

KING MAGAZINE



over projectmanagement van grote infraprojecten

King Magazine verschijnt 2x per jaar • jaergang 1 • nummer 2 • januari 2013

Onze wereld
door een
filosofische bril

‘Ik heb vertrouwen tot het
tegendeel bewezen is, maar ik sluit
mijn ogen niet voor dat tegendeel’

8

GERARD SCHEFFRAHN
CONTRACTMANAGER DIEPE STATIONS
NOORD/ZUIDLIJN

4

De utopie van de markt
De neoliberale werkelijkheid volgens
maatschappijfilosoof Robin Brouwer

Ondertussen in Den Haag
‘Katja, volgens mij lopen de klokken
niet gelijk.’ twittert @kanariepietje

17

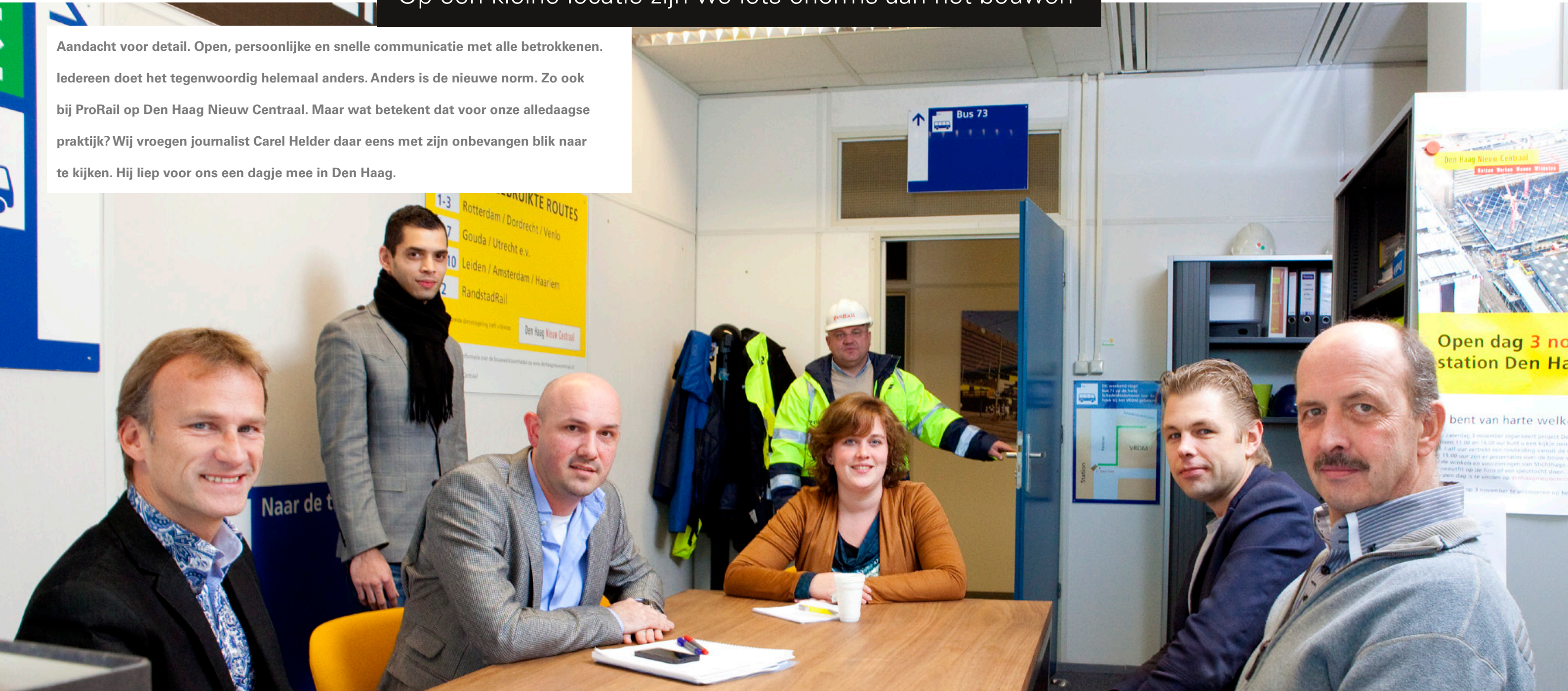
De markt wil een
krachtige overheid
Gastcolumnist Wim Holleman
over de rol van de markt

18

Ondertussen in Den Haag...

Op een kleine locatie zijn we iets enorms aan het bouwen

Aandacht voor detail. Open, persoonlijke en snelle communicatie met alle betrokkenen. Iedereen doet het tegenwoordig helemaal anders. Anders is de nieuwe norm. Zo ook bij ProRail op Den Haag Nieuw Centraal. Maar wat betekent dat voor onze alledaagse praktijk? Wij vroegen journalist Carel Helder daar eens met zijn onbevengende blik naar te kijken. Hij liep voor ons een dagje mee in Den Haag.



Marcel Kronenburg is huismeester van het station Den Haag Nieuw Centraal, dat sinds anderhalf jaar ingrijpend verbouwd wordt. Vanmorgen begon de werkdag van Marcel om zes uur, toen hij in zijn woonplaats Den Dolder in de auto stapte. Onderweg las hij de WhatsApp-berichten op zijn telefoon. De WhatsApp-groep bestaat uit ongeveer twintig ProRail-medewerkers die bouwen aan het nieuwe station: opzichters, managers, communicatieadviseurs, een persvoorlichter. De berichtenstroom gaat dag en nacht door. 's Nachts zijn telefoon uitzetten doet Marcel niet, want hij gebruikt hem ook als wekker. Bovendien: 'Als er brand

uitbreekt, wil ik dat meteen weten.' De berichten en foto's van de nachtopzichter laten vandaag niet veel bijzonders zien: een paar verzakte tegels, vandalen hadden de tijdelijke bewegwijzering losgetrokken. Om zeven uur doet Marcel zijn eerste ronde over het station om te kijken of alle problemen van die ochtend inderdaad zijn opgelost en de looproute van reizigers niet opnieuw ergens belemmerd wordt. Om twaalf en om drie uur zal hij dat weer doen. 'Elke millimeter maken we egaal', zegt hij, 'zodat reizigers zich door de hal kunnen haasten zonder te struikelen.'

Hij wijst om zich heen. Begin deze week is een nieuwe fase in de grootscheepse verbouwing begonnen, waardoor bouwplaatsen naar nieuwe plekken zijn verplaatst. Daardoor veranderden ook de looproutes. Belangrijk zijn de geleidelijnen voor blinden en slechtzienden: er mag geen strookje ontbreken. 'Er zijn visueel gehandicapten die precies de lijnen volgen', zegt Marcel, 'maar ook die op ervaring lopen. Zij raken door de verbouwing totaal gedesoriënteerd. Dat moeten we voorkomen.' Hoe hij dat doet: 'Zoals nu. Ik ga gewoon in de hal staan en hou de blinde reizigers in de gaten. Als ze verkeerd dreigen te lopen, grijp ik in.'

Pioniers

'Zoals Marcel werken we hier allemaal,' zegt projectmanager Richard Folkers. Richard leidt de bouw. 'Met een persoonlijke benadering, snelle en continue communicatie en aandacht voor detail. Het klinkt misschien gek, maar voor mij is een losse stoeptegels net zo belangrijk als een glazen overkapping van tienduizend vierkante meter.' Dat klinkt inderdaad gek. En dat van die tienduizend vierkante meter zuigt hij trouwens niet uit zijn duim: in het kantoor van ProRail hangt een indrukwekkende animatie van het toekomstige station. Richard legt het maar even uit van de stoeptegels. 'Het verschil met veel andere

'Voor mij is een losse stoeptegels net zo belangrijk als een glazen overkapping van 10.000 m²'

projecten is dat we op een kleine locatie iets enorms aan het bouwen zijn. Toch blijft het station in gebruik; er komen elke dag 190.000 mensen langs. Zonder helm, zonder

hesje en zonder speciale schoenen. Toch moeten ze dat veilig kunnen doen. Intussen wordt alles om hen heen afgebroken en van top tot teen weer opgebouwd, van de fundering tot en met het dak en de installaties.' Hij kijkt even naar een kraan aan de andere kant van het raam. 'Alsof je vanuit je woonkamer een compleet huis om jezelf heen bouwt, terwijl de wc en douche moeten blijven werken.'

Tijdens het nachtwerk is de stationshal dicht, maar de perrons blijven open, want de treinen rijden door. Om vijf uur 's ochtends gaat het hek van het slot en moet het bouwterrein er strak bij liggen.

'We hebben geen regels, geen hiërarchie, maar daarom gaat het juist zo goed'



Een gigantische operatie is het, elke nacht weer. Maar het lukt. Volgens Richard is verbinding de sleutel tot het succes. Hij bedoelt: 'Een goede samenwerking is cruciaal. Je moet je bij alles wat je doet in de andere betrokkenen verplaatsen. Niet alleen in je collega's, de aannemers, de NS, maar ook in de omwonenden en reizigers. Ook die laatste groepen moeten zich gehoord en betrokken voelen. Dus is het zaak goed contact te onderhouden en inzicht te geven in de verschillende fasen van de verbouwing. Dat gebeurt onder meer via social media, rondleidingen en open dagen. De bouw wordt zo zichtbaar mogelijk uitgevoerd.' Niet alleen voor ProRail is deze openheid en informatieuitwisseling nieuw. Richard: 'Daarin zijn we toch een beetje pioniers.'

Even langs lopen

Op één van de overzichtsfoto's in de gang steekt een hoge rode torenkraan midden uit de stationshal. 'De Rêgâh' heet de kraan, een naam die is bedacht door een Hagenees natuurlijk - De Reiger. Om de Rêgâh op te bouwen was de grootste mobiele kraan van Europa nodig. En om die grootste mobiele kraan op te bouwen werd weer een andere mobiele kraan gebruikt. Het spektakel vond plaats in november 2011, terwijl zwarte pieten pepernoten strooiden naar het uitgenodigde publiek.

'Katja, volgens mij lopen de klokken niet gelijk', twittert @kanariepietje'

Alle kranen staan midden op de bouwplaats, want ernaast rijdt het verkeer en is er geen plek. Bouwmanager Vincent Maaskant zorgt er met uitvoerder Strukton voor dat alles in de bouw goed verloopt, dat de reizigers en bouwvakkers veilig zijn en de wet en het contract worden nageleefd. Een klus, want omdat de bouwplaats steeds verandert, moeten de plannen ook steeds gewijzigd worden. Alle details (daar heb je die stoeptegel weer) krijgen volledige aandacht, en Vincent en Richard hebben er dagelijks met honderden te maken. De vraag is waar ze de tijd vandaan halen. Het antwoord – toch - verrassend: 'Bijvoorbeeld door het directieteam zo klein mogelijk te houden.' Richard knikt. 'Vijftien mensen, hooguit. Anders moet er voortdurend vergaderd en genotuleerd worden.' Daar gelooft hij niet in: 'Wel in informatie-overdracht op een natuurlijke manier. Door even langs te lopen.' Verder vertrouwt hij op de kundigheid van zijn medewerkers en laat hij ze

hun werk naar eigen inzicht doen. En het werkt: 'Het is onvoorstelbaar hoe gemotiveerd en creatief de mensen hier zijn.'

190.000 opzichters

Lunchen doen ze samen 'want tijdens de lunch wordt de belangrijke informatie uitgewisseld.' 'Over Boer zoekt Vrouw bijvoorbeeld,' lacht communicatieadviseur Katja Torbijn aan de andere kant van de tafel. 'Boer Fred wilde helemaal niet op het theekopje.' Maar toch, na het eerste broodje gaat het al over de nieuwe stationsoverkapping. Zou er geen fout in de berekeningen zitten? Want is de drieduizend ton staal eenmaal vastgelast, dan is het leed niet te overzien. Met de aannemer en de bouwkundigen loopt Vincent vanmiddag de berekeningen na. Vincent is ook de bedenker van de interne WhatsApp-groep, waarmee onder meer voorkomen wordt dat ieders mailbox volloopt met onnodige mail. 'De digitale koffietafel' noemt hij de groep. 'We hebben geen regels, geen hiërarchie, maar daarom gaat het juist zo goed.' Katja bericht veel; sommigen plaatsen weinig en lezen vooral. Persvoorlichter Huub Veeneman, om er één te noemen, put vaak uit de berichten en foto's om de pers goed te woord te kunnen staan. Verder informeert Katja de reizigers via Twitter, Facebook en de eigen projectwebsite. Katja: 'Daar komen dan weer

reacties op en zo ontstaat een dialoog.' Tweets van reizigers met een probleem geeft ze door aan Marcel, de huismeester, die er meteen werk van maakt. Richard: 'We bediscussiëren nooit eerst wie erover gaat of wie het moet betalen.' Vincent: 'Ik zeg altijd maar: ik heb elke dag 190.000 opzichters buiten lopen.'

Over directe communicatie: toen het tijdelijke dak boven het station werd gebouwd, vertelt hij na de lunch, kreeg hij klachten van omwonenden. 'Die konden 's nachts niet slapen van het lawaai.' Met iedereen van Strukton had hij gepraat, behalve met de bouwvakkers zelf. Met de nachtploeg is hij een kop koffie gaan drinken. 'Dat was even wennen natuurlijk, dat waren ze niet gewend.' Hij wilde geen pleidooi komen houden, maar heeft ze gewoon gevraagd: 'Ik zit met die klachten, wisten jullie er al van?' Vincent: 'Wisten ze niet.' Na even praten bleek de oplossing eenvoudig: de lawaaigste klussen konden naar het begin van de avond worden verschoven.' Katja: 'De klachten waren onmiddellijk over.'

Kanariepietje

In haar kantoor opent Katja de website, Twitter- en Facebook-pagina van Den Haag Nieuw Centraal. De social media-strategie is nog experimenteel maar zorgvuldig uitgewerkt. Toen ProRail er twee jaar geleden aan begon, had nog maar acht

procent van de reizigers een smartphone. Inmiddels is dat al meer dan vijftig procent. 'We zijn heel open over wat er gebeurt op het station en de bouwplaats. We reageren niet alleen op positieve berichten, maar juist ook op de negatieve. Deze willen we aangrijpen om te laten zien waar we mee bezig zijn.' Vandaag twitterde ze onder meer over laswerkzaamheden op het station, beantwoordde ze tweets van reizigers en plaatste ze fotoportretten van de bouwvakkers op Facebook en de website. Herman en zijn zoon Wilfred hebben nieuwe keerwanden geplaatst bij het perron van spoor 10. Op één van de foto's staat vader Herman voor de grijper van een graafmachine die vlak achter zijn lachende hoofd een berg zand in een gat laat vallen. Voor veel reizigers is Katja al een bekende. 'Katja', twittert '@kanarie-

pietje', 'volgens mij lopen de klokken op het station niet gelijk.' 'Goed punt', antwoordt Katja, 'dat gaan we checken.'

Helemaal gek

Het is half vier en stationshuismeester Marcel heeft net zijn laatste ronde gedaan. De stationsklokken lopen weer gelijk. Straks rijdt hij terug naar Den Dolder om rapportages uit te werken. Daar wordt hij niet gestoord, behalve dan door de WhatsApp-berichten op zijn telefoon, zo nu en dan. 'Dat geeft niet, ik ben 24 uur per dag beschikbaar', zegt hij, 'want ik ben helemaal gek van dit project. Richard Folkers heeft een hecht team gesmeed, een klok met allemaal radertjes die precies in elkaar passen. Natuurlijk is het mooi als het straks klaar is. Maar het zal nog moeilijk worden om afscheid van elkaar te nemen.'

Station Den Haag Centraal

Station Den Haag Centraal is vanwege de komst van de Hoge Snelheids Trein en RandstadRail één van de zes Nieuwe Sleutel Projecten naast Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Breda en Arnhem. Den Haag Nieuw Centraal is een belangrijke ontwikkeling voor het centrum van Den Haag. Het oude station lag eigenlijk een beetje aan de zijkant van het centrum, het was er geen onderdeel van. Door alle nieuwe ontwikkelingen, waarbij het wonen een heel belangrijke is, betrek je het station bij het centrum. Het is straks niet alleen een doorganggebied voor reizigers, het wordt een bestemming op zich door de kantoren en winkels.

→ www.denhaagnieuwcentraal.nl → Katja Torbijn, katja.torbijn@prorail.nl