

# Kwaliteitshandboek

## Projectorganisatie Betuweroute

Utrecht, 10 april 2006

Opstellers

Robert Jan Messemaeckers van de

Pau Lian Staal-Ong

Status

Definitief

Kenmerk

BR/CPS/08/18.331/844524

Geautoriseerd door/paraaf

Patrick Buck

Versie

6.0

“2006, het jaar van de duidelijkheid!”

“Nu gaat het er echt om. Alle bouwstenen, waar zo hard de afgelopen jaren aan gewerkt is, moeten op hun plaats vallen en samen één geheel vormen.”

Patrick Buck, Directeur Realisatie Betuweroute, december 2005

### **Mission statement Projectorganisatie Betuweroute**

**De projectorganisatie Betuweroute van ProRail is, in opdracht van de Minister van Verkeer en Waterstaat, verantwoordelijk voor de realisatie van de Betuweroute, een grotendeels nieuwe goederenspoorlijn tussen de Maasvlakte en de Duitse grens.**

**De projectorganisatie Betuweroute realiseert haar opdracht op een integere, efficiënte, beheerste en verantwoorde wijze. Maximale aandacht wordt geschonken aan de belangen van omwonenden en de veiligheid van alle betrokkenen. De medewerkers van de organisatie respecteren en steunen elkaar in hun streven naar de realisatie van een van de meest fascinerende projecten van Nederland.**

Dit mission statement is voor het aspect Kwaliteit uitgebreid met onderstaande:

*Het kwaliteitssysteem is het middel voor de Projectorganisatie Betuweroute om haar opdracht, de aanleg van de Betuweroute gereed eind 2006, te realiseren. Via kwaliteitsmanagement willen wij:*

- *duidelijke procesbewaking en -beheersing*
- *eenduidige besluitvorming en goede interne afstemming*
- *effectief, efficiënt en veilig werken*
- *eenvoudige en eenduidige verantwoording naar derden*

*Optimale aandacht wordt gegeven aan het implementeren van een kwaliteitsmanagementsysteem dat voor alle medewerkers van de PoBr een belangrijk en praktisch middel is bij de totstandkoming van ons gezamenlijk project. Voor het uitvoeren van onze opdracht verdient kwaliteitsmanagement daarbij een hoge prioriteit.*

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Het Kwaliteitssysteem PoBr</b>	<b>3</b>
1.1	Algemeen	3
1.2	Directieverantwoordelijkheid en directievertegenwoordiger	3
1.3	Beheer en onderhoud van het kwaliteitssysteem	3
<b>2</b>	<b>Het project</b>	<b>3</b>
2.1	De opdracht	3
2.2	De sturingsrelatie DG RWS – Railinfrabeheer BV	3
2.3	Projectbeheersing op het niveau RWS - ProRail	3
2.4	Projectbeheersing op het niveau ProRail - PoBr	3
2.5	Projectbeheersing op het niveau ProRail PoBr – ProRail Exploitatie Betuweroute	3
2.6	Projectbeheersing binnen PoBr	3
2.7	Uitgangspunten taakinfilling PoBr	3
2.8	Beleid	3
2.9	Maximale inschakeling van marktpartijen	3
2.10	Beheersprincipes van de organisatie	3
<b>3</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
3.1	Inleiding	3
3.2	Organisatiestructuur PoBr	3
3.3	Directeur Realisatie Betuweroute	3
3.4	Directiestaf, Overdracht & Acceptatie	3
3.5	Directie Uitvoering	3
3.6	Directie Projectbeheersing	3
3.7	Directie Overdracht & Acceptatie	3
<b>4</b>	<b>Projectbeheersing</b>	<b>3</b>
4.1	Principes	3
4.2	Samenhang tussen scope, geld, tijd en bedrijfsvoering	3
4.3	Projectbeëindiging	3
4.4	De procesbeschrijvingen	3

## BIJLAGEN

1. Lijst met vigerende procedures
2. Overzicht Beheer van in het KHB genoemde documenten
3. Lijst met afkortingen
4. Overlegstructuren



relatie van de PoBr tot de Voorzitter van de Raad van Bestuur van ProRail (VZ RvB ProRail) en de Directeur-Generaal Rijkswaterstaat (DG RWS) wordt beschreven. Het KHB geeft de (integrale) beheersing van het project weer, de spelregels voor de projectorganisatie. Het bevat op hoofdlijnen informatie die voor een ieder binnen de organisatie relevant is voor zijn of haar taakuitoefening. Het KHB kan op verzoek aan andere partijen worden afgegeven om inzage te geven in de aspecten die geborgd zijn.

Het **PHB** bevat de uitwerking van de werkprocessen. Dit zijn beschrijvingen van de werkprocessen van de centrale organisatieonderdelen en van de regio- en contractorganisaties. Totaal betreft het ca. 65 procedures.

Het **KHB** en het **PHB** zijn voor medewerkers van de PoBr toegankelijk via Intranet.

Op afdelingsniveau (centraal) en binnen de decentrale organisaties bestaan werkinstructies en (contract)kwaliteitsplannen die in detail de werkprocessen en afspraken beschrijven.

### 1.2 Directieverantwoordelijkheid en directievertegenwoordiger

Alle medewerkers van de PoBr zijn verantwoordelijk voor kwaliteit. Als eindverantwoordelijke zorgt de Directeur Realisatie Betuweroute (DRB) ervoor dat alle medewerkers voldoende instructie krijgen en voldoende in staat worden gesteld die werkzaamheden die binnen of in opdracht van de PoBr worden verricht, conform de kwaliteitsmissie uit te voeren.

Een Directieteam-lid is door de DRB benoemd als directievertegenwoordiger. Deze is mede verantwoordelijk voor de implementatie en onderhoud van het kwaliteitssysteem.

### 1.3 Beheer en onderhoud van het kwaliteitssysteem

Hiervoor wordt verwezen naar het Kwaliteitshandboek en wel de procedures:

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- <u>Beheer kwaliteitssysteem</u></li><li>- <u>Contractkwaliteitsplan</u></li><li>- <u>Kwaliteitsplan Technisch Toezicht</u></li><li>- <u>Managementreview</u></li><li>- <u>Interne audits</u></li><li>- <u>Externe audits Qa &amp; V&amp;G</u></li></ul> |
|---|

## 2 Het project

De Betuweroute bestaat uit 160 km goederenspoorlijn, voor een deel bestaand spoor dat wordt aangepast en verdubbeld (de Havenspoorlijn) en voor een ander deel nieuw aan te leggen grotendeels parallel aan de A15 (het A15-tracé), elk met hun specifieke problematiek. In de Betuweroute zijn een groot aantal kunstwerken opgenomen, waaronder vijf tunnels. Voor de planologische inpassing en besluitvorming, vergunningen en vrijstellingsverleningen, enzovoort, is overleg gaande (geweest) met 57 direct betrokken overheidsorganen. Daarnaast moet in het kader van grondverwerving, omleggen van kabels en leidingen, geluidsisolatie en andere conditionerende activiteiten, met meer dan 2000 betrokkenen worden samengewerkt. Voor de Projectorganisatie Betuweroute is het een complex megaproject met meer dan 7000 objecten en producten.

### 2.1 De opdracht

De aanleg van de Betuweroute vindt plaats onder de condities zoals vastgesteld in de PKB Betuweroute en de onderliggende Tracébesluiten Betuweroute.

De Staat der Nederlanden heeft Railinfrabeheer BV opdracht verleend tot het realiseren van de Betuweroute. Per 1 januari 2003 is ProRail de rechtsopvolger van Railinfrabeheer BV. Het Ministerie van Verkeer en Waterstaat vertegenwoordigt hierin de Staat. Binnen het Ministerie van Verkeer en Waterstaat is de verantwoordelijkheid voor de realisatie van de infrastructuur van de Betuweroute verschoven van het Directoraat-Generaal Goederenvervoer naar het Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat. Op 17 juli 2002 is hiertoe een overeenkomst gesloten tussen de Staat der Nederlanden en Railinfrabeheer BV, hierna te noemen 'De Overeenkomst'. De toekomstige exploitatie valt onder de verantwoordelijkheid van het Directoraat-Generaal Goederenvervoer.

De sturingsrelatie die in 'De Overeenkomst' is vastgelegd, kenmerkt zich doordat:

- 1) het Ministerie van Verkeer en Waterstaat op grote afstand staat ten opzichte van ProRail en op hoofdlijnen aanstuurt;
- 2) ProRail nadrukkelijk wordt aangesproken op haar verantwoordelijkheid voor de integrale uitvoering van de bouw van het project Betuweroute, hetgeen inhoudt dat ProRail een grote verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van de volgende onderwerpen:
  - a) beheersing EAT-kosten
  - b) risicomanagement
  - c) informatievoorziening

'De Overeenkomst' heeft primair tot doel om met betrekking tot het project Betuweroute tussen de Staat en ProRail afspraken vast te leggen die toezien op de aansturingsrelatie en een aantal daarmee samenhangende onderwerpen, zoals het omgaan met aanpassingen, risicomanagement en -verdeling, auditing en informatievoorziening. Deze overeenkomst is specifiek bedoeld voor de realisatie van Betuweroute en staat los van de toekomstige verhouding tussen de Staat en ProRail in bredere zin.

#### *De projectopdracht Betuweroute*

In de voor het project Betuweroute opgestelde projectopdracht zijn vastgelegd het te realiseren

projectresultaat, het budget, de tijd en het gedeelde beeld over de spanning tussen de beschikbare en geprognoseerde benodigde middelen. De projectopdracht Betuweroute is door de DG RWS gegeven en is door de VZ RVB ProRail aanvaard. In de projectopdracht is op functioneel niveau het projectresultaat beschreven (het Functioneel Programma van Eisen (FPvE), inclusief de nadien goedgekeurde wijzigingen) dat moet worden gerealiseerd binnen geografische grenzen van de relevante tracébesluiten en planbeschrijvingen.

De Projectorganisatie kent de onderstaande referenties (documenten etc.). Met deze referenties wordt invulling gegeven aan de projectopdracht.

	Tijd	Geld	Scope	Kwaliteit & Organisatie
<b>Ministerie van Verkeer en Waterstaat</b>	▶ Indienststellingsdata	▶ Aanlegbegroting ▶ MIT	▶ Functioneel Programma van Eisen (FpvE)	▶ 'De Overeenkomst'
<b>PoBr</b>	▶ Referentiemijl-palenlijst (RMPL)	▶ Aanlegbegroting ▶ Prognose eindstand*	▶ Technisch Programma van Eisen (TPvE) ▶ Specificaties Betuweroute ▶ Programma van Eisen Werken derden ▶ Ruimtelijk Functioneel Ontwerp ▶ Uitgangspunten, Normen, Richtlijnen	▶ Kwaliteitssysteem PoBr

*\*) De 'referentie' Prognose Eindstand wordt intern PoBr gehanteerd als stuurmiddel. Binnen de PoBr wordt deze referentie volgens een eenduidige conventie gehanteerd.*

## 2.2 De sturingsrelatie DG RWS – Railinfrabeheer BV

In hoofdlijnen is de relatie tussen RWS en ProRail inzake de realisatie van de Betuweroute weergegeven in het onderstaand schema.



Figuur 2.1 Relatie DG-Rijkswaterstaat en ProRail

### *De begrippen uit het model*

Beheersmodel grote projecten Het door de DG RWS vastgestelde document waarin een nadere uitwerking en concretisering is opgenomen van de beheersing van grote projecten, en waarin wordt beschreven hoe partijen met elkaar omgaan, en welke eisen wederzijds worden gesteld.

TSV-model Het door de toenmalige V&W-projectdirecteur en de RIB-directeur realisatie vastgestelde sturingsmodel (d.d. 16 augustus 2000). ProRail hanteert een op deze overeenkomst geactualiseerde versie van dit model bij de interne besturing van het project Betuweroute. De relatie tussen de Staat der Nederlanden en Railinfrabeheer BV

en het TSV-sturingsmodel wordt gewaarborgd door een aansluitingstabel.

### **2.3 Projectbeheersing op het niveau RWS - ProRail**

In de overeenkomst tussen de Staat der Nederlanden en Railinfrabeheer BV is vastgelegd hoe beide partijen het project beheersen.

1. Als een risico zich dreigt te manifesteren in de projectopdracht dan meldt de VZ RVB ProRail dit zo spoedig mogelijk aan de DG RWS. Hierbij wordt tevens vermeld wat de gevolgen kunnen zijn voor de verschillende onderdelen van de projectopdracht en wat voor soort maatregelen zullen worden getroffen teneinde de invloed van dit dreigende risico te beperken (o.a. verkenning van eventuele versoberingmaatregelen). In elke kwartaalrapportage wordt de stand van zaken vermeld. De VZ RVB ProRail zal daarbij onder meer informeren over de spanning tussen prognose-eindstand en de verschillende onderdelen van de projectopdracht en doet voorstellen om de spanning op te lossen c.q. te minimaliseren.
2. Indien een risico zich ondanks getroffen beheersmaatregelen toch manifesteert, vraagt de VZ RVB ProRail om besluitvorming van de DG RWS en onderbouwt het wijzigingsvoorstel met het onderliggende dossier van maatregelen. Hij geeft tevens aan wat de beïnvloedingsmogelijkheden waren en zijn. De VZ RVB ProRail geeft tevens aan welke termijn voor besluitvorming wenselijk is en wat de consequenties zijn indien niet aan die termijn wordt voldaan.
3. De DG RWS draagt zorg voor besluitvorming over wijzigingen van de projectopdracht. Het wijzigingsbesluit bevat één van de volgende drie beslissingen:
  - a. de goedkeuring van het wijzigingsvoorstel. Met de goedkeuring is het projectresultaat gewijzigd en zal de projectopdracht hierop worden aangepast, zowel voor wat betreft het projectresultaat zelf als voor de daaruit voortvloeiende consequenties op het gebied van budget en tijd.
  - b. een schriftelijke mededeling dat het wijzigingsvoorstel wordt aangehouden met een procedurevoorstel voor het vervolg, waarbij tevens wordt aangegeven hoe moet worden omgegaan met de consequenties hiervan en op welke termijn het besluit te verwachten valt;
  - c. een schriftelijke afwijzing van het wijzigingsvoorstel, waarbij wordt aangegeven hoe moet worden omgegaan met de eventuele consequenties hiervan. De VZ RVB ProRail geeft aan of hij het wijzigingsbesluit accepteert.

### **2.4 Projectbeheersing op het niveau ProRail - PoBr**

De aansturingsrelatie tussen de Voorzitter van de Raad van Bestuur van ProRail en de directeur realisatie van de Projectorganisatie Betuweroute wordt beschreven in de relevante procedures van het procedurehandboek van de PoBr. Met deze procedures wordt vastgelegd hoe ProRail en haar projectorganisatie het project beheersen. Belangrijk onderdeel van de procedure is de kwartaalrapportage die ieder kwartaal besproken wordt met de Voorzitter van de Raad van Bestuur van ProRail.

### **2.5 Projectbeheersing op het niveau ProRail PoBr – ProRail Exploitatie Betuweroute**

De Projectorganisatie Betuweroute bouwt alle systemen conform de overeengekomen functionele en technische specificaties. Een cruciaal moment in de samenwerking met de organisatie die voor de exploitatie

gaat zorgen, is gelegen in de testfasen en in de overdracht. Het mobiliseren en overbrengen van de PoBr-kennis naar deze (ProRail) organisatieonderdelen is een belangrijke startvoorwaarde voor verantwoord technisch beheer. Het is bekend dat in de eerste periode na in gebruik name de meeste kinderziekten zich openbaren (badkuipkromme). Daarom is het van groot belang dat de leveranciers van de PoBr en medewerkers van de PoBr op adequate wijze inzetbaar zijn bij het opvangen en oplossen van die kinderziekten.

De beheersing van de raakvlakken tussen de PoBr en de exploitatieorganisatie zullen verder uitgewerkt worden na besluitvorming over de BusinessCase Betuweroute die eind 2004 in opdracht van het Ministerie van Verkeer & Waterstaat wordt afgerond. Vanuit de Directiestaf O&A worden de contacten onderhouden met de ProRail organisatie die verantwoordelijk is voor het voorbereiden van de exploitatie.

## 2.6 Projectbeheersing binnen PoBr

Projectbeheersing binnen PoBr wordt nader uitgewerkt in hoofdstuk 4 van dit kwaliteitshandboek. In het Procedurehandboek zijn de bijbehorende procedures beschreven. Beide handboeken zijn voor alle medewerkers van PoBr beschikbaar via Intranet.

Bij de totstandkoming van beide kwaliteitshandboeken is uitgegaan van de beheersprincipes, genoemd in paragraaf 2.10.

## 2.7 Uitgangspunten taakinfilling PoBr

Bij de taakinfilling door de PoBr wordt rekening gehouden met een aantal bijzondere kenmerken van het project Betuweroute:

- Door de omvang en kenmerken van het project Betuweroute is sprake van een relatief zelfstandige projectorganisatie ten opzichte van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en van ProRail.
- Het is in de beleving van de omgeving één groot project, ongeacht de geografische onderverdeling in projectonderdelen.
- Het project staat in de publieke schijnwerpers. Alles is nieuws. De PoBr opereert in een glazen stolp waar de omgeving kritisch naar kijkt. Zelfs als zij haar werk goed doet (in termen van kosten, tijd, kwaliteit, communicatie), is dit nog geen garantie voor maatschappelijke of bestuurlijke waardering.
- Plaatselijk worden werken voor derden tijdens het project meegenomen, zoals het verleggen van een weg in de omgeving. Hierdoor krijgt de PoBr te maken met extra contracten en opdrachtgevers.
- De PoBr verricht geen uitvoerende werkzaamheden (ontwerpen, uitvoeren, leveren), maar stuurt deze werkzaamheden aan. Bij de uitvoering van de taak gaat de PoBr diverse overeenkomsten, contracten, afspraken e.d. aan met andere partijen. Deze afspraken kunnen worden beschouwd als "opdracht", waardoor diverse opdrachtgever-opdrachtnemer relaties ontstaan. De PoBr kan hierbij ook opdrachtgever zijn, zoals bij werken door derden.

## 2.8 Beleid

Het doel van de PoBr is om de Betuweroute binnen de aangegeven kaders vanuit wet- en regelgeving en politiek te realiseren. Hiervoor zijn door de PoBr vier kritische succesfactoren geïdentificeerd die terugkomen in de sturingsindicatoren die het management hanteert:

1. Scope (inclusief Europese dimensie): binnen de geldende specificaties die oplossingen voor het project te realiseren die juist voldoen aan deze specificaties. Bij de uitwerking van het project streeft de PoBr naar een toekomstvaste Betuweroute.
2. Geld: de gedefinieerde scope binnen functionele specificaties realiseren tegen de laagst mogelijke kosten.
3. Tijd: het project realiseren binnen de aangegeven kaders van tijd.
4. Kwaliteit: hiermee wordt naast de kwaliteit van de gerealiseerde werken ook bedoeld de kwaliteit van de organisatie inclusief het project realiseren met zo'n groot mogelijke (maatschappelijk) draagvlak. Rekening houdend met deze kritische succesfactoren is het beleid van de PoBr gebaseerd op de volgende strategische uitgangspunten: maximale inschakeling van marktpartijen en aandacht voor procesbeheersing. Hoe de PoBr omgaat met procesbeheersing wordt beschreven in hoofdstuk 5.

Daarnaast voert de Projectorganisatie Betuweroute een Integriteitbeleid en heeft een gedragscode opgesteld, getiteld "Spoort u?", welke aan alle medewerkers wordt uitgereikt.

### **2.9 Maximale inschakeling van marktpartijen**

Zoals uit het Beleid volgt, is de PoBr primair een sturingsorgaan. Als zodanig streeft de PoBr ernaar om uitvoerende werkzaamheden zo veel mogelijk te laten uitvoeren door marktpartijen. Deze keuze voor maximale uitbesteding is vooral gemaakt om de omvang van de eigen organisatie beperkt te houden en om zo goed mogelijk gebruik te kunnen maken van de concurrentiewerking op de markt. Hierbij stelt de PoBr zich namens ProRail op als een professionele opdrachtgever. Aandacht wordt besteed aan het beperken van het aantal contracten met marktpartijen. Een groot aantal contracten brengt immers een grote hoeveelheid coördinatie en dus een hoge belasting van de PoBr met zich mee. Tevens maken grote contracten optimalisatie van het ontwerp door de uitvoerende partijen mogelijk.

### **2.10 Beheersprincipes van de organisatie**

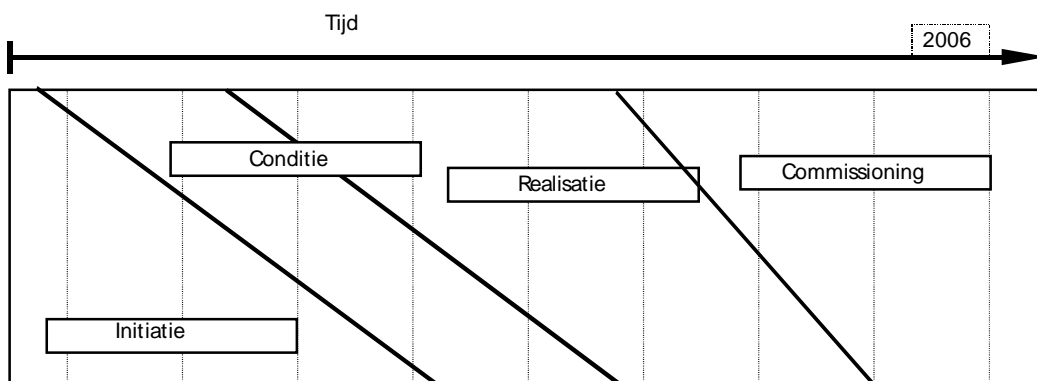
De PoBr streeft in haar opereren naar effectiviteit, efficiëntie en rechtmatigheid. Evenwicht is vereist tussen enerzijds slagkracht en flexibiliteit (vanwege de veranderingen die het project gedurende de levensduur ondergaat tijdens initiatie, conditie, realisatie, en tijdelijk beheer) en anderzijds borging en samenhang.

Hiervoor zijn de volgende beheersprincipes van toepassing:

- 1) Het project Betuweroute is een multiproject: bij de inrichting van de projectorganisatie wordt er van uitgegaan dat overkoepelend management van de verschillende onderdelen van het project, efficiency- of andere voordelen oplevert die niet behaald zouden worden als de onderdelen als zelfstandige projecten gemanaged zouden worden. Deze voordelen komen tot uiting in de organisatiestructuur, de samenhang, de coördinatiemechanismen en het overkoepelend management.
- 2) Sturingsprincipes zoals geformuleerd in de overeenkomst tussen DG Rijkswaterstaat en VZ RVB ProRail inzake de aanleg van de Betuweroute.
- 3) In het project is sprake van integraal management: ten aanzien van de sturing van het project maken de lijnmanagers integrale afwegingen tussen alle relevante aspecten. De verantwoordelijkheid van deze lijnmanagers betreft dan ook al deze aspecten.

- 4) Het “vier-ogen-principe” wordt toegepast: voor beslissingen met financiële consequenties zijn altijd (minstens) twee goedkeuringen vereist: opdrachten worden voorzien van een paraaf én een handtekening. Daarnaast wordt functiescheiding toegepast, degene die de opdracht verleent is iemand anders als degene die de prestatieverklaring tekent.
- 5) Voor alle organisatie-onderdelen zijn afdelingsprofielen opgesteld.
- 6) Het doordelegeren van financieel mandaat is voorbehouden aan de DRB en gebonden aan de daarvoor geldende ProRail-procedures.
- 7) Lijnfunctionarissen en hoofden van stafdiensten hebben een plaatsvervanger. Vervanging houdt niet in dat de bevoegdheden overgedragen worden, deze gaan langs de lijn omhoog.
- 8) Betuweroutebrede aandachtsgebieden worden in het Directieteam Projectorganisatie Betuweroute, in specifieke (in voorkomende gevallen tijdelijke) stuurgroepen (zoals bijvoorbeeld de stuurgroep TTI), adviescolleges of door portefeuillehouders behandeld (vastgelegd in een bijlage bij het Instellingsdocument DT). De portefeuilleverdeling doorkruist de lijnverantwoordelijkheid niet.
- 9) Onderdelen van het project Betuweroute bevinden zich in verschillende fasen: de initiatie-, de conditie- of de realisatiefase. De initiatiefase start met het allereerste idee en eindigt met het Voorlopig Ontwerp (VO) en het Tracébesluit (TB). In de conditiefase worden alle condities die nodig zijn om het betreffende onderdeel te kunnen realiseren in “rust gebracht”. In de realisatiefase wordt het betreffende onderdeel daadwerkelijk uitgevoerd en opgeleverd.

In het volgende figuur is schematisch weergegeven hoe deze fasen door de tijd lopen. Duidelijk komt naar voren dat het project zich tegelijkertijd in meerdere fasen kan bevinden. Waar bijvoorbeeld bovenbouw nog in de initiatiefase kan zijn, wordt reeds begonnen de onderbouw te realiseren, terwijl het in rust brengen van de condities in volle gang is en voorbereiding en uitvoering van de commissioning fase is gestart.



Figuur 2.2 Indeling in fasen

## 3 De organisatie

### 3.1 Inleiding

De Projectorganisatie Betuweroute (PoBr) staat onder leiding van de Directeur Realisatie Betuweroute (DRB) die verantwoordelijk is voor de aansturing van de Directie Uitvoering (DU), de Directie Projectbeheersing (DPB) en de afdeling Directiestaf, Overdracht & Acceptatie (DO&A).

#### 3.1.1 *Organisatie voor de laatste fase*

De PoBr bereidt zich voor op de laatste fase van het project. Trefwoorden voor deze fase zijn verificatie & validatie, testen, acceptatie en overdracht: samengevat in het begrip "commissioning". Het commissioning proces wijkt nogal af van het bouw- en installatieproces. In de eindfase van het project nemen de bouwactiviteiten af en de activiteiten op het gebied van commissioning toe. Ook moet het project als zodanig worden afgesloten, geaccepteerd worden door de opdrachtgever en overgedragen aan de beheerorganisatie die de exploitatie voor zijn rekening neemt. Hiertoe is een (laatste) organisatieverandering doorgevoerd, zoals beschreven in deze laatste versie van het KHB.

#### 3.1.2 *Uitgangspunten organisatiestructuur*

Voor de inrichting van de besturing van de PoBr gelden de volgende uitgangspunten:

- de stuurrelatie met V&W is bepalend;
- het organisatie- en besturingsmodel is – naast het realiseren van de aanleg zelf – gericht op de handhaving van de referenties;
- een organisatie-model dat gekenschetst kan worden als robuust, flexibel, efficiënt en dat de rechtmatigheid en integriteit stimuleert.

Het besturingsmodel beschreven in het rapport "Staftaken binnen het nieuwe organisatie-model" (BR/CDS/18.121-92/428817 d.d. 27-03-2003), regelt de interne taak- en verantwoordelijkheidsverdeling

#### 3.1.3 *Doelstellingen reorganisatie*

Met de organisatieverandering per 1 januari 2006 worden een aantal doelstellingen nagestreefd die in deze afsluitende fase van het project Betuweroute van belang zijn:

- *Acceptatie en overdracht van de projectresultaten*  
Hierbij is het van belang dat de PoBr kan aantonen dat er conform de specificaties uit het FpVE is gebouwd is.
- *Betrokkenheid stakeholders*  
Stakeholders zullen hun wensen, eisen en betrokkenheid gerealiseerd willen zien. Dit vereist van de projectorganisatie een blik naar buiten, een heldere rolverdeling en constructieve samenwerking.
- *Gecontroleerde afronding van het project*  
Met name in de eindfase van een project dreigt het gevaar van een ongecontroleerd personeelsverloop met verlies van kennis en ervaring.

#### 3.1.4 *Uitgangspunten organisatie*

Bij de organisatieverandering zijn de navolgende uitgangspunten van kracht:

- *Organisatie en beheer van externe relaties blijven in 2005 onveranderd.*

Hiermee wordt tegemoetgekomen aan de wens om veranderingen niet te snel op elkaar te laten plaatsvinden.

- *Overleg met stakeholders wordt zo veel mogelijk gevoerd op basis van bestaande contacten c.q. overlegvormen.*

Als gevolg van de organisatieverandering zullen er echter enkele accentverschuivingen plaatsvinden.

- *Bestaande kaders voor formele verantwoording blijven bepalend en richtinggevend voor ons handelen en verantwoorden*

Hierbij gaat het om de aspecten tijd, scope en geld waarmee wordt gewaarborgd dat de afbouw van het project tot en met de allerlaatste fase gestructureerd en gecontroleerd gerealiseerd kan worden.

- *Blijvende borging van een evenwichtige verdeling van checks & balances*

Hierdoor is sprake van machtsevenwicht waarmee wordt voldaan aan een organisatievereiste waar uitvoering en scope- en kwaliteitstoetsing in principe gescheiden zijn.

- *Het in de overeenkomst tussen RWS en ProRail afgesproken kader voor de hoogte van de EAT- kosten blijft richtinggevend.*

Het is uitgesloten dat er als gevolg van de organisatieverandering exogene bijplussing van het budget plaatsvindt.

- *ProRail dient optimaal betrokken te zijn in de eindfase.*

Logisch gevolg uit het oogpunt van beheer en exploitatie.

### 3.2 Organisatiestructuur PoBr

Vanuit de gekozen en hiervoor gememoreerde uitgangspunten voor de inrichting van de organisatie is met ingang van 1 januari 2006 voor de organisatorische hoofdstructuur gekozen die is afgebeeld in figuur 3.1 uitgewerkt in het organogram PoBr januari 2006 zoals afgebeeld in figuur 3.2.

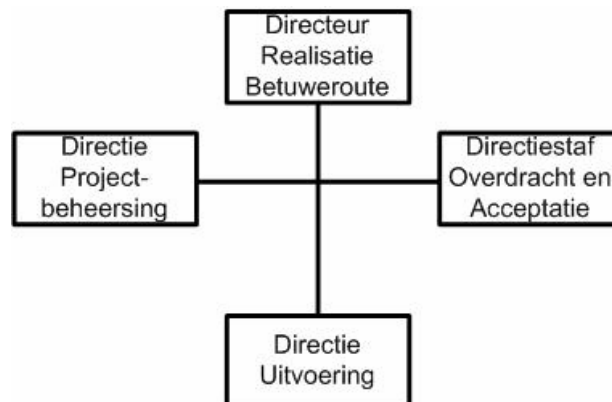


Fig. 3.1 Organisatorische hoofdstructuur PoBr

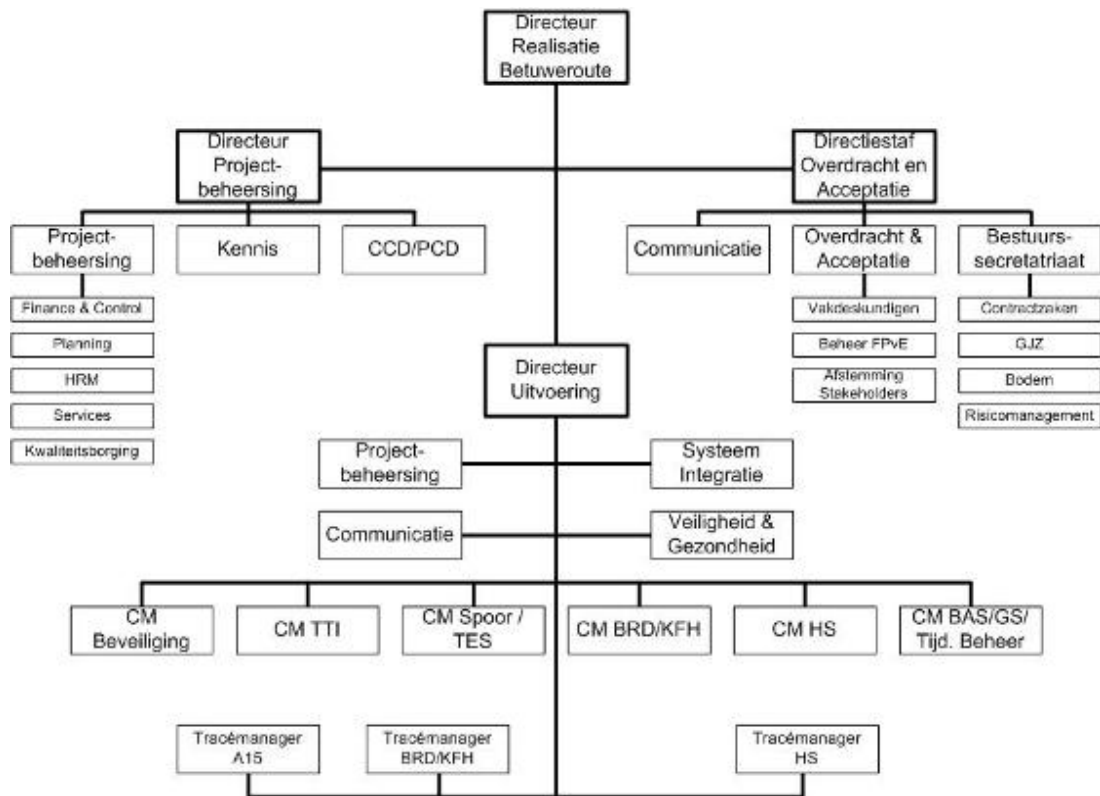


Fig. 3.2 Organogram PoBr januari 2006

### 3.2.1 Functiescheiding

Om op overtuigende wijze het projectresultaat aan te tonen, moet het onderscheid tussen het uitvoerings- en beoordelingsdeel van de PoBr-organisatie helder zijn. Intern treden dan geen belangenverstrengelingen op (vooral bij de beoordeling van de acceptatieproducten) en extern kan het uiteindelijke projectresultaat op een overtuigende wijze ter acceptatie aan de formele opdrachtgever worden aangeboden. Als gevolg hiervan is er qua taken zowel in het proces als organisatorisch een knip aangebracht op basis van functiescheiding waarbij de taken deels zijn ondergebracht bij de Directie Uitvoering (DU) en deels bij de Directiestaf, Overdracht & Acceptatie (DO&A).

### 3.3 Directeur Realisatie Betuweroute

De Directeur Realisatie Betuweroute (DRB) heeft de beschikking over het bestuurssecretariaat PoBr<sup>1</sup>. De DRB is verantwoordelijk voor de realisatie van het project, is belast met de algemene leiding en aansturing van de projectorganisatie, verzorgt de afstemming met de ambtelijke opdrachtgever (Ministerie van Verkeer & Waterstaat) en legt verantwoording af aan de directie van ProRail. Bij de ondersteuning van de directeuren is de secretariële staf belast met het beheer van de informatiestromen en de organisatie en begeleiding van de besluitvormingsprocessen.

<sup>1</sup> Organisatorisch staat dit bestuurssecretariaat onder leiding van het Hoofd DO&A.

De Directeur Projectbeheersing is plaatsvervanger van de DRB.

### **3.4 Directiestaf, Overdracht & Acceptatie**

#### *3.4.1 Directiestaf*

De afdelingen GJZ, Contractzaken, Bodem en Communicatie, Risicomanagement en Bestuurssecretariaat vervullen een belangrijke ondersteunende rol in het hele proces van overdracht en acceptatie. De per afdeling zeer verschillende werkzaamheden worden in het DO&A-bedrijfsplan 2006 verder beschreven.

Heel globaal aangeduid gaat het om werkzaamheden in het kader van het déchargeproces (m.n. door DO&A, GJZ en Contractzaken), het uitvoeren van uit de uitvoeringscontracten voortkomende restpunten en de reguliere lijnondersteuning (bijvoorbeeld door het Bestuurssecretariaat en de afdeling Communicatie).

Ten opzichte van voorgaande jaren is er in de huidige werkwijze van deze stafafdelingen niet structureel iets veranderd. Accentverschuivingen doen zich wel voor zoals:

- intensievere samenwerking; een voorbeeld hiervan is de samenvoeging van verschillende secretariaten tot één functionele eenheid;
- een duidelijker gerichtheid op het tijdig en volledig realiseren van het eindresultaat per 1 januari 2007; werkprocessen zullen zodanig planmatig moeten worden opgezet dat dit einddoel wordt gehaald (bijvoorbeeld alle objectovereenkomsten met de gemeenten moeten voor een bepaalde datum zijn afgesloten);
- meer aandacht voor wensen en vragen van de stakeholders; zonder instemming van de stakeholders is een succesvolle oplevering niet mogelijk. DO&A zal in haar rol nauwgezet waken dat deze belangen voldoende aandacht krijgen;
- bijzondere aandacht in 2006 / begin 2007 voor alle communicatie-activiteiten die samenhangen met de oplevering van het project.

#### *3.4.2 Commissioning*

Commissioning is een nieuw begrip binnen de PoBr en staat voor het proces van verificatie & validatie, testen, acceptatie en overdracht.

##### *-Procesbeschrijving*

De essentie van commissioning is het kunnen aantonen dat er gebouwd is conform de specificaties uit het Functioneel Programma van Eisen (FPvE). In overleg met de desbetreffende stakeholder(s) is vanuit het FPvE vervolgens een vertaling gemaakt in meetbare acceptatiepunten welke moeten worden aangetoond tijdens de laatste fase van uitvoering en fysiek testen. In de praktijk van de uitvoering zullen door middel van een integraal testprogramma de acceptatiepunten aangetoond worden waarbij de stakeholder(s) een beoordelende rol heeft. Gezien de complexiteit van gelijktijdige contractoplevering, integrale systeemtesten, afstemming met stakeholder(s) en de specifieke condities (omgeving, veiligheid, testregime) die tijdens het testen vereist zijn, is een strakke integrale coördinatie van cruciaal belang. Eindresultaat van het commissioningproces is een robuust en stabiel functionerende Betuweroute infrastructuur die geaccepteerd is door de betreffende stakeholder(s) waarna de formele overdracht van het

project kan plaatsvinden. Na overleg met de formele opdrachtgever (V&W/RWS), zal het gehele commissioningproces continue getoetst worden door een onafhankelijke certificeerder.

#### *3.4.3 Betrokkenheid stakeholders*

In de commissioningfase zijn de belangrijkste stakeholders:

- de verschillende ProRail-onderdelen (Transmissie, IM/Portaal, CM en VL);
- de opdrachtgever RWS;
- bevoegde (toetsings-)instanties (bijvoorbeeld IVW, brandweer, gemeenten en waterschappen).

Met deze stakeholders moet nauw worden samengewerkt om er voor te zorgen dat het opgeleverde infrastructuurproject op een veilige en efficiënte gebruikt kan gaan worden. Hiertoe zullen per stakeholder afzonderlijk, afspraken worden gemaakt over de wijze van betrokkenheid.

#### *3.4.4 Overdracht & acceptatie*

Op het terrein van commissioning is DO&A verantwoordelijk voor de afstemming van de acceptatie met de betrokken stakeholders. De afdeling O&A draagt zorg voor de externe afstemming op basis van de projectopdracht. Concreet betekent dit het afstemmen met het Ministerie van V&W van de Verificatie- en Validatiematrix als uitwerking van het Functioneel Programma van Eisen (FPvE). Tevens zijn door O&A afspraken gemaakt met de ProRail organisatie (IM, CM en VL) over de op te leveren informatie en documentatie (lijst van deliverables) hetgeen steeds in overleg met de afdeling DU / SI heeft plaatsgevonden. Verificatie van het FPvE wordt zowel procesmatig als inhoudelijk beoordeeld door AEA Technology als externe certificeerder. O&A stuurt deze certificeerder aan.

De producten van O&A (verificatiematrix en lijst deliverables) worden doorgezet naar de afdeling Systeemintegratie (SI) van de Directie Uitvoering waarbij SI de vulling van de verificatiematrix door de contracten (SIT1)<sup>1</sup> en tracémanagers (SIT2)<sup>2</sup> coördineert. Door SI worden verder de testplannen en testspecificaties opgesteld (via opdracht aan Holland Railconsult) en intern gereviseerd en geaccordeerd door de vakdeskundigen van O&A. Tevens zal deze review door O&A afgestemd worden met de IM Portaal-organisatie van ProRail. De resultaten van SIT1 en SIT2 worden intern beoordeeld door de vakdeskundigen van O&A en afgestemd met de vakdeskundigen binnen ProRail.

### **3.5 Directie Uitvoering**

De primaire taak van de DU-organisatie is het project te doen bouwen conform de vastgestelde scope, binnen de vastgestelde kaders voor tijd en geld. De belangrijkste processen om dit te realiseren zijn contractmanagement, projectbeheersing en configuratiemanagement.

#### *3.5.1 Bouwactiviteiten*

De DU stuurt een aantal contractteams (CT) aan. Een CT bestaat in de basis uit een contractmanager (CM), een projectleider uitvoering (PLU), projectleider ontwerp (PLO), een eigen contractsecretariaat en wordt ondersteund door stafmedewerkers afkomstig van stafafdelingen uit DU, DPB of DO&A. de CM is verantwoordelijk voor de ATS/contractplanning van zijn contract en voor de afstemming op dit niveau en,

<sup>1</sup> SIT 1 = Systeemtesten (o.l.v. PoBr / contractteams)

<sup>2</sup> SIT 2 = Integratietesten (o.l.v. PoBr / tracéteams)

indien noodzakelijk, ook contractoverstijgend met andere CM's.

Naast de contractteams zijn er voor commissioning drie Tracémanagers aangesteld welke rechtstreeks aangestuurd wordt door de Directeur Uitvoering. Ook is er een testorganisatie ingericht bestaande uit de 3 tracédelen, te weten:

- Tracé A15 (inclusief bestaand spoor Zevenaar);
- Tracé Barendrecht / Kijfhoek;
- Tracé Havenspoorlijn.

Elk tracédeel wordt aangestuurd door een Tracémanager die verantwoordelijk is voor de coördinatie van alle werkzaamheden en testactiviteiten (onder meer van de contractteams) op de genoemde tracédelen. Ook bewaken ze de aanpak van het testen van de verschillende systemen (SIT 1) en uiteindelijk de integrale testen (SIT 2) van de gehele Betuweroute. Andere verantwoordelijkheden hebben te maken met verificatie en validatie, bewaken van de veiligheid van het testen en faciliteren van het integraal proef-bedrijf en materieeltesten (SIT 3), welke worden uitgevoerd door TransMissie.

De Tracémanager heeft een cruciale rol bij de invulling en monitoring van de Verificatie & Validatie-matrix (V&V-matrix). Hoewel er vanuit de contractteams flexibel ingespeeld moet worden op de testplanning met name wanneer deze afwijkt van de bouwplanning, het primaat ligt bij de Tracémanager. Bij meningsverschillen wordt geëscaleerd naar de Directeur Uitvoering.

Samengevat bestaan de werkzaamheden van de contractteams in 2006 uit afronding van bouwactiviteiten, uitvoering van systeemtesten (SIT-1), aantonen van PI-eisen in de V&V-matrix en zorgdragen voor contract close down.

### *3.5.2 Systeemintegratie*

De afdeling Systeemintegratie (SI) verzorgt uitvoerende, kaderstellende, toetsende, beherende en verantwoordingsactiviteiten op het gebied van overdracht naar de toekomstige en de tijdelijke beheerder, op het gebied van verificatie- en validatieplannen, configuratiemanagement en RAMS. Het realiseren van een toegewezen scope is een verantwoordelijkheid van de betreffende CM. Het zorgdragen dat dit in overeenstemming is met de totale configuratie van de Betuweroute is de verantwoordelijkheid van de manager SI. De afdeling SI verzorgt een aantal processen die de overdracht naar de opdrachtgever en andere stakeholders vormgeven. Deze processen zijn beschreven door de Directiestaf Overdracht & Acceptatie (DO&A).

Voorafgaand aan het moment van overdracht van de Betuweroute aan de uiteindelijke beheerder is er behoefte aan tijdelijk beheer van, en onderhoud aan, reeds voltooide delen van de Betuweroute. Hiervoor heeft de PoBr opdracht gegeven aan de Beheerorganisatie Betuweroute (BoBr). De BoBr is een onderdeel van ProRail B&I Randstad Zuid en is opgezet om ProRail voor te bereiden op het definitieve beheer van de Betuweroute. Bij het verrichten van het tijdelijke beheer, onderhoudsdiensten en –werkzaamheden wordt door de BoBr rekening gehouden met de eisen die aan de Betuweroute gesteld worden en de regels en voorschriften waaraan bij de bouw van de Betuweroute voldoen moet worden, e.e.a. met inbegrip van relevante wet- en regelgeving.

De afspraken tussen PoBr en BoBr zijn in een convenant vastgelegd. De controle van de werkzaamheden van

de BoBr ligt bij de DU, afdeling SI.

### *3.5.3 Contract close down*

Nu de contracten van de voormalige regio Gelderland gedéchargeerd zijn wordt de organisatie voor de Contract Close Down opgeheven en de taken effectiever belegd.

De sturende en coördinerende taken terzake van het interne déchargeproces worden aan het takenpakket van de Directie Projectbeheersing worden toegevoegd, evenals de monitoring en aanjaagfunctie van de restpunten na décharge. Samengevat wordt de afwikkeling van “bouwgerelateerde” restpunten toegevoegd aan het takenpakket van de Directie Uitvoering.

### *3.5.4 Ondersteuning*

De Directie Uitvoering heeft de beschikking over een eigen Directiesecretariaat, Bedrijfsbureau en een afdeling Projectbeheersing (planning & risicomanagement, orderadministratie, kostenmanagement, scope-/budgetbeheer).

De manager projectbeheersing verzorgt de aansturing van de disciplines Veiligheid en Gezondheid, Vergunningen, Sloop, Kabels en Leidingen en Afwikkeling bouwschades. Deze disciplines vallen daarmee ook onder de verantwoordelijkheid van de directeur uitvoering. Gevelisolatie is per 1-8-2004 ondergebracht bij de contractmanager Geluidsschermen.

### *3.5.5 Uitvoeringbureau's*

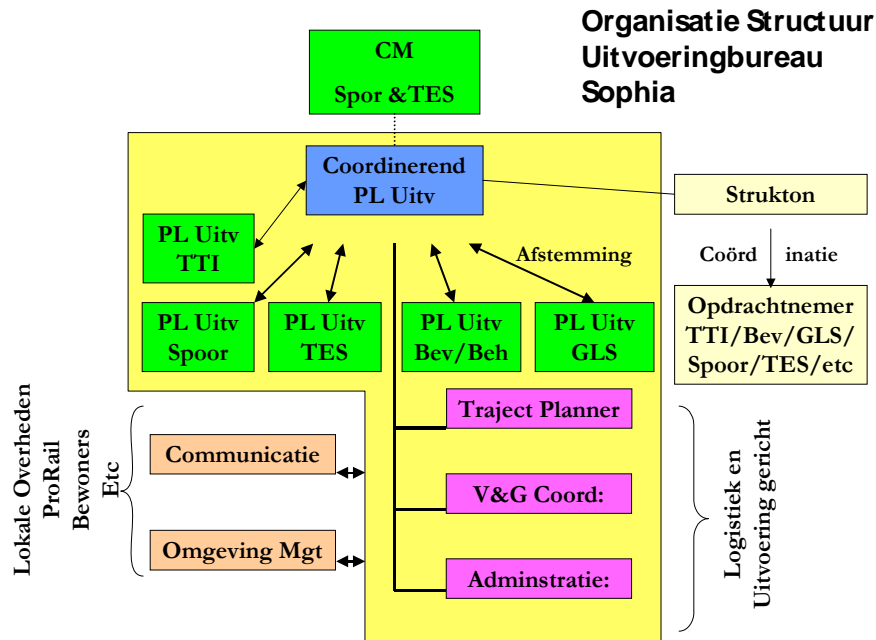
Vanaf 2004 worden de contractteams ondersteund vanuit zogenaamde uitvoeringsbureaus. Deze uitvoeringsbureaus ondersteunen de realisatie door het invullen van een coördinerende functie tussen de contractteams en de UA met betrekking tot uitvoeringszaken. Er zijn in de loop van 2004 twee uitvoeringsbureaus opgezet: in Barendrecht en bij de Sophiaspoortunnel. Het uitvoeringsbureau in Barendrecht bestrijkt de Havenspoorlijn, Kap Barendrecht en Kijfhoek. Vanuit het uitvoeringsbureau Sophiaspoortunnel wordt de uitvoering van de A15-lijn tot en met de Duitse Grens, inclusief de Sophiaspoortunnel, ondersteund. Binnen ieder uitvoeringsbureau treedt één van de betrokken PoBr medewerkers op als coördinator.

#### *-Werkwijze Uitvoeringsbureau Sophia*

Het uitvoeringsbureau Sophia heeft de volgende taken:

- het coördineren van de uitvoering;
- de logistieke afstemming tussen de contracten;
- het beheersen van de integrale bouwveiligheid;
- het intern afstemmen van de 6-weeken planning;
- het beheer van de buitendienststellingen;
- het afstemmen van het technische werk met de afdeling communicatie;
- het afstemmen van het technische werk met de afdeling omgevingsmanagement;
- en het afstemmen van het technisch werk met derden (gemeenten, ProRail en overige stakeholders) in nauw overleg met de afdeling communicatie en omgevingsmanagement.

Dit betekent dat binnen het uitvoeringsbureau niet alleen de Projectleiders Uitvoering (PLU's) onderling veel moeten afstemmen. Het uitvoeringsbureau speelt ook een uiterst belangrijke rol bij de interne afstemming én de afstemming met de betrokken aannemers. Het uitvoeringsbureau Sophia staat onder



leiding van de PLU Spoor/TES. De organisatie van het uitvoeringsbureau is als volgt:

Figuur 3.2 Organisatie Uitvoeringsbureau Sophia

De spooraanemer heeft de contractuele verplichting tot coördinatie van de werkzaamheden zoals die door alle betrokkenen aannemers uitgevoerd worden. Iedere twee weken vindt binnen het UB overleg plaats tussen de PLU's en andere betrokkenen vanuit de PoBr. Doel van het overleg is het monitoren van de contractuele kaders en het afstemmen van wijzigingen. Het voornemen is om voor het afstemmen van de wijzigingen een raakvlakkenmatrix te hanteren.

Het overleg hanteert een vaste agenda met ondermeer de onderwerpen Buitendienststellingen, V&G en Omgeving. Besluitvorming, rapportering en afstemming met de PLO's vindt plaats in de afzonderlijke contractteams en, indien noodzakelijk, in het MT DU.

*-Werkwijze Uitvoeringsbureau Barendrecht*

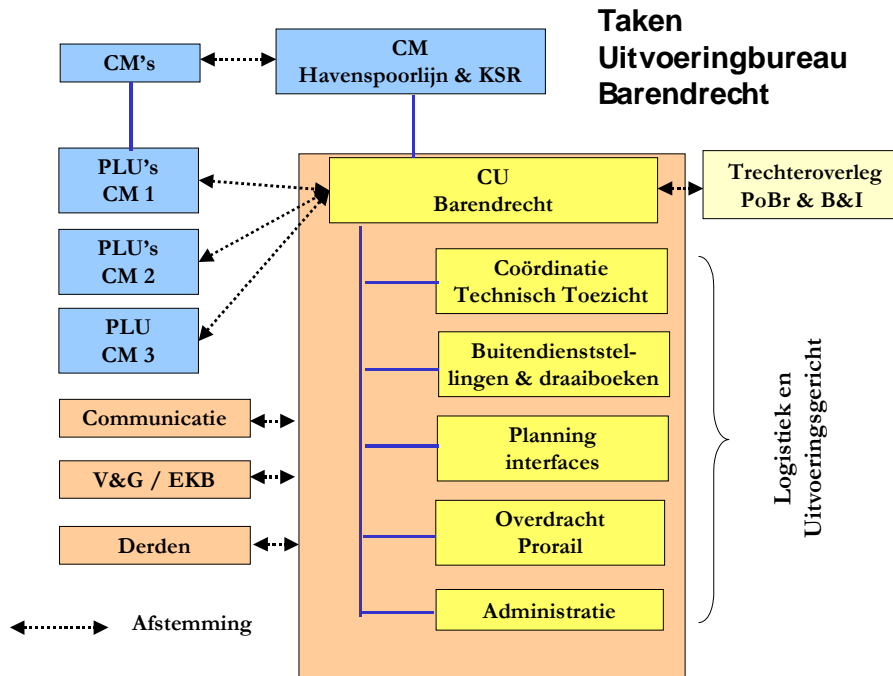
De Coördinator Uitvoering (CU) geeft leiding aan het uitvoeringsbureau. Deze rapporteert aan de CM Havenspoorlijn & Kortsluitroute. De CM Havenspoorlijn & Kortsluitroute is verantwoordelijk voor het Uitvoeringsbureau Barendrecht.

De CU Barendrecht heeft met zijn Uitvoeringbureau een coördinerende functie tussen de Contractteams Havenspoorlijn & Kortsluitroute, Barendrecht en Kijfhoek en in 2005 en 2006 ook de Contractteams Beveiliging & Besturing (B&B) en Tunneltechnische Installaties (TTI) voor de Botlekspoortunnel met betrekking tot een aantal uitvoeringstaken.

Deze taken zijn:

1. Efficiëntie bereiken ten aanzien van de inzet van het Technisch Toezicht door optimalisatie.
2. Optimalisatie door afstemming en benutting van buitendienststellingen.
3. Coördinatie van de raakvlakken tussen de verantwoordelijkheidsgebieden van de CM's en opstellen planning interfaces.
4. Overdracht tussen Beheer & Instandhouding Regio Randstad Zuid (B&I RRZ) en PoBr v.v. volgens RIB 0055 & PRC 00055.
5. Het trechteroverleg tussen B&I RRZ en PoBr.
6. Operationele informatie verstrekken aan ProRail.

De CU werkt enerzijds nauw samen met de Projectleiders uitvoering (PLU's) uit de contractteams en heeft anderzijds een organisatie tot zijn beschikking die hem ondersteunt in de uitvoering van zijn taken.



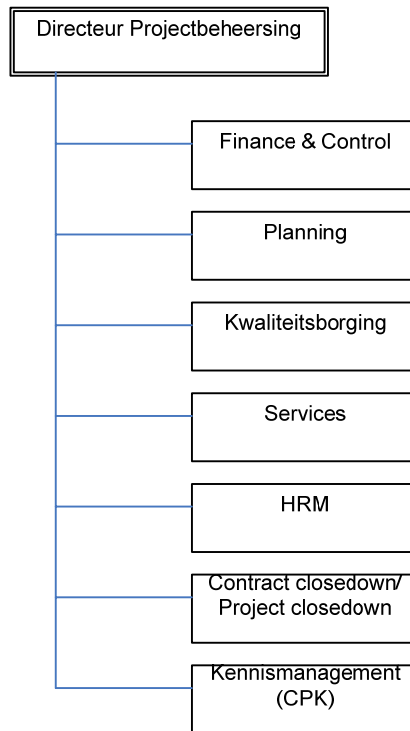
Figuur 3.3 Organisatie Uitvoeringsbureau Barendrecht

De werkzaamheden van het uitvoeringsbureau Barendrecht zijn in een afzonderlijk document beschreven.

### 3.6 Directie Projectbeheersing

#### 3.6.1 Directie Projectbeheersing

Binnen de Directie Projectbeheersing is een aantal afdelingen georganiseerd, welke een directe of indirecte relatie hebben met de beheersing van het project. De afdelingen zijn: Finance & Project Control, Planning, Kwaliteitsborging, Services en HRM. De afdeling stelt en toetst de kaders voor projectbeheersing. De gestelde kaders worden door het DT bekrachtigd.



Figuur 3.4 Directie Projectbeheersing

De afdeling Finance & Project Control is verantwoordelijk voor het verzorgen van een permanent goede financiële huishouding van het project Betuweroute. Zij stuurt rechtstreeks de Controller DU en de controllers van de regio (tot medio 2004) aan. Deze controllers zijn allen hiërarchisch ondergebracht bij de afdeling F&PC.

De afdeling Planning is verantwoordelijk voor het borgen en tijdig genereren van juiste stuurinformatie over de referentie TIJD binnen de gehele projectorganisatie.

De afdeling Kwaliteitsborging heeft de verantwoordelijkheid om de handhaving en naleving van de in- en extern gemaakte procesafspraken te toetsen. Hiervoor worden de organisatiebeschrijvingen en vastgestelde werkmethoden in het kwaliteitssysteem opgenomen, geactualiseerd en getoetst.

De afdeling Services is verantwoordelijk voor de beleidsbepaling en het efficiënt aanbieden aan de totale organisatie van diensten en hulpmiddelen op het gebied van geautomatiseerde informatie voorziening en documentaire informatievoorziening.

De afdeling HRM is verantwoordelijk voor het bevorderen van een optimale beschikbaarheid en inzet van ingehuurde arbeidscapaciteit tegen een acceptabele prijs en effectieve samenwerking tussen management en medewerkers.

Het Coördinatiepunt Kennis (CPK) houdt zich actief bezig met kennismanagement. De DPB, voorzitter van

het CPK, legt verantwoording af aan de DRB. Het CPK kijkt met name naar de wijze waarop de PoBr kennis kan worden 'geëxporteerd', zowel op de korte als op de lange termijn. faciliteert verschillende initiatieven op het gebied van kennismanagement zoals het coördineren van publicaties en artikelen, bijdragen aan (het opzetten van) opleidingsprogramma's, het organiseren van conferenties en andere bijeenkomsten, waar PoBr-kennis wordt gedeeld. Dit doet het CPK met én voor het PoBr kennisnetwerk, bestaande uit de kenniseigenaren binnen de PoBr en alle andere geïnteresseerden zoals ProRail en RWS.

### *3.6.2 Projectmanager Contractclosedown*

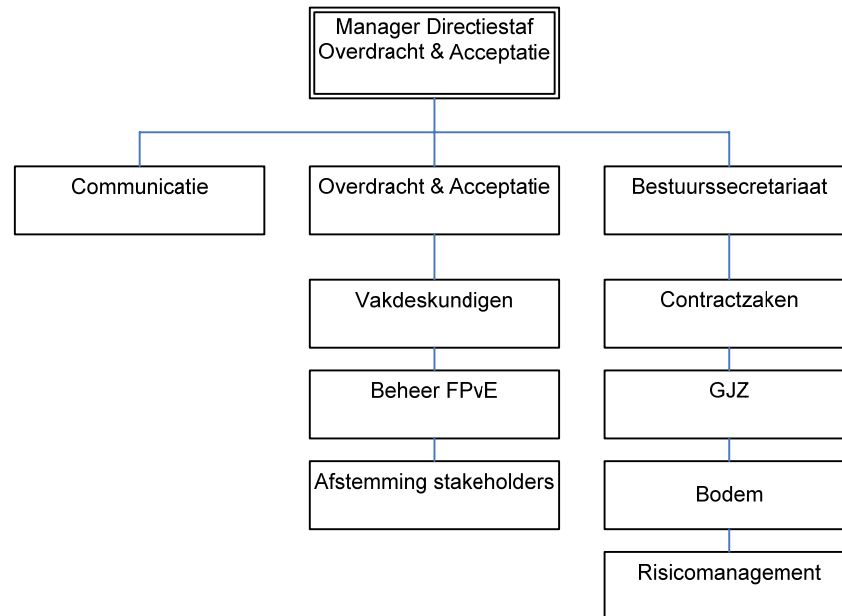
Gedéchargeerde Zuid Hollandse en Gelderse onderbouwcontracten vallen onder de verantwoordelijkheid van de projectmanager contractclosedown. Het gaat daarbij om de contracten BR3 t/m BR7, de Waardse Alliantie, Sophia/Sportlaan en de deelcontracten: Botlek, Havenspoorlijn, Verlegde Havenspoorlijn en Kortsluitroute. Functionele aansturing van de vier laatstgenoemde alsmede van contract Barendrecht vindt plaats door de Directeur Uitvoering. De functie van projectmanager contractclosedown wordt ingevuld door de directeur projectbeheersing. Hij heeft het mandaat voor wat betreft sturing en verantwoording van de beëindiging van deze contracten.

De projectmanager contractclosedown rapporteert maandelijks aan de directeur realisatie. De directeur realisatie neemt ten aanzien van de zaken die te maken hebben met het primaire proces de eindbeslissingen en verleent ook de formele décharge aan de contractmanagers. Ter ondersteuning van het closedownproces is er een team dat bestaat uit de contractmanager voor de te bouwen restpunten en stafdeskundigen (bijv. controllers, kostenexperts, GJZ).

## **3.7 Directie Overdracht & Acceptatie**

De directie DO&A legt het accent op beleids- en strategieontwikkeling, advisering en toetsing van de afgesproken kaders en normen. Daarnaast coördineert en geeft de afdeling inhoud aan het omgevingsmanagement. DO&A zal bij het realiseren van haar rol de afstand tot de uitvoering minimaliseren. Immers, ook voor haar medewerkers geldt dat het tijdig en binnen budget realiseren van de Betuweroute centraal staat. Het commitment van de DO&A-medewerkers aan de uitvoering zal ook blijken uit de plaats waar de werkzaamheden worden verricht. Indien mogelijk, zal het werk vanuit de regiokantoren in Tiel en Barendrecht of de uitvoeringsbureaus gebeuren.

De Directie O&A bestaat per 1 januari 2006 uit de volgende afdelingen, weergegeven in figuur 3.5.



Figuur 3.5 Directiestaf Overdracht & Acceptatie

De aandachtsvelden onder DO&A lopen wat betreft aard en inhoud redelijk uiteen en zijn op te delen naar strategisch, tactisch of operationeel niveau.

#### 3.7.1 *Strategisch niveau*

Op strategische niveau (beleidsformulering en afstemming met diverse stakeholders) bevinden zich aandachtsvelden als externe overdracht, het vormgeven van of participeren in de systeemintegratierol van ProRail, onderdelen van communicatie, risicomanagement en contractzaken (bijvoorbeeld aanbesteding TTI).

#### 3.7.2 *Tactisch niveau*

Op tactisch niveau bevindt zich een gedeelte van het aandachtsveld techniek, denk bijvoorbeeld aan het nog in ontwikkeling zijnde werkveld van de EMC of beveiliging. Techniek richt zich op Civiele Techniek, Elektrische Systemen en het TTI-team.

#### 3.7.3 *Operationeel niveau*

Uitvoerende aandachtsvelden zijn een gedeelte van Grond Juridische Zaken (GJZ, o.a. planschade, nadeelcompensatie, grondverwerving) en contractzaken (claimmanagement, aanbestedingen, kostenmanagement centraal, bouwjuridische functie en contractenarchief).

#### 3.7.4 *Omgevingsmanagement*

De omgeving van de PoBr heeft invloed op alle bovenstaande aandachtsvelden en dient zodoende overal en ook buiten DO&A 'gemanaged' moet worden. De regie & coördinatie van de omgevingsfunctie liggen bij de manager DO&A.

### *3.7.5 Taakvelden per afdeling*

De afdeling Communicatie heeft op hoofdlijnen de volgende taken: het adviseren van de DRB over de in- en externe communicatie, het informeren over de voortgang van het project aan de naaste omgeving, het beantwoorden van vragen en behandelen van klachten, het verzorgen van de interne communicatie en het ontwikkelen van produceren van alle externe communicatiemiddelen – en uitingen in het kader van de corporate communicatie.

De afdeling Risicomanagement definieert kaders en normen voor risicomanagement Betuweroutebreed. Een van de taken is het uitvoeren van risicoanalyses die in samenwerking met DU tot stand komen. Daarnaast leveren zij een bijdrage aan de rapportages voor ProRail, V&W en de tweede Kamer.

De afdeling Contractzaken heeft het contracteringsbeleid ontwikkeld en ondersteunt op basis daarvan de lijnverantwoordelijken van de PoBr bij de uitvoering van het beleid. Dit betreft o.a. de kernactiviteiten aanbestedingen, bouwjuridische zaken en algemene taken (het ontwikkelen van kaders en normen, algemene ondersteuning, bijhouden en completeren aanbestedingsdossiers, coördinatie en ondersteuning van de regionale bouwschademedewerkers en handling van CAR-schades en borgen contract integraliteit na oplevering in overleg met de afdeling Systeemintegratie). Het hoofd contractzaken is voorzitter van de Claimcouncil. De Claimcouncil voorziet in de centrale afstemming van de afhandeling van disputen met aannemers.

De afdeling Grondverwerving en Juridische Zaken (GJZ) is binnen de Projectorganisatie Betuweroute verantwoordelijk voor de verwerving van grond en eventuele aanwezige gebouwen en bouwwerken, de uitvoering van de procedure nadeelcompensatie Betuweroute, het begeleiden van (bestuursrechtelijke) procedures, het doen opstellen van project- en objectovereenkomsten en het ondersteunen van de regio's op het terrein van planologische inpassing en geluidswetgeving.

De afdeling Scope & Acceptatie heeft als doel om de werkprocessen en activiteiten zo vorm te geven en af te stemmen dat eind 2006 de op te leveren Betuweroute door de opdrachtgever (DG RWS) wordt geaccepteerd. Centraal in de aanpak van de afdeling staat de Verificatiematrix. Deze matrix speelt een cruciale rol in de verificatie van het Functionele Programma van Eisen (FPvE) en zorgt voor een gestructureerde aanpakken. Werkprocessen binnen de afdeling die bijdragen aan de ontwikkeling en het beheer van de Validatie- en Verificatiematrix zijn Scopebeheer, opstellen Safety cases en Productvrijgave. Bijdragen aan de Validatie- en Verificatiematrix op het gebied van Configuratiemanagement, RAM en Systeemintegratietesten worden door de afdeling DU/SI aangeleverd.

De afdeling Bodemkwaliteit draagt zorg voor de milieukundige kwaliteit van de bodem op het tracé van de Betuweroute. Tevens geeft zij ondersteuning bij het voorbereiden en het begeleiden van de aanpak van bodemverontreinigingen (saneringen) en het milieukundige aspect van het grondverzet en het grond- en reststoffen gebruik. Onderdeel hiervan zijn de (wettelijk verplichte) activiteiten op het gebied van Grondverzet.

De projectleider Transmissie vormt de linking pin van de Projectorganisatie Betuweroute met de organisatie binnen ProRail die zich richt op het voorbereiden van de exploitatie van de Betuweroute. De projectleider treedt op als adviseur van de manager DO&A.

Kwaliteitshandboek	Blad	:	26 van 38
	Hoofdstuk	:	3 De organisatie
	Versie	:	6
	Datum	:	10-04-2006

### *3.7.6 Décharge Commissie*

De Décharge Commissie wordt voorgezeten door de directeur projectbeheersing en bestaat verder uit het hoofd Kwaliteitsborging, de Manager Projectbeheersing van de Directie Uitvoering en de stakeholders in het déchargeproces (Hoofd F&PC, Hoofd GJZ, Hoofd Contractzaken en Manager Systeemintegratie). Het werk van deze commissie is een stafactiviteit: kaders op orde brengen en houden, het coördineren, adviseren en zonodig aanjagen van de décharge-activiteiten en de afwikkeling van restpunten. De commissie rapporteert maandelijks over de voortgang aan de directeur realisatie Betuweroute.

### *3.7.7 Project closedown/ de PoBr na oplevering aan ProRail IM*

In 2006 wordt geïnventariseerd welke werkzaamheden doorlopen in 2007 (e.v.) of pas in 2007 kunnen worden opgestart. Dit zal leiden tot een organisatievoorstel voor deze laatste fase. De PoBr zal dit voorstel met ProRail en de opdrachtgever bespreken en in gezamenlijkheid zal een besluit worden genomen met betrekking tot de organisatie van deze allerlaatste fase van de PoBr.

## 4 Projectbeheersing

Deze uiteenzetting beschrijft het financieel besturingsmodel van de PoBr: de (samenhang tussen de) verschillende processen welke een relatie hebben met projectbeheersing. Tevens worden principes van projectbeheersing, sturing en verantwoording binnen de Projectorganisatie Betuweroute, met bijbehorende definities, beschreven.

### 4.1 Principes

In deze paragraaf worden de principes van projectbeheersing zoals gelden binnen de Projectorganisatie Betuweroute weergegeven. Hiervan afgeleid diverse procedures, waarin telkens een deel van deze principes wordt uitgewerkt.

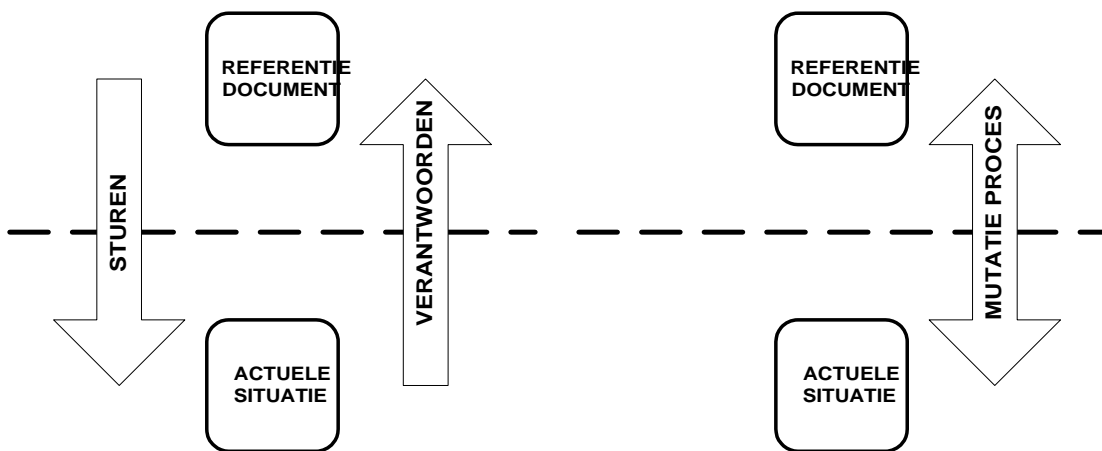


Fig 4.1: Sturen en verantwoorden

Fig 4.2: Mutatieproces

In figuur 4.1 wordt in al zijn eenvoud sturen op en verantwoorden tegen de referenties weergegeven. Met sturen wordt bedoeld dat in de referentie de kaders vastliggen waarbinnen het project wordt uitgevoerd. In de verantwoording wordt aangegeven wat de status is van de actuele situatie ten opzichte van de referentie. Zowel sturen als verantwoorden zijn éénrichtings-processen.

In figuur 4.2 is het mutatieproces schematisch weergegeven. Hier is nadrukkelijk sprake van tweerichtings-verkeer.

Het betreft alle drie de referenties: scope, geld en tijd. Ten aanzien van de referentie geld is er voor EAT een separaat aanvullend document als referentie vastgesteld: het bedrijfsplan.

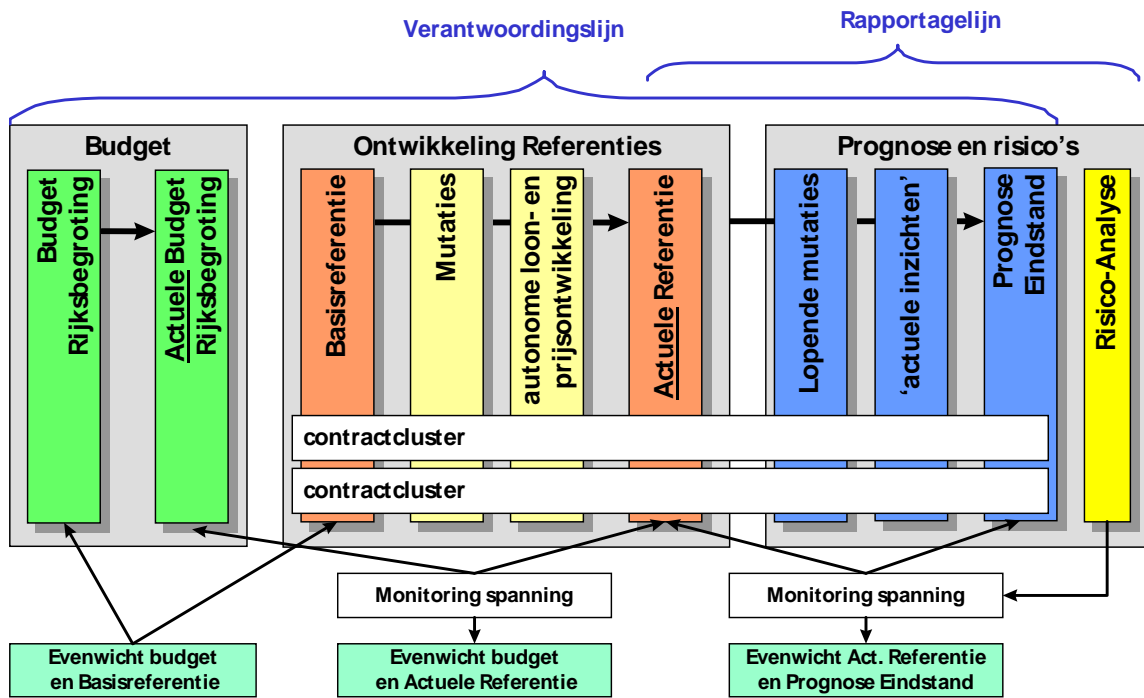


Fig 4.3: Bewaking van het evenwicht op het financiële vlak

Figuur 4.3 is afkomstig uit het TSV eindrapport. Weergegeven wordt hoe binnen de Projectorganisatie Betuweroute gestuurd wordt op twee evenwichten: (1) tussen het budget uit de rijksbegroting en de actuele referentie, en (2) tussen de actuele referentie en de prognose eindstand. In figuur 4.4 is dit ook terug te vinden, meer in samenhang met de beheersaspecten scope, tijd en bedrijfsvoering.

Let op het verschil tussen de verantwoordingslijn en de rapportage lijn. De rapportage lijn bevindt zich geheel binnen de Projectorganisatie Betuweroute. De verantwoordingslijn loopt in feite door tot de Tweede Kamer.

#### 4.2 Samenhang tussen scope, geld, tijd en bedrijfsvoering

Onderstaand schema in figuur 4.4 geeft de samenhang weer tussen de verschillende referentiedocumenten en producten welke samen de projectbeheersing borgen, gekoppeld aan de principes van projectbeheersing.

Beschrijving van de aan de in figuur 4.4 genoemde projectfases worden in paragraaf 4.4 gegeven.

#### 4.3 Projectbeëindiging

De projectresultaten (gebruiksklare delen van de Betuweroute) komen gefaseerd gereed. Deze worden deels al in gebruik genomen. Om het proces van projectbeëindiging zorgvuldig te doorlopen zijn twee trajecten voorbereid en ingezet:

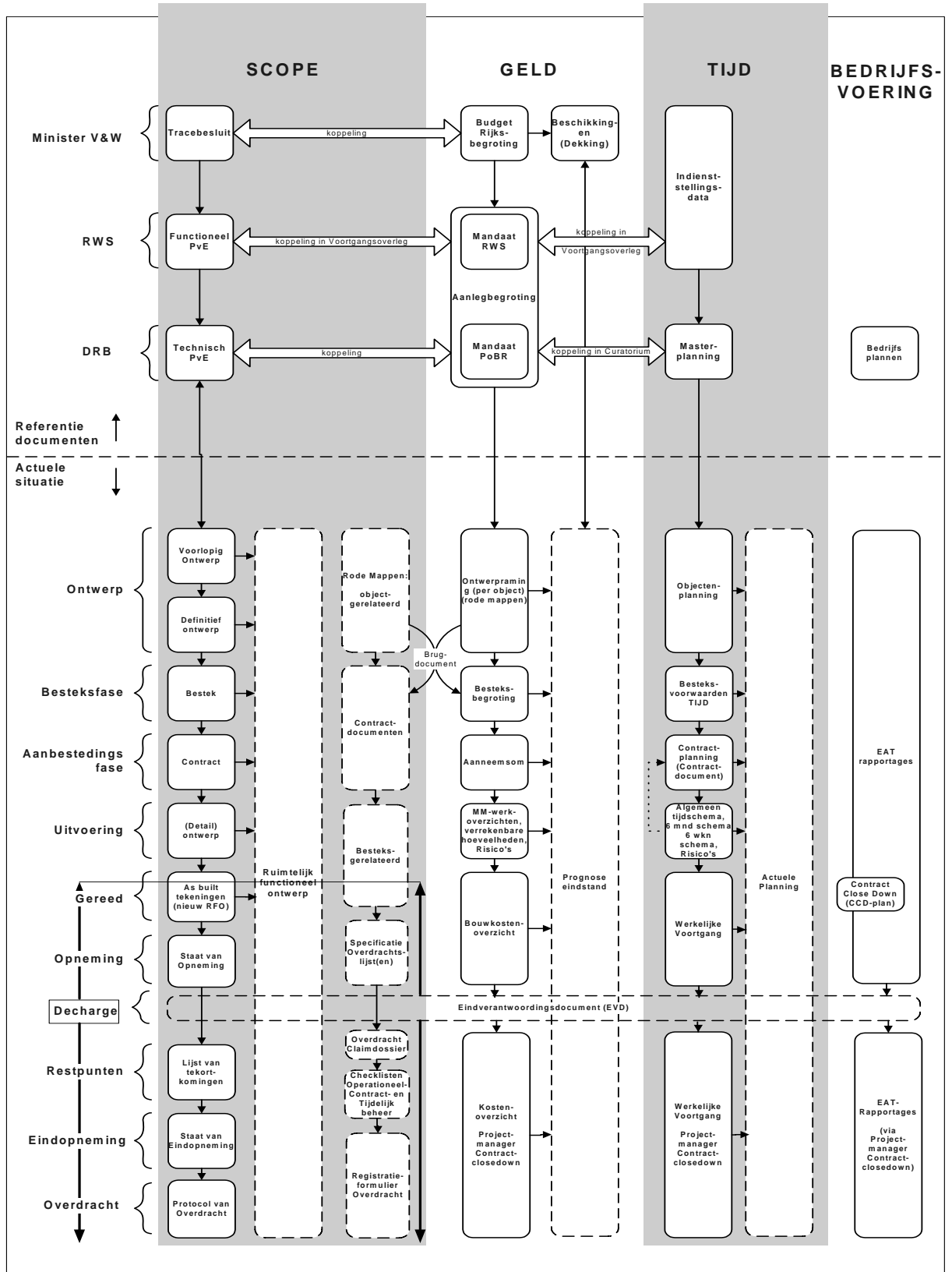
Kwaliteitshandboek	Blad	:	29 van 38
	Hoofdstuk	:	<b>4. Projectbeheersing</b>
	Versie	:	6
	Datum	:	10-04-2006

1. Contract Close Down & Decharge

Dit traject voorziet in de decharge van een contractmanager. Voorafgaand aan een decharge worden nog openstaande activiteiten ondergebracht in de overige delen van de projectorganisatie. De Manager CCD (zie paragraaf 3.3.3) draagt zorg voor dit traject.

2. Kennisborging

De initiatiefgroep Kennismanagement verzorgt het kennismanagement, ook voor externe afnemers. Zie paragraaf 3.3.4. voor meer informatie over deze initiatiefgroep en het Coördinatiepunt Kennis.



Figuur 4.4: Projectbeheersingsmodel Betuweroute

#### 4.4 De procesbeschrijvingen

Hieronder wordt aangegeven wat in de verschillende voor projectbeheersing relevante procesbeschrijvingen binnen het procedurehandboek van de Projectorganisatie Betuweroute is vastgelegd.

<b>Bedrijfsvoering (Projectmanagement)</b>	
Procedure Bedrijfsplannen	Opstellen van jaarlijkse bedrijfsplannen
Procedure planning	Beschrijving van de activiteiten binnen de PoBr om het aspect 'tijd' te beheersen. Binnen de PoBr zijn op verschillende niveaus planningen te onderscheiden, van bouwplaats tot Utrecht. Deze worden benoemd, en de onderlinge relatie wordt beschreven.
Procedure Projectmutatie intern	Beschrijving van werkwijze tot besluitvorming over projectwijziging binnen de referenties van de PoBr. De DRB is bevoegd tot het nemen van deze besluiten.
Procedure Rapporteren	Opstellen van reguliere rapportages voor het lijnmanagement, inclusief de kwartaalrapportage aan de VZ RVB ProRail en de DG RWS.
Procedure Risicomanagement	Beschrijving van de activiteiten die de PoBr op diverse niveaus uitvoert om risicomanagement als instrument voor projectbeheersing toe te passen.
Procedure Wijziging projectopdracht	Beschrijving van werkwijze tot besluitvorming over projectwijziging buiten de referenties van de PoBr. Deze wijzigingen vereisen goedkeuring van het Ministerie van Verkeer & Waterstaat.

<b>Geld (AO/IC)</b>	
Procedure Aanneem werk derden	Werkwijze bij het aannemen en uitvoeren van werkzaamheden voor derden (gemeenten, provincies, waterschappen, nutsbedrijven, etc.). Dit betreft werkzaamheden buiten de projectopdracht.
Procedure afhandeling facturen	Deze procedure heeft tot doel op welke wijze een factuur voor betaling wordt goedgekeurd.
Procedure Betalingsregeling bij beschikkingen	Doel is het uitbetalen en verrekenen van voorschotten op eenduidige en heldere wijze te laten verlopen binnen gestelde tijdstermijnen. Doel van de betalingsregeling is in de liquiditeitsbehoefte van de Projectorganisatie Betuweroute (PoBr) te voorzien, gebaseerd op de (geplande) activiteiten, zoals in de beschikkingen vastgelegd.
Procedure Financiële rapportage clusters	Deze procedure gaat in op de totstandkoming van de financiële rapportage van de contractmanager (CM) aan de regiomanager/ directeur uitvoering (RM/DU) en sluit aan bij het proces "Rapporteren". Doel van deze procedure is een betrouwbare en transparante financiële

<b>Geld (AO/IC)</b>	
	rapportage vanuit de bouwput tot aan de Regiomanager / Directeur Uitvoering volgens vastgestelde rapportageformats, aan de hand waarvan sturing kan plaatsvinden op het niveau contractmanager – regiomanager / Directeur Uitvoering.
Procedure Financiële Rapportage Regio	Deze procedure gaat in op de totstandkoming van de financiële rapportage van de Regiodirecteur/Directeur Uitvoering (RD/DU) aan de Directeur Realisatie Betuweroute (DRB). Doel van deze procedure is een betrouwbare en transparante financiële rapportage vanuit de bouwput tot aan de Directeur Realisatie Betuweroute volgens vastgestelde rapportageformats, aan de hand waarvan sturing kan plaatsvinden op het niveau Regiodirecteur /Directeur Uitvoering- Directeur Realisatie Betuweroute.

<b>Ontwerp &amp; Bestek (incl. condities)</b>	
Procedure Bestemmingsplannen	Werkwijze bij het aanvragen van wijzigingen van bestemmingsplannen
Procedure Bezwaar- en beroepsprocedures	Werkwijze voor het omgaan met bezwaar- en beroepsprocedures
Procedure Bodemonderzoek en – sanering	Werkwijze voor het uitvoeren van bodemonderzoek en -sanering
Procedure Convenanten	Werkwijze voor het afsluiten van convenanten met omgevingspartijen
Procedure Grondverwerving en onteigening	Werkwijze voor grondverwerving en onteigening
Procedure Kabels en Leidingen	Werkwijze voor het plannen en ontwerpen van werkzaamheden aan kabels en leidingen.
Procedure Nadeelcompensatie en planschade	Werkwijze voor het uitvoeren van nadeelcompensatie en planschadeprocedures
Procedure Verkrijgen vergunningen	Werkwijze bij het verkrijgen van vereiste vergunningen
Procedure	Werkwijze voor het verstrekken van een opdracht aan Techniek (aandachtveld

<b>Ontwerp &amp; Bestek (incl. condities)</b>	
Onderzoeksopdracht techniek	binnen de Directiestaf O&A)
Procedure Ontwerp, Landschap en Vormgeving	Werkwijze voor het ontwerpen, incl. toetsing, van ontwerpen.
Procedure RFO (incl. A15-tracé)	Werkwijze voor het beheer van het Ruimtelijke Functioneel Ontwerp
Procedure TPvE	Werkwijze voor het beheer van het Technisch Programma van Eisen

<b>Aanbestedingsfase</b>	
Procedure Contracteren	Deze procedure beschrijft de werkwijze rond contracteren van alle werken, diensten en leveringen binnen de PoBr.
Procedure Verzekeren	Doel van deze procedure is om een overzicht te geven van de benodigde acties rond verzekeringen in de realisatiefase van contracten opdat tijdig controle op adequate verzekeringsdekking gewaarborgd wordt. De voorbereidende contractuele werkzaamheden rond verzekeringen worden op contractniveau uitgevoerd door de Adviseur Bouwjuridische Zaken [in de regio] voor, in overleg met en onder verantwoordelijkheid van de Contractmanager (CM). Het Hoofd Bouwjuridische Zaken [afdeling Contractzaken, PoBr-centraal] is voor de verzekeringszaken het aanspreekpunt van de Adviseur Bouwjuridische Zaken.
Bankgarantieprocedure	Is onderdeel van procedure Afhandeling Facturen.

<b>Uitvoering</b>	
Procedure Aanvragen TreinVrijePeriodes en Tijdelijke Snelheidsbeperking	Procedure voor het aanvragen van TVP's en TSB's bij ProRail capaciteitsplanning.
Procedure Bouwschade	Werkwijze voor het preventief en correctief omgaan met bouwschade.
Procedure Disputen	Disputen zijn discussies die gaan over geschilpunten met betrekking tot het contract of contractuele verplichtingen van partijen binnen het contract. Geschilpunten zijn punten die gezien de aard of impact van de discussie schriftelijk worden gecommuniceerd in een officiële stellingname. De normale schriftelijke communicatie over bijvoorbeeld voortgang, kwaliteit of meerwerk

Uitvoering	
	vallen niet onder het begrip Disputen. Deze procedure geeft de handelwijze voor de realisatiefase voor de Disputen. Disputen kunnen leiden tot communicatie met externe advocaten en/of arbitrage. Doel is een correcte stellingname in overeenstemming met de belangen van de PoBr.
Procedure Grond- en reststoffenstromen	Werkwijze voor het verantwoord omgaan met grond- en reststoffenstromen
Procedure meer- en minderwerk	Het doel van deze procedure is het aangeven van de werkwijze bij de behandeling van contractafwijkingen met financiële consequenties, het meer- en minderwerk, inclusief de afwijkingen uit verrekenbare hoeveelheden en uit stelposten. Meerwerk en minderwerk worden op gelijke wijze behandeld.
Procedure Onverwachte vondsten	Werkwijze bij het omgaan met onverwachte vondsten in de uitvoering (o.a. kadavers, explosieven, etc)
Procedure Toetsing detailontwerp onder- en bovenbouw	Toetsen van detailontwerp dat door de aannemers in de uitvoeringsfase wordt gemaakt.
Procedure Vrijgave sporen	Werkwijze voor het in gebruik nemen van sporen door ProRail B&I. Gebaseerd op vigerende ProRail procedures
Procedure Water- en bodemsanering	Werkwijze voor verantwoord uitvoeren van water- en bodemsaneringsactiviteiten
Procedure Werken in nabijheid Kabels en leidingen	Werkwijze voor het uitvoeren van werkzaamheden aan kabels en leidingen.
Procedure Wijzigingsvoorstellen	Het doel van de procedure is het vastleggen van de manier van verwerken van wijzigingsvoorstellen. Wijzigingsvoorstellen hebben betrekking op wijzigingen in contractdocumenten of andere reeds geaccepteerde documenten. Financiële consequenties van wijzigingsvoorstellen worden separaat en aansluitend op deze procedure behandeld conform de procedure "Meer- en minderwerk". De procedure geldt voor wijzigingsvoorstellen die ontstaan ná de totstandkoming van de overeenkomst met de aannemer en vóór de daadwerkelijke realisatie.

<b>Oplevering &amp; Overdracht</b>	
Procedure Contractevaluatie	Werkwijze bij het uitvoeren van contractevaluaties
Procedure Contract Close Down & Decharge	Werkwijze bij het afronden van de werkzaamheden van een contractteam. Beschrijft hoe een eindverantwoordingdocument van een contractcluster tot stand komt en aan welke eisen dit moet voldoen. Onderdeel hiervan is een evaluatie.
Procedure Grondverwerving en overdracht gronden	Werkwijze voor het overdragen van gronden die in tijdelijk in gebruik en beheer van de PoBr zijn.
Procedure Oplevering	De procedure beschrijft, met name voor onderdelen die overgedragen gaan worden aan de spoorbeheerder, op welke wijze het gerealiseerde werk of deel van het werk door de aannemer wordt opgeleverd aan de Contractmanager. De procedure geldt zowel voor UAV- als Design & Construct contracten. De voorwaarden voor opleveren zijn vastgelegd in de contracten met de aannemer. Deze procedure is ook van toepassing indien er sprake is van deelopleveringen. Voor onderdelen die overgedragen worden aan niet-spoorbeheerders en in het geval de contracten de UAV van toepassing verklaard geldt de procedure opleveren zoals beschreven in de UAV. In deze procedure wordt met name de rol van Technisch Toezicht en de toekomstig spoorbeheerder beschreven.
Procedure Overdracht	De procedure beschrijft op welke wijze een opgeleverd (onderdeel van het) werk aan de beheerder (spoorinfra of overige infra) moet worden overgedragen inclusief alle daarbij behorende documenten. Deze procedure heeft dus zowel betrekking op overdracht naar PoBr intern, ProRail als op overdracht naar overige beheerders.

<b>Bedrijfsvoering (ondersteunend)</b>	
<b>Communicatie</b>	
Procedure Communicatie	Werkwijze van de afdeling communicatie
Procedure Klachtenbehandeling	Werkwijze bij klachtenafhandeling
<b>Interne kwaliteit</b>	
Procedure Afgesloten Archieven	Werkwijze en de benodigde hulpmiddelen bij het fysiek en administratief gereed maken van afgesloten contract-/afdelingsarchieven zodat deze uitgeplaatst kunnen worden bij de externe archiefbewaarder.

<b>Bedrijfsvoering (ondersteunend)</b>	
Procedure Beheer kwaliteitssysteem	Werkwijze bij het beheer van het PoBr kwaliteitssysteem
Procedure Contract Kwaliteitsplan	Werkwijze voor het omgaan het Contract Kwaliteitsplan (CKP). Het CKP beschrijft de kwaliteitsprocedures die specifiek binnen één Contractteam van toepassing zijn. Deze procedures kunnen afwijkend van of aanvullend aan het PoBr Kwaliteitssysteem zijn.
Procedure Documentenbeheer	Werkwijze voor het omgaan met documenten
Procedure Interne audits	Werkwijze bij interne audits van de afdeling Kwaliteitsborging
Procedure Managementreview	Werkwijze voor het uitvoeren van de reguliere Management Review.
<b>Externe Kwaliteit</b>	
Procedure Acceptatieprocedure	Werkwijze voor het accepteren van documenten van adviseurs en aannemers. Denk bijvoorbeeld aan ontwerpdocumenten, werkplannen en detailontwerpen.
Procedure Externe afwijkingen	Werkwijze voor het omgaan met externe afwijkingen, afwijkingen ten opzichte van het (detail)ontwerp die ontstaan zijn tijdens de uitvoering.
Procedure Externe audits QA & V&G	Werkwijze voor het uitvoeren van audits (kwaliteit & veiligheid) bij opdrachtnemers van de PoBr.
Procedure Informatieprocedure	Werkwijze voor het omgaan van documenten die opdrachtnemers ter informatie aanbieden.
Procedure Kwaliteitsplan TT	Werkwijze voor het opstellen en uitvoeren van het kwaliteitsplan Technisch Toezicht,. Het kwaliteitsplan beschrijft de werkwijze van TT.
Procedure Prestatieverklaring Bouw	Werkwijze waarop een contractmanagers zich ervan gewist dat door de aannemer opgevoerde besteksposten inderdaad voor betaling in aanmerking komen. De procedure borgt dat zowel het fysieke product is geleverd als ook alle afgesproken kwaliteitsdocumentatie.
<b>V&amp;G</b>	
Procedure Calamiteitenprocedure	Werkwijze voor het preventief en correctief omgaan met calamiteiten.
Procedure Ongevalsemelding	Werkwijze voor het omgaan met meldingen van ongevallen.
Procedure Regeling	Procedure voor het bezoeken van bouwplaatsen

<b>Bedrijfsvoering (ondersteunend)</b>	
werkbezoek bouwplaatsen	
<b>Projectondersteuning</b>	
Procedure Beheer informatie-infrastructuur	Werkwijze van afdeling Services ten aanzien van ICT-voorzieningen in de PoBr.
Procedure Facilitaire zaken	Werkwijze afdeling Services bij het voorzien in facilitaire ondersteuning.
Procedure HRM-procedure	<p>De doelstelling van de procedure Personeelszaken is tweeledig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het voeren van een eenduidig personeelsbeleid binnen de PoBr.</li> <li>• Het tijdig signaleren van een verwacht personeelstekort of -overschot.</li> </ul> <p>De procedure beschrijft hoe binnen de PoBr onderstaande zaken plaatsvinden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• het melden van vacatures</li> <li>• werving en selectie van medewerkers</li> <li>• regelingen voor nieuwe medewerkers</li> <li>• voortgangsgesprekken</li> <li>• registratie van personeelsgegevens</li> <li>• verstrekken getuigschriften.</li> </ul> <p>De procedure geldt voor alle onderdelen van de PoBr organisatie. De inzet van Technisch Toezicht is beschreven in de raamovereenkomsten Technisch Toezicht.</p>
<b>Projectbeëindiging</b>	
Procedure Testen A15	Het doel van de Procedure Testen is te borgen dat organisatie, uitvoering en vastlegging van de SIT 1 testen uniform verloopt op basis van een heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden. Daar waar Overdracht plaatsvindt middels de PRC 00055 procedure van ProRail is deze procedure niet van toepassing. Daarnaast wordt kort beschreven wat de relatie is tussen de verschillende testsoorten: SIT 1 en 2, FIT en IPB.
Procedure Aantonen project opdracht PoBr	Het doel van de Procedure Aantonen Projectopdracht is te borgen dat de PoBr kan aantonen dat aan de projectopdracht wordt voldaan. Een belangrijk instrument in dit proces is de V&V-matrix, met daarin opgenomen de verwijzingen naar de aantoondocumenten. Deze procedure beschrijft de wijze waarop de V&V matrices worden gevuld, de wijze waarop de aantoondocumentatie wordt gefixeerd, hoe AEA-T omgaat met het toetsen ervan en de resultaten vastlegt en communiceert.
Procedure Afwickelen vergunningendossiers	Het doel van de procedure Afwickelen Vergunningendossiers is te borgen dat alle vergunningen die i.h.k.v. de Betuweroute zijn aangevraagd, ordentelijk worden afgewikkeld. Er zijn vergunningen waar de aannemer voor verantwoordelijk is en die waarvoor ProRail (PoBr) zelf verantwoordelijk is. Deze

<b>Bedrijfsvoering (ondersteunend)</b>	
	procedure beschrijft de werkwijze voor het afwickelen van vergunningen waarvoor ProRail (PoBr) verantwoordelijk is.
Procedure Afwikkeling projectovereenkomsten	Het doel van de Procedure Afwickelen Projectovereenkomsten is te borgen dat wederzijdse verplichtingen die voortvloeien uit de projectovereenkomsten worden nagekomen en formeel worden afgewikkeld in het kader van de Betuweroute. Hiermee wordt invulling gegeven aan artikel 19 uit deel A van de projectovereenkomsten.
Procedure Overdracht van PoBr aan IM Portaal	CONCEPT
Procedure Eigendomsoverdracht gronden voor de eindsituatie	CONCEPT