



Bedrijfsplan WAU 2003-2006

Herziene versie 2003



BOUWDIENST RIJKSWATERSTAAT/
DIRECTIE NOORDZEE

alleen binnen
de BOUWDIENST
uitleenbaar

Bedrijfsplan WAU 2003-2006

Herziene versie 2003

WAU	Naam	Paraaf	Datum
Samensteller en co-auteur	H.L.A. Sonneveldt	WA	27-1-'04
Geautoriseerd door	M.G. Lentjes	inle	26-1-'04
	H. Reurich	X	27-1-'04
Status	DEFINITIEF		
Documentnr.	ALG-2003-108-N		

	Naam	Paraaf	Datum
Bestuur WAU	H.P. Laboyrie		10-12-'03
	M.W. Reinking		16-12-'03
Opdrachtgever	J.L.P.M.G. Beguin		26-01-'04

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	5
1.1	Aanleiding	5
1.2	Doel bedrijfsplan	5
1.3	Afbakening	5
1.4	Dienstenpakket WAU	6
2.	Missie, ontwikkelingen, visie en strategie	7
2.1	Missie en doelstelling	7
2.2	Ontwikkelingen	7
2.3	Kansen en bedreigingen	10
2.4	Visie, strategie en acties	11
3.	Organisatie en Werkwijze	13
3.1	Algemeen	13
3.2	Samenwerking DNZ-BD	13
3.3	Organisatie WAU	13
3.4	Raamovereenkomst inhuur ingenieursdiensten	16
3.5	Samenwerking in AKWA verband	16
4.	Kennismanagement	19
5.	Communicatie	21
6.	Bedrijfsvoering WAU	23
6.1	Algemeen	23
6.2	Begroting WAU en budgetbewaking	23
6.3	Rapportages en managementinformatie	23
	Bijlage 1: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden	25
	Bijlage 2: overlegstructuur	29
	Bijlage 3:	31
	Overzicht WAU rapportages en (bedrijfs)plannen	31

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Het projectbureau Waterbodems Advies en Uitvoering (WAU) is het op de uitvoering gerichte onderdeel van het Advies & Kenniscentrum Waterbodems (AKWA) van Rijkswaterstaat. WAU is een samenwerkingsverband van Directie Noordzee (afdeling Baggeren, MVB) en de Bouwdienst (afdeling Milieubouw, WBM).

WAU is ingericht als een zelfstandige fysieke eenheid, met een eigen directie en heeft zelf geen medewerkers in dienst; deze zijn gedetacheerd vanuit de moederorganisaties. De inzet wordt in principe gestuurd door de vraag vanuit projecten. Ten behoeve van projecten worden daarnaast via inhuur en uitbesteding deskundigen uit de markt ingezet. Ter ondersteuning van de organisatie is er een bedrijfsbureau.

Het vorige bedrijfsplan is in januari 2001 vastgesteld onder de titel "Bedrijfsplan WAU (2001-2004)", documentnummer WAU.ALG-N-00148. Het was oorspronkelijk geldig voor de periode 2001-2004, later is dit verlengd tot 2005 in verband met de aanbesteding van het raamcontract voor inhuur en uitbesteding WAU.

In het najaar van 2002 is besloten om het Bedrijfsplan WAU te herzien. Aanleidingen hiervoor waren onder andere:

- bevindingen van de WAU-werkconferentie in 2001 (verslag WAU.ALG-R-02078),
- externe ontwikkelingen (o.a. boedelscheiding DG-W en DG-RWS en de economische situatie).
- herbezinning op de positionering van AKWA en WAU en de organisatie binnen WAU,
- het vigerende bedrijfsplan kon niet los worden gelezen van de eerdere versies (het was er een aanvulling op).

De voorliggende versie is gebaseerd op het vorige bedrijfsplan, enkele hoofdstukken zijn echter geheel herzien.

1.2 Doel bedrijfsplan

Het doel van het bedrijfsplan is om de missie, het doel en de strategie van WAU voor de periode 2003-2006 vast te stellen en de daaruit voortkomende speerpunten van de organisatie te bepalen.

Het is daarmee tevens de basis voor eventuele aanpassingen van de organisatiestructuur en werkwijze van WAU. Dit omvat ook de samenwerking van BD en DNZ binnen WAU en de samenwerking van WAU met de overige AKWA partners (RIZA, RIKZ en DWW).

1.3 Afbakening

- De WAU-invulling van de uit Elementair voortvloeiende formele procedures is vastgelegd in de "Werkafspraken WAU". Dit blijft een separaat document, dat indien nodig tussentijds wordt bijgewerkt.
- De werkwijze en operationele acties van WAU en de evaluatie ervan maken geen deel meer uit van het bedrijfsplan. De acties zijn voortaan opgenomen in het jaarplan, de voortgang wordt gerapporteerd in het jaarverslag.
- Jaarplan en jaarverslag zijn zelfstandige documenten naast het bedrijfsplan.

Met het accepteren van het Bedrijfsplan WAU 2003-2006 door het Bestuur vervalt het Bedrijfsplan WAU 2001-2004.

1.4 Dienstenpakket WAU

Het dienstenpakket van WAU betreft:

- Het in kaart brengen van de omvang en mate van verontreiniging van de waterbodem op een gegeven locatie.
- Het inschatten van de risico's hiervan voor het leefmilieu en het bepalen van noodzaak en urgentie tot sanering.
- Het adviseren omtrent het beperken van deze risico's door o.a. sanering, isolatie, verwijdering en verwerking van de verontreinigde grond.
- Het adviseren omtrent baggeren in verontreinigde waterbodems.
- Het adviseren omtrent toepassingsmogelijkheden van vrijkomende baggerspecie.
- Het adviseren omtrent de marktbenadering van baggerprojecten. (o.a. contractvorm en wijze van verrekenen)
- Het voorbereiden van realisatieprojecten.
- Het leveren van uitvoeringsdeskundigheid in realisatieprojecten.
- Het voeren van de directie van werken in de realisatiefase binnen het werkveld van WAU.
- Het leveren van bijdragen aan beleidsprojecten, vanuit een uitvoeringstechnische en projectmatige invalshoek.
- Het ontwikkelen van plannen voor de bouw van depots voor het (tijdelijk) opslaan van verontreinigde baggerspecie.
- Het opstellen van MER-rapportages t.b.v. waterbodemprojecten en het verzorgen van het aanvragen van de benodigde vergunningen.
- Het ontwikkelen en opstellen van plannen van aanpak voor het uitvoeren en aanbesteden van projecten dienaangaande.
- Het adviseren over grootschalig verzet van verontreinigde grond bij projecten in het kader van Ruimte voor de Rivier, natuurontwikkeling e.d.

De rollen die WAU bij deze projecten speelt varieert van adviseur, projectmanager, gedelegeerd opdrachtgever (comptabel beheer).

2. Missie, ontwikkelingen, visie en strategie

2.1 Missie en doelstelling

De missie van het projectbureau WAU is in principe gelijk aan die van AKWA, nl:

"Het stimuleren van het op maatschappelijk verantwoorde wijze omgaan met de problematiek van vervuilde waterbodems in Nederland."

Deze missie wordt geconcretiseerd door het verzamelen en ontwikkelen van kennis en het opdoen van ervaring (expertise) en deze ter beschikking te stellen en toe te passen t.b.v. de belanghebbende instanties.

De doelstelling van het projectbureau WAU is:

"Het opbouwen en aanbieden van expertise aan het ministerie van V&W voor het milieuhygiënisch verantwoord en kostenbewust uitvoeren van projecten op het gebied van verontreinigde waterbodems en depotbouw. Deze projecten omvatten verschillende fasen, van verkenningen en planvorming tot de feitelijke realisatie"

Binnen deze doelstelling heeft WAU de ambitie om het expertisecentrum te zijn van en voor RWS op het gebied van uitvoeringsgerichte waterbodempromen en vanuit deze positie, in samenwerking met de andere AKWA-partners, te werken aan kennisoverdracht en beleidsadvisering naar partijen binnen en buiten de RWS.

Het projectbureau WAU is opgezet als een tijdelijk bureau. Dit omdat enerzijds de waterbodempromatiek eindig is er anderzijds gewerkt wordt aan kennis en ervaringsoverdracht naar de RD's. Echter gedurende de looptijd van dit bedrijfsplan worden geen grote veranderingen in dit opzicht voorzien. Na 2006 zal dit opnieuw worden bekeken.

WAU werkt projectmatig volgens het kwaliteitssysteem van de Bouwdienst en streeft naar tevreden klanten.

2.2 Ontwikkelingen

Algemeen

De minder goede economische situatie in de wereld doet zich ook in Nederland steeds beter voelen. Voor de komende jaren heeft de regering besloten tot een pakket van maatregelen, dat moet leiden tot een beperking van uitgaven en bestedingen. Voor het Ministerie van Verkeer en Waterstaat leidt dit tot het beperken van investeringen en besparen op kosten voor beheer en onderhoud. Tevens zal moeten worden bespaard op personele kosten door een voorgestelde efficiency taakstelling.

Rijkswaterstaat is geconfronteerd met een bezuinigingspakket, waarbij gekozen is voor beperking van nieuwbouw ten gunste van beheer en onderhoud (hou(d)en voor bouwen). Het overall budget is echter ook voor beheer en onderhoud teruggebracht. Een aantal grote projecten is afgeblazen, uitgesteld of geheel van opzet gewijzigd.

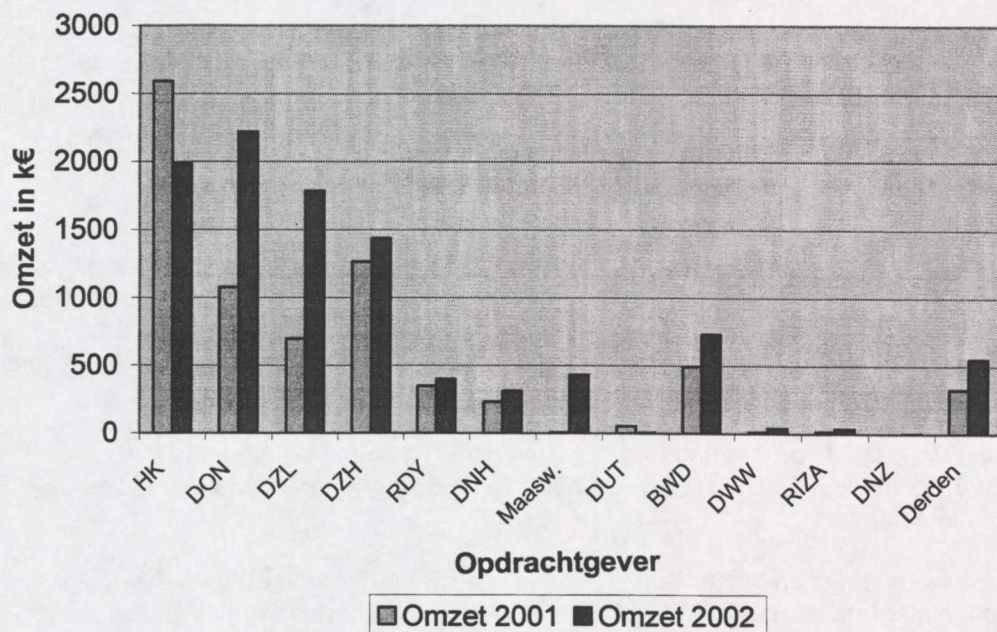
Markt

De belangrijkste klanten van WAU zijn de Regionale Directies en het Hoofdkantoor (HKW) van Rijkswaterstaat. Incidenteel biedt WAU ook zijn diensten aan lagere overheden aan, zoals bijvoorbeeld waterschappen.

Daarnaast worden adviezen gegeven aan DGW, veelal in afstemming met AKWA (zie hoofdstuk 3.5) over de opgedane ervaringen en bevindingen o.a. m.b.t. beleid en de wet en regelgeving.

In onderstaande figuur is de omzet per opdrachtverlenende dienst gegeven voor de jaren 2001 en 2002. De omzet van de afgelopen 2 jaar laat zien dat bijna 80% afkomstig is van het Hoofdkantoor en de Regionale directies Oost Nederland, Zeeland en Zuid Holland.

Omzet per dienst in 2001/2002 (bron: Jaarverslag WAU 2001/2002)



Belangrijke activiteiten die de komende jaren mogelijk hun invloed hebben op de markt van de waterbodems zijn:

- De vervolgactiviteiten voortkomend uit het Tienjarensценario (TJS)
 - De Maatschappelijke kosten baten analyse (TJS)
- Het Saneringsprogramma Rijkswateren
- Het grootschalig project 'Ruimte voor de Rivier'
- Spin-off te verwachten van het project "Grootschalige Verwerkingsproef Baggerspecie"

Daarnaast kan als gevolg van de hiervoor geschetste ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving een andere saneringsnoodzaak blijken. Er is een groeiend besef dat alleen dat moet worden gebaggerd wat echt nodig is en dan nog het liefst in relatie met projecten die worden uitgevoerd in het kader van bijvoorbeeld Ruimte voor de Rivier, om nautische redenen of nieuwbouw.

Een belangrijke ontwikkeling hierbij is ook de relatie die kan worden gelegd tussen enerzijds vereist baggerwerk en anderzijds het beschikbaar stellen van geschikte baggerspecie voor bijvoorbeeld wegeaanleg (Twentekanal en Rijksweg 35).

Op diverse locaties zijn of worden door WAU verkenningen en planstudies uitgevoerd ter voorbereiding op uitvoering. Deze projecten geven zicht op een deel van de toekomstige projecten. Tot nu toe is slechts op een beperkt aantal locaties een daadwerkelijke sanering tot uitvoering gekomen.

Ultimo 2003 vertoont de opdrachtenportefeuille van WAU de volgende grotere projecten en prospects:

- Realisatie bouw depot Hollandsch Diep (uitvoering)
- Baggeren Noordzeekanaal en van Riebeekhaven (planstudie)
- Begeleiding bodemonderzoek bij gorzen langs de Lek (planstudie)
- Uitvoering van het herstelplan Rijkse Bemden (ontwerp en uitvoering)
- Projecten in het kader van het vervolg van het Tienjarensценario (beleidsadviesing)
- Uitvoering sanering Petroleumhaven Amsterdam (uitvoering)
- Grootschalige Verwerkingsproef Baggerspecie (planstudie en uitvoering)
- Projecten i.h.k.v. Ruimte voor de Rivier

Op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat voor de korte termijn het werkvolume vergelijkbaar is met dat van 2003 en voor de middellange termijn er genoeg kansen zijn om opdrachten voor WAU te verkrijgen. Echter op genoemde ontwikkelingen zal door WAU moeten worden ingespeeld en de contacten met de potentiële opdrachtgevers zullen moeten worden geïntensiveerd.

Organisatie en omgeving van WAU

In de afgelopen jaren is de organisatie binnen Rijkswaterstaat drastisch gewijzigd. Zo zijn de kernfuncties beleid, uitvoering en toezicht op het gebied van de natte V&W-taken van elkaar gescheiden.

- Voor het waterbeleid is een DG Water ingesteld naast de bestaande Beleidsdirectoraten.
- De uitvoerende taken zijn komen te liggen bij Rijkswaterstaat.
- De toezichthoudende taken zijn ondergebracht bij de Inspectie Verkeer en Waterstaat.

Sinds 1 juli 2001 houdt de Inspectie Verkeer en Waterstaat (IVW), naast andere taken, toezicht op de natte waterstaatswetten. De inspectie geeft vergunningen af en ziet toe op de naleving van wetten en regelingen.

Per 1 januari 2002 is een nieuw DG-Water (DG-W) gevormd, die de gehele beleidscyclus op het gebied van water tot haar werkterrein rekent.

Als gevolg hiervan is in 2003 de programmering van onderzoek en ontwikkelingsactiviteiten (Stuurboord en BVE), alsmede het actualiseren van het Saneringsprogramma Rijkswateren langs een andere weg tot stand gekomen.

Door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat is een nieuwe sturingsfilosofie ontwikkeld in de vorm van Spelregels voor Natte Infrastructuur Projecten (SNIP). Hierin is de besluitvormingsprocedure vastgelegd voor alle aanlegprojecten die betrekking hebben op waterkeren en waterbeheren. De filosofie is erop gebaseerd dat de beleidsdirectie opdrachten geeft aan de uitvoeringsorganisatie Rijkswaterstaat. De spelregels geven duidelijkheid over wie, waarover en wanneer moet beslissen. Het SNIP kent drie fasen:

1. Verkenningfase
2. Planstudiefase
3. Realisatiefase

Voor de eerste twee fasen is DG Water verantwoordelijk, voor fase 3 is dat DG Rijkswaterstaat.

Daarnaast is een ontwikkeling in gang gezet om DG RWS om te vormen tot een agentschap. Dit zal in 2006 geëffectueerd moeten zijn. In dit kader zijn drie veranderdoelen geformuleerd:

1. Publieksgerichte dienstverlening
2. Helder aangestuurd
3. Bedrijfsmatig werken

Binnen deze drie doelen wordt onder andere gewerkt aan:

- Herijking van Specialistische Diensten
- Implementatie van Baten-Lastenstelsel (BLS)
- Kennismanagement
- Externe Kwaliteitsborging
- Kostenmanagement
- Professioneel opdrachtgeverschap (P-OG)

Per 1 januari 2004 wordt in het kader van het ondernemingsplan RWS een aantal verandering doorgevoerd. De hoofddirectie en het hoofdkantoor worden verkleind en de aansturing gewijzigd. De regionale diensten zullen de frontoffice van de organisatie vormen en zorgen voor de realisatie van de primaire producten.

De Specialistische Diensten worden de backoffice en leven toe aan de RD's. Inschakeling van de SD's is niet vrijblijvend. De SD's krijgen rechtstreeks opdracht voor innovatieve producten en corporate ontwikkelingen.

Wet- en regelgeving en internationaal

In Europees verband is sinds eind 2000 de Kaderrichtlijn Water (KRW) van kracht, die tot doel heeft een kader te scheppen voor de bescherming van oppervlakte- en grondwateren. Dit zowel in kwalitatieve als in kwantitatieve zin. De invalshoek hierbij is de stroomgebiedbenadering en het opstellen van stroomgebiedbeheersplannen.

In Nederland is de saneringsaanpak eind 2003 sterk in ontwikkeling (steeds vaker wordt naar alternatieven voor het relatief dure baggeren gezocht als de aard van de vervuiling en de omgevingsrisico's dit toelaten).

Momenteel wordt gewerkt aan een voornemen de bestaande wet- en regelgeving op het gebied van milieu, water, bodem en het gebruik van bouwstoffen te vereenvoudigen. Hiertoe zijn een aantal beleidsontwikkelingen in uitvoering:

- Beleidskader bodem (VROM + V&W)
- Implementatie van de genoemde KRW (V&W, provincies en waterschappen), inclusief het waterbodembeleid (Wbb, Wvo)
- Bagger op de kant (VROM + (V&W)
- Herziening bouwstoffenbesluit (VROM + V&W)

In dit kader is het belangrijk te vermelden dat recentelijk een AKWA rapport is verschenen, dat voorstelt om meer uit te gaan van een risicobenadering door het bepalen van de vrij opgeloste concentraties van verontreinigde stoffen in het water. Deze ontwikkelingen zouden kunnen leiden tot een andere kijk op saneringsnoodzaak en derhalve op de omvang en urgentie van het saneringsvraagstuk.

2.3 Kansen en bedreigingen

De SWOT-analyse uit het vorige bedrijfsplan 2001 – 2004 is tegen het licht gehouden. Geprobeerd is de sterke en zwakke kanten van WAU te schetsen vanuit een klantperspectief. Daarnaast is intern WAU een inventarisatie van meningen uitgevoerd.

De belangrijke kansen, bedreigingen, sterke en zwakke punten zijn onderstaand weergegeven:

Interne WAU-organisatie	
Sterke Punten van WAU: <ul style="list-style-type: none"> • Is professioneel en flexibel (aanpak en inzet) • Werkt projectmatig • Kan complexe integrale projecten uitvoeren • Denkt mee met klant • Heeft geen commercieel maar overheidsbelang • Heeft kennis van wet- en regelgeving t.b.v. uitvoeringsprojecten • Heeft adequaat netwerk • Anticipeert op beleidsontwikkelingen in uitvoeringsprojecten 	Zwakke punten van WAU: <ul style="list-style-type: none"> • Expliciteren van projecten en realistisch plannen • Maakt weinig gebruik van ervaringen opgedaan bij uitvoeringsprojecten • Ontbeert echt 'aannemersbloed' • Sturing op overhead (nut, noodzaak, efficiency) • Betrokkenheid en inbreng bij beleidstrajecten • Relatiebeheer • Onduidelijkheid bij medewerkers over taken, verantwoordelijkheden en organisatorische opzet.
Kansen voor WAU: <ul style="list-style-type: none"> • Rol WAU als spil tussen RD's en SD's • Nieuwe rol van DG-RWS (plannen, wetgeving, onderzoek etc.) • Aanpak waterbodems m.b.v. milieurisico-benadering • Expertise van WAU i.r.t. agentschapvorming en de herijking SD-en • Behoeft aan integrale afweging van noodzaak, mogelijkheden en risico's bij uitvoeringsprojecten • Spin-off van GVB, RvR, B&O, SwR, etc. • Uitbreiding klantenkring (lagere overheden, EU) • Verhogen kennisniveau vergunningverleners 	Bedreiging voor WAU: <ul style="list-style-type: none"> • Teruglopende overheidsbudgetten • Toenemend aantal claims • Complexe wet- en regelgeving • Meerwaarde van WAU in relatie tot de markt en beleid. • Te hoge overhead en te veel procedures, door derden vastgesteld • Mogelijk kwaliteitsverlies door druk vanuit RWS voor inzet van eigen RD-ers i.p.v. WAU a.g.v. bezuinigingen • Gefragmenteerde inzet van WAU bij projecten

Analyse van bovenstaande leidt tot de volgende speerpunten:

- Meer integraal betrokken zijn bij uitvoeringsprojecten en deze kosteneffectief uitvoeren met minder claims (aandachtspunten: marktbenadering, contractvorming, verrekenmethode en uitvoeringsbegeleiding).
- Profileren van WAU als geschikte partij voor het realiseren van waterbodempromen, zowel in kader van SwR, R.v.R, G.V.B., B&O en mogelijk ook voor derden. (o.a. lagere overheden)
- Verbeteren van de projectbeheersing en efficiënte projectuitvoering.
- In AKWA-verband versterken van de positie van WAU t.a.v. beleid en wet- en regelgeving (inbreng uitvoeringsservaring, risicobenadering, opstellen saneringsprogramma)
- AKWA/WAU binnen het Ministerie van V&W profileren als efficiënte multidisciplinaire netwerk organisatie voor advies en het uitvoeren van projecten (van beleid tot en met realisatie)
- De opgedane kennis en ervaring bij (uitvoerings)projecten vastleggen en uitwisselen

2.4 Visie, strategie en acties

Visie

Het saneren van en/of werken in verontreinigde locaties vraagt een verantwoorde besluitvorming en projectuitvoering. Vanwege de onzekerheid over de milieurisico's en de met sanering gemoeide hoge kosten moet een goede afweging van kosten en baten plaatsvinden. Ook het verwerken en/of opslaan van de vrijkomende verontreinigde baggerspecie vraagt om een weloverwogen keuze tussen verschillende opties en de daarmee samenhangende kosten.

WAU streeft naar betrokkenheid bij alle waterbodempromen van RWS en een pragmatische benadering van de problematiek.

WAU betreft bij het uitvoeren van de projecten op een effectieve wijze relevante actoren, zowel bij beleidsmakers, vergunningverleners en –handhavers, adviseurs, probleemeigenaren, depotbeheerders, eventuele verwerkers (van verontreinigde specie tot bouwproducten), alsmede bij de potentiële afnemers (van deze producten).

WAU voedt vanuit de opgedane expertise en ervaring discussies over de vigerende en toekomstige wet- en regelgeving dienaangaande.

Strategie

De bovenstaande visie is als volgt vertaald naar een strategie, die betrekking heeft op de inhoud van het werk, hoe die wordt vormgegeven in de projecten en wat dit voor de medewerkers betekent.

op inhoud:

Vanuit een praktische benadering en in multidisciplinair verband werken aan een integrale aanpak van de waterbodempromen (van verkenning tot en met realisatie). Vanuit een positief kritische houding meedenken over beleidsontwikkelingen en beïnvloeding van wet- en regelgeving.

op projecten:

De opdrachten op een efficiënte projectmatige wijze uitvoeren met de nadruk op een maatschappelijk acceptabel eindresultaat en tevreden klanten.

op medewerkers:

Betrokken zijn bij projecten met een grote mate van eigen verantwoordelijkheid en kwalitatief hoogstaand werk. In principe inzetbaar binnen alle projecten en op alle functies van de projectuitvoering. Door open communicatie en transparante besluitvorming wordt de betrokkenheid van medewerkers gestimuleerd.

Acties

De volgende activiteiten zullen worden opgepakt:

1. De WAU-projecten worden geclusterd in de drie productvelden verkenning, planstudie en realisatie volgens de SNIP-fasering en apart aangestuurd en bewaakt.
2. Via directe contacten met de relevante regionale Directies en het platform Waterbodems streven naar een grotere bekendheid van de meerwaarde van WAU. Ook tijdens bilaterale contacten zullen gesprekken worden gevoerd over de projectvoortgang en projectacquisitie.
3. Intensiveren van de relaties met het hoofdkantoor van Rijkswaterstaat, teneinde nauwer betrokken te worden bij het tot stand komen van het Saneringsprogramma waterbodems Rijkswateren en het inbrengen van expertise voor het ontwikkelen van saneringsbeleid en depotbeheer.
4. Intensievere samenwerking met AKWA leidend tot meer praktijkinbreng t.b.v. advisering van DGW en VROM op het gebied van beleidsontwikkeling en wet- en regelgeving.
5. Adequate management informatie zal worden ontwikkeld, waarbij zoveel mogelijk gebruik gemaakt wordt van de bij de Bouwdienst reeds beschikbare informatiesystemen.
6. Meer gebruik maken van deskundigheid op het gebied van marktbenadering, contractvorming, verrekenmethoden en uitvoeringsbegeleiding in uitvoeringsgerichte projecten (o.a. bij DNZ, PD, WBN).
7. Het opdoen van kennis en ervaring en het toepassen in volgende projecten zal via kennismanagement worden gestimuleerd en moet leiden tot een betere toegankelijkheid en beschikbaarheid hiervan voor RWS en voor derden.
8. Het beter grip krijgen op de WAU-organisatie en de efficiency van WAU.

3. Organisatie en Werkwijze

3.1 Algemeen

De WAU organisatie is opgezet als projectbureau voor het uitvoeren van verkenningen, planstudies en het begeleiden van projecten in de realisatiefase (analoog aan de sturingsfilosofie zoals verwoord in SNIP). De studies en projecten hebben betrekking op verontreinigde waterbodems, het verwerken van baggerspecie en op de bouw van baggerspeciedepots, veelal in opdracht van de regionale directies van Rijkswaterstaat.

Om de opgedane praktijkervaring in te brengen bij beleidsontwikkeling voert WAU ook verkenningen uit en geeft zij beleidsadviezen op het gebied van de waterbodemproblematiek, in opdracht van DG-W en DG-RWS.

WAU kan als een projectenorganisatie eenvoudig inspelen op het werkpakket. Het heeft zelf geen medewerkers in dienst, maar deze zijn gedetacheerd vanuit de moederorganisaties (Bouwdienst en Directie Noordzee). Daarnaast worden via inhuur en uitbesteding deskundigen uit de markt ingezet. Bij de inzet van medewerkers wordt er naar gestreefd ieders specialisme en ervaring maximaal te benutten (zowel binnen WAU als met de AKWA partners RIZA, RIKZ en DWW).

3.2 Samenwerking DNZ-BD

WAU is een samenwerkingsverband tussen de Directie Noordzee en de Bouwdienst van Rijkswaterstaat. WAU ressorteert organisatorisch onder de Bouwdienst van Rijkswaterstaat. Het Hoofd van de Hoofdafdeling Waterbouw is de formele opdrachtgever van WAU. Namens deze treedt het Hoofd van de afdeling Milieubouw (WBM) op als Bevoegd Gezag voor WAU. Voor de Directie Noordzee treedt het Hoofd van de afdeling Maritieme Veiligheid Baggerwerken (MVB) als zodanig op. Gezamenlijk vormen zij het bestuur WAU.

Sinds medio 2002 wordt het bestuur gevormd door H.P. Laboyrie (BD) en M. Reinking (DNZ).

Verantwoording wordt periodiek afgelegd middels halfjaarrapportages, halfjaaroverleg met de Bureauirecteuren en het jaarverslag WAU.

3.3 Organisatie WAU

Binnen WAU is er een onderscheid tussen de "lijnorganisatie", waarin met name de samenwerking en de bureauctuur worden geregeld en een "projectorganisatie", waarbinnen de op uitvoering gerichte activiteiten zijn georganiseerd.

Lijnorganisatie

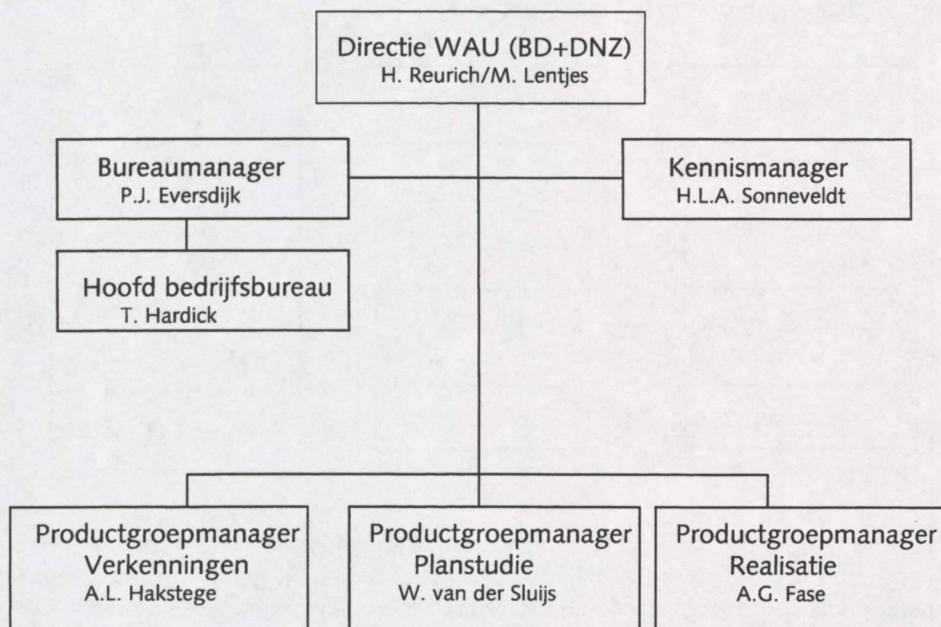
De directie van WAU bestaat uit een medewerker van de Bouwdienst en een van de Directie Noordzee. De directeur namens de Bouwdienst treedt op als Bevoegd Gezag van de projecten. De directieleden onderling treden op als collegiaal bestuur, wat inhoudt dat besluiten gezamenlijk worden genomen en verantwoordelijkheden gezamenlijk worden gedragen.

De inzet van DNZ medewerkers ten behoeve van WAU wordt jaarlijks via een OGD-OND protocol vastgelegd.

Binnen het bureau wordt onderscheid gemaakt in drie typen projecten, welke conform de SNIP-systematiek zijn ingedeeld in productgroepen, te weten:

1. Verkenningen
2. Planstudies
3. Realisaties

In onderstaande figuur is een organogram geschetst van de lijnorganisatie WAU. De staf van het bureau bestaat uit de onderstaande functies (de personen die deze functies per 1 november 2003 invullen zijn vermeld).



Per productgroep is één productmanager belast met de coördinatie van de projecten, het uitwisselen en inbrengen van ervaringen binnen projecten, het op hoofdlijnen onderhouden van de contacten met opdrachtgevers en het identificeren van generieke knelpunten en ontwikkelingsbehoeften. De drie productgroepmanagers treden in vele projecten op in de rol van 'gemandateerd bevoegd gezag'.

Projectenorganisatie

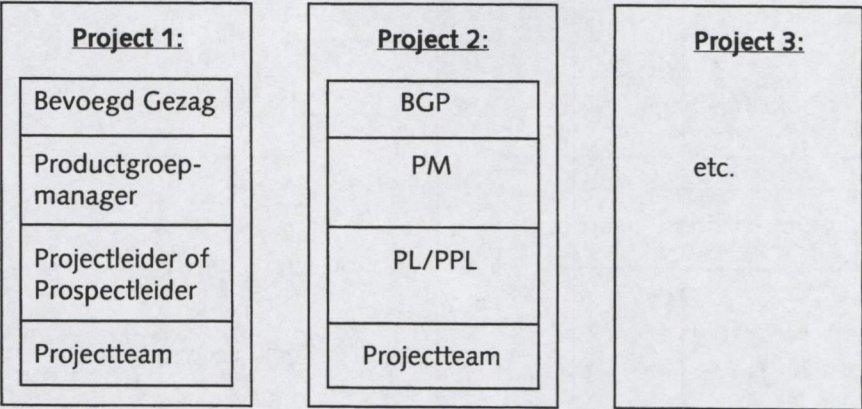
Omdat alle opdrachten aan WAU projectmatig worden uitgevoerd kent WAU naast de lijnorganisatie voor elk project een projectenorganisatie. Deze bestaat uit het bevoegd gezag als formele interne opdrachtgever. Deze rol wordt ingevuld door de directeur WAU namens de Bouwdienst of als zodanig gemandateerde medewerkers binnen de afdeling WBM van de Bouwdienst. De projecten worden ingedeeld in een van de productclusters (verkenningen, planstudies en realisaties).

De betreffende productmanager fungeert als klankbord voor de projectleider en bewaakt de kwaliteit van het project, zorgt voor de inbreng van de juiste kennis en ervaring, bewaakt de voortgang en rapporteert hierover aan de directie WAU. De uitvoering van het project binnen WAU wordt door de directie, in overleg met de bureau manager en productgroepmanagers, in handen gelegd van een projectleider, die verantwoordelijk is voor de adequate uitvoering van het project.

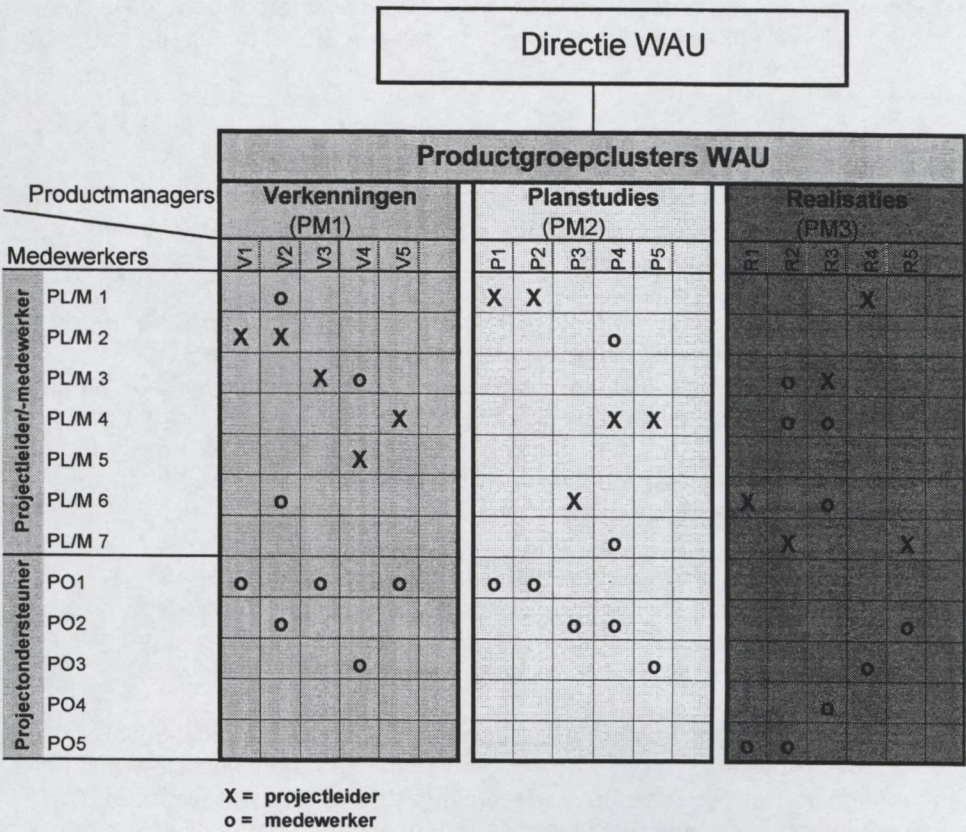
De projectleider stuurt daarbij op de beheersaspecten (tijd, geld, kwaliteit, informatie en projectenorganisatie), en onderhoudt de contacten met de opdrachtgever. Binnen WAU stemt hij de projectuitvoering af met een van de productgroepmanagers. De productmanager kan in projecten optreden als 'gemandateerd bevoegd gezag' namens de bureaudirectie.

De productmanager bewaakt de voortgang van het project op hoofdlijnen, is (op initiatief van de projectleider) "achtervang" bij problemen, en grijpt op eigen initiatief in als de projectleider niet tijdig ingrijpt bij (dreigende) problemen. Het projectteam wordt samengesteld door de projectleider en productmanager in samenwerking met de bureau manager en ter goedkeuring voorgelegd aan de bureaudirectie. De Bureaudirectie heeft de eindverantwoordelijkheid voor de bemensing van de projecten. De bureau manager is het eerste aanspreekpunt voor capaciteitsvragen.

De taken en verantwoordelijkheden van de betrokken WAU-medewerkers zijn vastgelegd in de "Werkafspraken WAU". Deze werkafspraken zijn de nadere uitwerking voor WAU van het Bouwdienst kwaliteitszorgsysteem Elementair. De procedures volgens Elementair en de Werkafspraken WAU zijn bindend bij het uitvoeren van projecten binnen WAU. Een schematisch overzicht van de verschillende projectfuncties is gegeven in onderstaande figuur.



Teneinde ervoor te zorgen dat medewerkers een brede ervaring in de projectuitvoering kunnen opdoen worden zij wisselend ingezet bij de verschillende productclusters. Dit geldt voor zowel projectleiders, projectmedewerkers als productgroepmanagers. Voor alle medewerkers geldt dat zij in wisselende functies kunnen worden ingezet, afhankelijk van ervaring en ambitie. Dit betekent dat een medewerker in een bepaald project fungeert als projectleider, maar parallel daaraan in een ander project als medewerker in het projectteam kan werken. Een en ander is schematisch weergegeven in onderstaande figuur.



3.4 Raamovereenkomst inhuur ingenieursdiensten

Deskundigen uit de markt worden via een raamcontract en deelovereenkomsten ingezet vanuit een combinatie van advies- en ingenieursbureaus. Hiermee streeft WAU de volgende doelen na:

1. Benodigde capaciteit is snel en eenvoudig beschikbaar.
2. Benodigde kennis en ervaring die op dat moment niet binnen AKWA beschikbaar zijn kunnen extern worden betrokken zodat stagnatie in projectuitvoering voorkomen wordt.
3. Kennis delen met de markt
4. Voorkomen concurrentie overheid-markt (WAU doet geen aanbiedingen in concurrentie met de markt).

Met ingang van maart 2003 is een raamovereenkomst gesloten met een combinatie van drie adviesbureaus: Royal Haskoning, Arcadis en Grontmij (HAG). De overeenkomst loopt tot 31 december 2004 met twee maal een mogelijke verlenging van telkens één jaar. De projecten worden in principe zodanig opgezet dat maximaal 50% van de totale adviesdiensten worden uitbesteed.

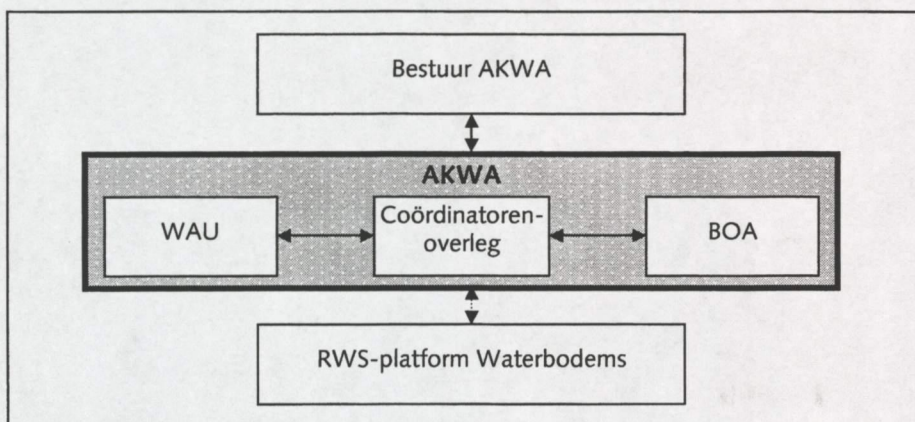
De Bureau manager is binnen WAU het aanspreekpunt voor de Raamovereenkomst. Indien een projectleider capaciteit van de combinatie wil inzetten in een project wordt dit aangevraagd bij de Bureau manager, in overleg met de productmanager.

Met de combinatie is een samenwerkingsplan opgesteld waarin o.a. het kennismanagement aan bod komt. De Kennismanager is namens WAU contactpersoon voor het samenwerkingsplan.

3.5 Samenwerking in AKWA verband

Het "Advies- en Kenniscentrum Waterbodems" (AKWA) bestaat naast WAU uit de 3 diensten RIZA, DWW en RIKZ. AKWA is in principe een netwerkorganisatie, die functioneert door het afstemmen van werkzaamheden door de namens de deelnemende partijen afgevaardigde coördinatoren. Vooral de intake van projecten en het bewaken van de samenwerking tussen de AKWA-partners in projecten zijn hier van belang. Ook het naar buiten treden met adviezen ten aanzien van gewenste beleidsontwikkelingen of aanpassingen met betrekking tot wet en regelgeving is een verantwoordelijkheid van de AKWA- Coördinatoren.

Organisatie AKWA



Nieuwe opdrachten en vragen worden gemeld in het Coördinatorenoverleg (CO). Indien meerdere diensten een substantiële bijdrage leveren aan het project worden heldere afspraken gemaakt over rolverdeling en de verantwoordelijkheden. Tevens worden er afspraken gemaakt hoe de communicatie met de opdrachtverlener en intern tussen de AKWA partners verloopt. Dit alles wordt in het projectplan vastgelegd.

Verder wordt door het CO besloten of de producten als gezamenlijk AKWA rapport worden opgeleverd of dat het een rapport van de individuele dienst blijft ("werkdocument"), zie ook de "Handleiding AKWA-rapporten" die in de "Werkafspraken WAU" is opgenomen. Indien er knelpunten in de samenwerking optreden worden de coördinatoren ingeschakeld. Het Coördinatorenoverleg bewaakt bovendien dat er, indien wenselijk, AKWA-breed gedragen adviezen worden uitgebracht .

4. Kennismanagement

Omschrijving KM

Onder kennismanagement wordt verstaan het geheel van activiteiten die gericht zijn op het bevorderen van:

- delen van kennis intern en extern
- behouden van kennis in de organisatie
- inventariseren beschikbare en vaststellen benodigde kennis, op basis daarvan
- gericht ontwikkelen of inkopen van nieuwe kennis
- kennisopbouw door samenwerking met derden

Doelstelling KM

Met kennismanagement worden de volgende doelen nagestreefd:

- Optimaal gebruik maken van de in de organisatie aanwezige expertise en ervaring
→ kennisdelen en behouden waarborgen (wiel niet opnieuw uitvinden)
- Leren van fouten (projecten goed evalueren, evaluaties gebruiken bij nieuwe projecten)
- Kosteneffectieve kennisontwikkeling (kennisbehoefte/kennisleemtes kennen, kiezen wat we zelf moeten kunnen en wat wordt "ingekocht")
- Kruisbestuiving uitvoering - beleid - onderzoek bevorderen

Globaal worden er 2 soorten instrumenten ingezet om deze doelen te bereiken:

- Communicatie bevorderen
- "Kennisbewuste werkwijze" bevorderen en implementeren

KM activiteiten binnen WAU

Op het gebied van KM vinden binnen WAU onder andere de volgende activiteiten plaats:

- Vakliteratuurattendering.
- Onderhouden eigen werkbibliotheek
- Congressenlijst
- Opleidingenlijst/plan WAU

Speerpunten voor de komende periode zijn:

- o Bevorderen en ondersteunen van de kennisuitwisseling binnen en tussen productgroepen.
- o Gerichte kennisontwikkeling (i.r.t. programmering Stuurboord programma/BVE) → inventariseren kennisbehoefte en kennisleemte → gerichte acties.
- o Kennismanagement met HAG uitwerken

KM activiteiten in AKWA-verband

Volledigheidshalve worden in deze alinea kort de KM activiteiten in AKWA verband uiteengezet. In AKWA verband wordt aan KM invulling gegeven met o.a. de AKWA-totaals, AKWA nieuwsbrieven, de AKWA website, Baggernet en de rapporten bestel service. Daarnaast bestonden er in 2003 plannen voor een 3-tal AKWA brede KM projecten: "Samen met de klant" (verbetering betrokkenheid opdrachtgevers van AKWA), Cursus waterbodems en Bureau Lessons Learned. Vanwege de krappe financiële randvoorwaarden zijn deze projecten niet in uitvoering gekomen in 2003.

5. Communicatie

Doelen communicatie

Communicatie binnen WAU draagt hij aan de volgende doelen:

- Aansturing van projecten, voortgang bewaken, knelpunten oplossen
- Aansturing WAU breed, WAU-brede knelpunten oplossen, strategische zaken, samenwerking AKWA
- Kennisdelen bevorderen

Overleggen WAU

Binnen een projectmatig werkend, kennisintensief samenwerkingsverband met vele externe relaties zoals WAU zijn een goede afstemming en uitwisseling van informatie van groot belang. Een effectieve en efficiënte overlegstructuur is daarom noodzakelijk zodat een goede communicatie wordt gewaarborgd.

De overlegstructuur van WAU is weergegeven in bijlage 2. Er wordt onderscheidt gemaakt in in- en extern overleg. De externe overleggen betreffen vooral de AKWA-brede overleggen waar de afstemming plaatsvindt met de AKWA-partners en met DG-W, het Hoofdkantoor van RWS en de Regionale Directies.

Publiciteit WAU

In principe profileert WAU zich als onderdeel van AKWA. De publiciteit loopt dus ook deels via AKWA-brede activiteiten zoals AKWA-totaal, de AKWA-Nieuwsbrief, de AKWA-website, en het met de AKWA-stand aanwezig zijn op relevante congressen en symposia. De doelgroep is vooralsnog primair Rijkswaterstaat en DG-W.

De projecten worden gepresenteerd in de Nieuwsbrief en AKWA-Totaal, korte projectbeschrijvingen zijn via de AKWA-website beschikbaar (voor procedure zie memo WAU.KMA-2-02098). De Kennismanager inventariseert bij de WAU-staf welke projecten gepresenteerd kunnen worden, de Productgroepmanagers bewaken de publiciteit van de projecten binnen hun productgroep.

Het moet wel worden opgemerkt dat er nog geen AKWA of WAU communicatieplan bestaat. In een dergelijk plan worden de doelstellingen en doelgroep van de communicatie en publiciteit vastgelegd, en wordt een plan van aanpak voor de inzet van geëigende communicatiemiddelen gegeven.

Wat er minimaal moet gebeuren is vaststellen of WAU zich meer of anders moet profileren dan tot nu toe gebeurt, met zo nodig acties om dit in te vullen. Voor deze actie wordt verder verwezen naar het jaarplan.

Het WAU-bulletin, een periodieke interne uitgave met projectinformatie, introducties nieuwe medewerkers en organisatorische nieuwtjes is voorlopig stilgelegd in verband met krapte van het budget voor overhead van WAU.

6. Bedrijfsvoering WAU

6.1 Algemeen

Het projectbureau WAU functioneert min of meer als een aparte 'afdeling' binnen de Bouwdienst, met een eigen lijnorganisatie, waarbinnen projecten worden uitgevoerd. WAU kent onder andere een eigen 'afdelingsplan' (= bedrijfsplan), een eigen directie en staf, kwaliteitszorg en intern overleg. Omdat de werkwijze van WAU enigszins afwijkt van een 'normale' afdeling is deze vastgelegd in werkafspraken.

6.2 Begroting WAU en budgetbewaking

Begroting WAU management

Ten behoeve van het functioneren van WAU wordt een aantal indirect-productieve uren gemaakt, die zijn samengebracht onder de post WAU-management. Hierbinnen wordt onderscheid gemaakt in:

- Bureaudirectie
- Bureaumanagement
- Kennismanager
- Kwaliteitszorg
- Inzet bedrijfsbureau

Binnen PPS/UVS is een zodanige onderverdeling aangebracht dat de uren per bovengenoemd onderdeel zijn te specificeren.

Elk jaar wordt een begroting voor de uren WAU-management voor het volgend jaar opgesteld, met als basis de realisatie van de afgelopen jaren, met enige bijstelling waar dit nodig wordt geacht. Het benodigde budget wordt toegekend door het hoofd van de afdeling WBM.

Budgetbewaking

De begroting voor 2003 en 2004 is voor de post 'WAU-management' aanzienlijk lager dan de realisatie van de afgelopen jaren. Om de begroting te halen moet scherp worden bewaakt dat op deze post alleen uren worden geschreven van vooraf vastgestelde activiteiten. Mogelijk kan het strikt handhaven van de norm leiden tot het schrappen van bepaalde activiteiten. Als basis hiervoor wordt een driemaandelijks voortgangsrapportage worden opgesteld.

6.3 Rapportages en managementinformatie

Ten behoeve van de bedrijfsvoering, communicatie naar de medewerkers en het afleggen van verantwoording kent WAU de volgende rapportages:

- Bedrijfsplan WAU
- Jaarplan WAU
- Jaarverslag WAU (dit maakt tevens deel uit van het AKWA jaarverslag)
- Halfjaarrapportage WAU (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)
- Kwartaalrapportage WAU-management
- Projecteninformatierapportage (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)
- Stand van zaken projecten (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)

De WAU visie en strategie en strategische acties worden beschreven in het Bedrijfsplan WAU en het jaarplan WAU.

De dagelijkse aansturing van WAU dient plaats te vinden o.b.v. betrouwbare management-informatie. Thans wordt gewerkt aan het opzetten van een adequaat management informatiesysteem (MIS). In grote lijnen dient dit te bevatten:

1. een projectinformatierapportage met een goed overzicht van de kwalitatieve en financiële voortgang,
2. een WAU-capaciteitsplanning (projecten en personeel) waarin inzetbaarheid op projecten en bezettingsgraad goed af te lezen zijn,
3. goede budgetbewaking,
4. een accurate en actuele tijdregistratie inclusief een goede controle van medewerkers geschreven uren.

Ter verantwoording, maar ook als afronding van de informatie naar medewerkers toe, wordt eens per halfjaar de Halfjaarrapportage WAU samengesteld. Eens per jaar wordt er een jaarrapportage geschreven, waarin ook het jaarplan met de bijbehorende actiepunten getoetst worden.

In bijlage 3 wordt nader ingegaan op de rapportages.

Bijlage 1: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de lijnorganisatie

Functie	Taken/verantwoordelijkheden	Bevoegdheden
<p>Bureaudirectie WAU</p> <p>(rapporteert aan Afdelingshoofden WBM/DNZ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het Bevoegd Gezag voor projecten binnen WAU • Eindverantwoordelijk voor bemensing projecten. Benoemen van productgroepmanagers prospectleiders en projectleiders. • Verantwoordelijk voor het product van WAU (tijd, geld, capaciteit, kwaliteit, informatie en organisatie) • Verantwoordelijk voor het account management: acquisitie en relatiebeheer opdrachtgevers, ontwikkelen en onderhouden van relatienetwerken • Verantwoordelijk voor de financiering van WAU. • Voeren van het operationeel en strategisch management van WAU • Extern vertegenwoordigen van WAU in o.a. AKWA bestuur en coördinatorenoverleg. Ontwikkelen en onderhouden van relatienetwerk. • Het naar buiten toe fungeren als gezicht van WAU 	<ul style="list-style-type: none"> • Het opdragen van veranderingen in de bureauorganisatie WAU
<p>Kennismanager</p> <p>(rapporteert aan Bureaudirecteur)</p> <p>(vervanger: Bureau manager)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coördineert BVE/Stuurboord programmering WAU (ism PM verk en BD) • Coördineert ism productgroepmanagers het kennisbeheer in de productgroepen • Programmamanager AKWA samenwerking, communicatie, KM programma • Counterpart voor HAG voor KM aspecten samenwerkingsplan (ism BM) • verantwoordelijk voor het inventariseren en toegankelijk maken van bestaande kennis, ontwikkelen van nieuwe kennis, vastleggen van verworven kennis, distributie van eigen kennis in de organisatie en erop toezien dat de beste kennis wordt toegepast • zorgdragen voor het distribueren van de kennis buiten en binnen de organisatie • het ontwikkelen van en uitvoering geven aan een visie ten aanzien van 	<ul style="list-style-type: none"> • Als productmanager voor de KM projecten • doorvoeren van veranderingen in de kennisinfrastructuur van WAU • optreden als opdrachtgever voor opdrachten (indien hiertoe gemandateerd)

Functie	Taken/verantwoordelijkheden	Bevoegdheden
	<p>het kennismanagement, zodanig dat deze binnen heel AKWA wordt gedragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beheer AKWA-sites (Intranet en Internet) • Contactpersoon samenwerkingsplan kennismanagement HAG 	
<p>Bureau manager (rapporteert aan Bureaudirecteur)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Operationeel houden van de bureauorganisatie (o.a. opstellen bedrijfsplan WAU, i.s.m KM, opstellen en bewaken capaciteitsbudgettering WAU management) • Dagelijkse leiding bureauorganisatie • Coördinatie teamsamenstelling (projectenoverleg, uitwisseling kennis en ervaring uit projecten) • Coördineren inzet medewerkers via raamcontract (totstandbrenging deelovereenkomsten) • Ontwikkelen en onderhouden relatienetwerk • Opstellen jaarverslag en halfjaarlijkse voortgangsrapportage • Initiëren projectenoverleg o.a. aanspreekpunt voor medewerkers, toetsen en adviseren projectintake 	<ul style="list-style-type: none"> • Optreden als contractgemachtigde van inhuurcontracten • Regelen inzet medewerkers in projecten
<p>Hoofd Bedrijfsbureau (rapporteert aan Bureau manager)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coördinatie werkzaamheden m.b.t. efficiënt en effectief functioneren van het bedrijfsbureau • Ondersteuning geven aan de bureau manager bij het operationeel houden van de organisatie WAU • Adviseren van het management WAU inzake de bedrijfsvoering en coördinatie van de planning • Opstellen en bewaken van begroting, jaarrekening en voortgangsrapportages WAU • Zorgen voor aggregatie van managementinformatie en opstellen van management- en verantwoordingsrapportages voor de bureaudirecteur en Bevoegd Gezag WAU • Adviseren productgroepmanagers en -leiders omtrent efficiënte inzet van financiële middelen • Adviseren bij het opstellen en afsluiten alsmede bewaken van de naleving van contracten • Disciplinieleider bedrijfszaken binnen projectteams 	<ul style="list-style-type: none"> • Optreden als contractgemachtigde voor contracten m.b.t. het onderhoud en de inrichting van het projectbureau WAU • Budget kantoorartikelen • Contractgemachtigde indien daartoe gemandateerd • Teken en urenbriefjes PPS/UVS en werkbrieven medewerkers Bedrijfsbureau WAU

Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de projectenorganisatie

Functie	Taken/verantwoordelijkheden	Bevoegdheden
Bevoegd gezag projecten (veelal bureaudirecteur WAU) (rapporteert aan Afdelingshoofden WBM/DNZ)	<ul style="list-style-type: none"> • Het Bevoegd Gezag voor projecten binnen WAU • Bewaken van het product van WAU (tijd, geld, capaciteit, kwaliteit, informatie en organisatie) • Voorzien in voldoende middelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Optreden als opdrachtgever voor opdrachten binnen WAU • Het als bevoegd gezag aangaan van verplichtingen binnen de RWS-organisatie (i.c. ondertekenen protocol overdracht financiën: protocol OGD-OND).
Productmanager (rapporteert aan Directie WAU)	<ul style="list-style-type: none"> • Beheren van de aan hem toegewezen productgroep (Kwaliteit, kennis, productontwikkeling, procedures, research i.s.m. KM) • Zorgdragen voor ervaringsinbreng vanuit de verschillende projecten • Adviseren en coachen van de projectleiders binnen de productgroep voor zowel prospects als projecten • Bewaken van de overall voortgang en beheersing van de projecten binnen de productgroep. • Zorgen voor voldoende kwaliteitsborging 	<ul style="list-style-type: none"> • Optreden als 'gedelegeerd bevoegd gezag' voor contacten met externe partijen • Het uitbrengen van aanbiedingen en toetsen afwijkinsrapporten richting principaal • Vrijgeven van projectplannen en eindresultaten van de projecten binnen de productgroep • Het laten uitvoeren van (extra) toetsen • Bewaakt communicatie tussen principaal en PL. Neemt zo nodig deel aan overleg • Het zien te voorkomen van corrigerende maatregelen binnen projecten
Projectleider (rapporteert aan Bevoegd Gezag v/h project)	<ul style="list-style-type: none"> • Projectbeheersing (tijd, geld, capaciteit, kwaliteit en informatie) • Opsteller prospect- en projectplan • In overleg met productmanager en bureaumanager voorstellen van projectteam • In overleg met de opdrachtgever realiseren van projecten conform de eisen • Dagelijkse aansturing van het projectteam • Het voeren van voortgangsoverleg met de opdrachtgever • Opstellen voortgangsrapportages, afwijkinsrapporten, wijzigingsprotocollen en dergelijke. • Verantwoordelijk voor de archivering van de projectdocumenten 	<ul style="list-style-type: none"> • Eerste aanspreekpunt voor principaal (binnen het project), in overleg of samen met de PM. Indien PL is ingehuurd (HAG), is in principe de PM het 1^e aanspreekpunt. • Nemen van maatregelen ter garantie van adequate projectuitvoering • Na mandatering door de PM vrijgeven van deelresultaten van de projecten binnen de productgroep • Contractgemachtigde indien daartoe gemandateerd
Projectmedewerker (rapporteert aan Projectleider)	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgdragen voor de juiste, correcte, vakkundige en tijdige uitvoering van de in het projectplan en door projectleider aan hem/haar opgedragen werkzaamheden • Het bepalen van consequenties in tijd en kwaliteit van eventuele wijzigingen in de opgedragen 	<ul style="list-style-type: none"> • Alle bevoegdheden van de PL indien daartoe gemandateerd

Functie	Taken/verantwoordelijkheden	Bevoegdheden
	<p>werkzaamheden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werken in teamverband en leggen van verbanden tussen eigen en andere projectdisciplines ('over de schutting kijken') • Signaleren en melding maken van projectgerelateerde knelpunten, risico's en kennisleemtes • Signaleren en melding maken van onzekerheden en marges in de uitkomsten van de uitgevoerde werkzaamheden • Het doen van voorstellen voor (kwaliteit)toetsingen van de op te leveren producten (door wie en waarop) • Het vastleggen van de tijd die besteed wordt aan de verschillende projecten waaraan wordt gewerkt 	
<p>Projectondersteuner</p> <p>(rapporteert aan Hoofd Bedrijfsbureau en Projectleider)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgdragen voor de administratieve en secretariële zaken in de projecten • Mede verantwoordelijk voor het beheer van de documenten van diverse projecten • Mede verantwoordelijk voor de totstandkoming van de notulen van de project-, staf- en coördinatorenvergaderingen • Ondersteunen en adviseren aangaande kwaliteitsborging binnen de projecten (voortgangsrapportages e.d.) • Redactionele werkzaamheden (intranet, WAU-bulletin e.d.). • Ondersteuning bij werken met standaarddocumenten en procedures • Ondersteunen met opstellen capaciteitsplanningen en budgetten • Rapporteren inz. projectbeheersing • Factuurcontrole • Bijdrage leveren aan contractvorming en -uitvoering • Bijdrage leveren aan de toelevering van project- of managementinformatie • Actueel houden PPS-UVS gegevens inclusief aan- en afmelden medewerkers • Beheer van de WAU bibliotheek • Operationele introductie nieuwe medewerkers incl. netwerk, pasjes, centrale telefoonlijsten • Algemene ondersteuning WAU 	<ul style="list-style-type: none"> • Muteren capaciteitsplanningen per project in PPS/UVS • Toekennen gebruikers Intra-Archief • Onderhouden standaard-documenten op het netwerk • Onderhouden inhoud AKWA-intranet • Projectrapportages uit FIV halen; • Diverse gedelegeerde bevoegdheden door de projectleiders • Invoeren, indienen en terugtrekken urenbriefjes van alle inhuurmedewerkers WAU • Aan- en afmelden gebruikers in PPS/UVS • Uitlenen van bibliotheekstukken • Bestellingen kantoormaterialen doorgeven

Bijlage 2: overlegstructuur

Overleggen WAU intern

	Frequentie, duur	Deelnemers vanuit WAU	Doel overleg
Opdrachtnemers-overleg (WAU-bestuur) (boeken op WAU management)	halfjaar, 2u	Bestuursleden WAU Bureaudirecteuren WAU	Afstemming op hoofdniveau Controle functioneren WAU. Vaststellen Bedrijfsplan en jaarverslag.
WAU-Grote Staf (boeken op WAU management, PM op project)	6 weken, 2u	Bureaudirecteuren (vz) Bureaumanager Kennismanager Hoofd bedrijfsbureau Kwaliteitsfunctionaris Productgroepmanagers Projectsecretaris ad hoc: B.G.'s WAU	Afstemming en sturing binnen WAU bespreken, WAU-brede knelpunten, strategische zaken, samenwerking AKWA.
WAU Projecten-overleg (boeken op WAU management [BD,KM,BM, PO] en projecten[PL, PM])	6 weken, 2u	Productgroepmanagers Projectleiders Bureaudirecteuren Kennismanager Bureaumanager (vz) Secretaris Projectmedewerkers	Kennisuitwisseling binnen WAU; kennisdelen bevorderen; projecten informatie.
WAU-staf (boeken op WAU management)	Wekelijks tenzij WAU-staf, 1u	Bureaudirecteuren Bureaumanager Kennismanager Hfd Bedrijfsbureau (ad hoc)	Dagelijkse aansturing Uitvoering en voorberei- ding besluiten.

Overig

Overleg	Frequentie, duur	Deelnemers vanuit WAU	Doel overleg
Op projectniveau (boeken op project)	Zo vaak als nodig	Bevoegd Gezag Productmanager Projectleider	Aansturing van projecten, voortgang bewaken, knelpunten bespreken.

Praktische afspraken WAU-staf en projectenoverleg:

- Agenda en vergaderstukken zijn minimaal 3 dagen van te voren beschikbaar voor de deelnemers. Indien men een belangrijk agendapunt heeft meldt men dit tijdig bij de voorzitter.
- De tijdsduur wordt strikt gehandhaafd, indien dit niet voldoende blijkt te zijn wordt de lunchpauze als uitloop gebruikt.
- De vergaderingen worden genotuleerd door een (vaste) ondersteuner. De bespreekverslagen worden binnen 1 week uitgewerkt en vrijgegeven door de projectondersteuner en de voorzitter. De verslagen zijn openbaar binnen WAU, vertrouwelijke zaken worden niet of separaat genotuleerd.
- Dinsdag is de vaste vergaderdag voor WAU-breed overleg.
- Alle overleggen worden bijgehouden in de jaaragenda, deze wordt beheerd door het bedrijfsbureau.
- De agenda's en de verslagen van de vergaderingen kunnen op de gemeenschappelijke schijf (P_WAU) worden ingezien.
- Iedere WAU-deelnemer zal andere geïnteresseerde collega's van belangrijke evenementen op de hoogte brengen; daarnaast heeft iedereen een eigen verantwoordelijkheid om op tijd belangrijke

informatie aan de betreffende WAU-deelnemer te leveren. Kritieke momenten hierbij zijn onderzoeksvoorstellen, begrotingsvoorstellen etc.

Overleggen WAU extern

	Frequentie	Deelnemers (vanuit WAU)	Doel overleg
AKWA bestuur (boeken op AKWA Coördinatie)	2 maal per jaar	Hoofdafdelingshoofden SD's <u>Coördinatoren</u> + projectsecretaris	Verantwoording gevoerde beleid, afstemming tussen diensten op afdelingshoofd-nivo. Strategische besluiten, vaststellen AKWA-Jaarverslag.
Coördinatorenoverleg AKWA (boeken op AKWA Coördinatie)	6 weken	Coördinatoren AKWA+ Kennismanager + projectsecretaris	Afstemming binnen AKWA Kennisuitwisseling. Jaarverslag (toetsen jaarverslag AKWA). Communicatie afstemmen. Afstemmen projecten binnen AKWA. Bewaken samenwerking binnen AKWA-projecten.
Coördinatorenoverleg met DGW (boeken op AKWA Coördinatie)	12 weken	Deel van de <u>Coördinatoren</u> + Kennismanager	Afstemming met DG-W
Coördinatorenoverleg met HK (boeken op AKWA Coördinatie)	12 weken	Deel van de <u>Coördinatoren</u> + Kennismanager	Afstemming met HK-U
AKWA-totaal (KM/CO/PO boeken op AKWA KMA/coördinatie, rest op project of kennis-verwervingsbudget van eigen afdeling)	8 weken	Alle <u>WAU-medewerkers</u>	Kennisuitwisseling binnen AKWA (op projectniveau of thematisch)
RWS Platform waterbodems	2-3 maal per jaar	RD's, HK en <u>coördinatoren</u>	Afstemming tussen AKWA en RD's, informeren signaleren ontwikkeling. Wensen van de RD's herkennen.

Bijlage 3:

Overzicht WAU rapportages en (bedrijfs)plannen

Bedrijfsplan WAU

In dit document zijn zaken als missie, visie en strategie, werkwijze en organisatiestructuur van WAU vastgelegd. Het document wordt aangepast als dit nodig is maar is in principe voor meerdere jaren geldig.

Doelgroep: WAU bestuur, medewerkers WAU
Trekker: Bureaumanager,
Acceptatie: WAU bestuur

In het bedrijfsplan wordt kort ingegaan op de werkwijze, organisatiestructuur en procedures. Deze zijn uitgebreider beschreven in de Werkafspraken WAU.

Jaarplan WAU

Dit is een beknopt document (enkele A4-tjes), waarin wordt vastgelegd wat de acties voor het komende jaar zijn. De opzet van het jaarplan is als volgt:

- Kansen en bedreigingen WAU
- Doelstellingen en acties voor het komende jaar
- Begroting WAU komend jaar

Doelgroep: WAU staf, WAU bestuur
Het plan wordt geschreven/bijgewerkt in november/december, en goedgekeurd in december/januari.
Trekker: Bureaumanager
Acceptatie: WAU bestuur

Voortgangsrapportages

Jaarverslag WAU (dit maakt tevens deel uit van het AKWA jaarverslag)

In jaarverslag wordt (financiële) verantwoording afgelegd over het afgelopen jaar en worden de acties uit het jaarplan geëvalueerd. De opzet van het jaarverslag is als volgt:

- Highlights, successen, knelpunten
- Evaluatie / voortgang acties jaarplan
- Financiële verantwoording
- Personele zaken
- Producten WAU

Doelgroep: WAU staf, WAU bestuur, AKWA bestuur
Wordt geschreven in december/januari, goedkeuring in januari/februari
Trekker: Bureaumanager (financieel: Hoofd bedrijfsbureau)
Acceptatie: WAU bestuur

Projecteninformatierapportage (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)

Er wordt door het bedrijfsbureau een voorstel uitgewerkt voor een periodieke overall-rapportage van de projecten.

Doelgroep: WAU staf
Wordt elk kwartaal opgesteld
Trekker: Hoofd bedrijfsbureau
Acceptatie: Bureaudirectie

Halfjaarrapportage WAU (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)

Ter verantwoording wordt halverwege het jaar een rapportage samengesteld m.b.t. tussentijds resultaat en omzetprognose WAU.

Doelgroep: WAU staf, WAU bestuur
Wordt geschreven in juli/augustus
Trekker: Hoofd bedrijfsbureau
Acceptatie: Bureaudirectie

Stand van zaken projecten (maakt tevens deel uit van AKWA rapportage)

Deze rapportage bevat per project een korte beschrijving van de huidige stand van zaken, elke 6 weken leveren alle projectleiders een actualisatie aan waarna de rapportage binnen WAU wordt verspreid. De rapportage wordt gebruikt om iedereen binnen WAU op de hoogte te houden van de verschillende projecten, wie is waar mee bezig is. De rapportage levert tevens input voor o.m. WAU-staf en Projectenoverleg.

Doelgroep: medewerkers WAU
Wordt per 6 weken geschreven
Trekker: Bedrijfsbureau
Acceptatie: Bureau manager

AKWA

het Advies- en Kenniscentrum

Waterbodems is een samenwerkings-
verband van Rijkswaterstaat op het
gebied van vervuilde waterbodems.

Hierin zijn DWW, Bouwdienst, RIZA,
RIKZ en Directie Noordzee
vertegenwoordigd.

Voor meer informatie kan contact
worden opgenomen met AKWA via
RWS projectbureau WAU
"Waterbodems Advies en Uitvoering",
Postbus 20000,
3502 LA Utrecht,
telefoon 030-2858080,
of via RIZA
afdeling Beleidsuitvoering
Onderzoek en Advisering (BOA),
Postbus 17,
8200 AA Lelystad,
telefoon 0320-298533

