



# DE VEERKRACHT VAN DE OPDRACHTGEVER

Nico Vermeij en Edwin van Dieën

IPMA-vakdag 29 mei 2024

# Waar gaan we het over hebben

- Voorstellen
- Interessegroep goed opdrachtgeverschap
- Heeft een opdrachtgever wel veerkracht nodig?
- Waar is de speelruimte voor je veerkracht?
- Waar haalt een opdrachtgever zijn kracht vandaan
- Flyvbjerg
- Dale Carnegie
- Gracián

# Wie zijn wij

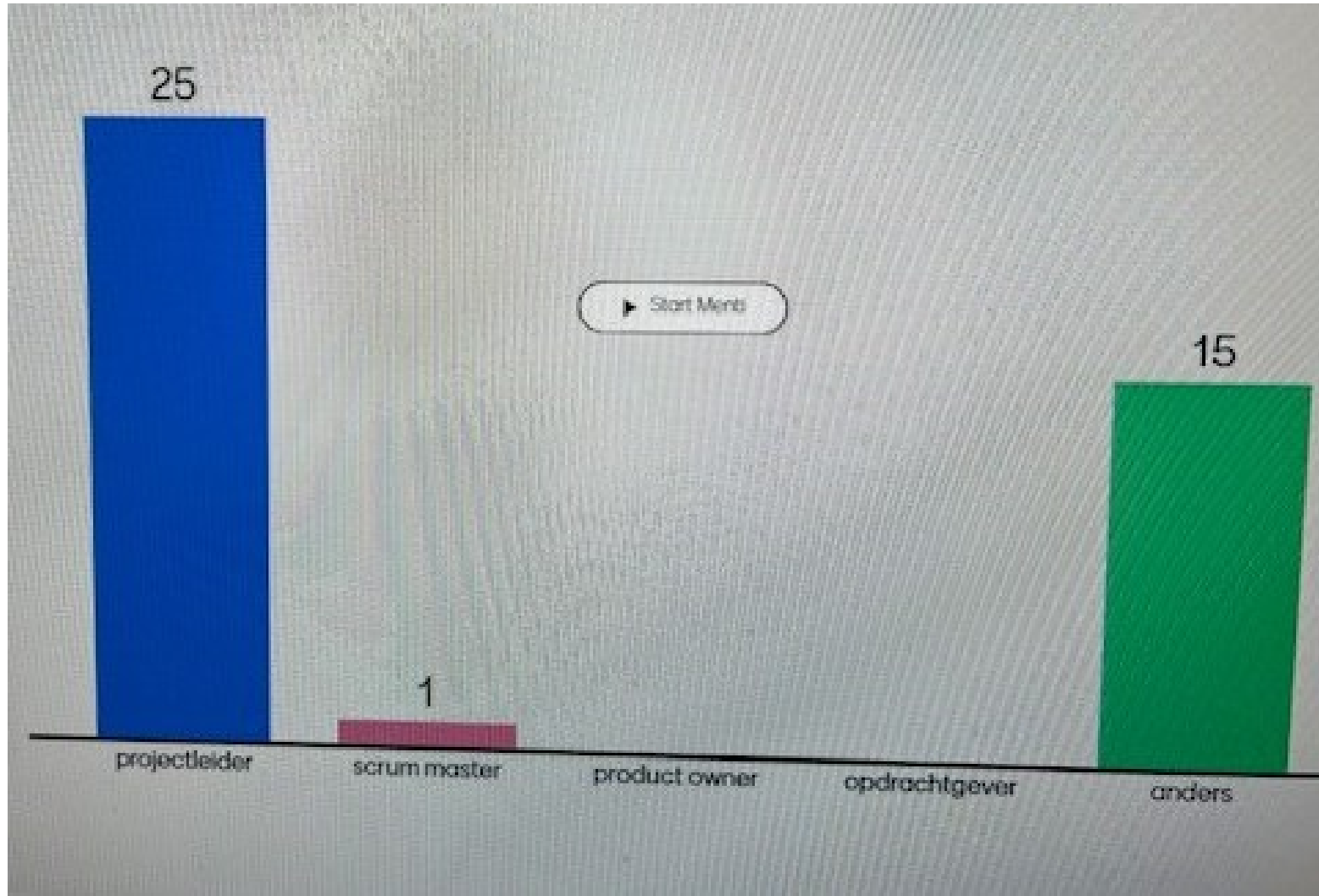


Edwin van Dieën  
gemeente Dordrecht  
Teamleider projectmanagers  
ook: [www.010projecten.nl](http://www.010projecten.nl)



Nico Vermeij  
Oprichter Promi bv  
[www.promibv.nl](http://www.promibv.nl)

# Wie zitten er in de wagon?



# Interessegroep goed opdrachtgeverschap

- Vanaf 2008
- 6 – 10 bijeenkomsten per jaar – vrijdagochtend – publicaties

Onderwerpen: de opdrachtgever in alle facetten.

- In gesprek met de product owner
- Stuurgroep
- Recente onderzoeken, nieuwe literatuur, klassieken: Quinn
- Opleidingen voor opdrachtgevers
- Etc

# Rol van de opdrachtgever

- Stuur projectmanager aan
- Beslist, of is onderdeel van het besluitvormingsproces
- Handelt namens de gehele organisatie (en zo niet: dan zie je een tweede opdrachtgever verschijnen namens het andere deel)

# Veerkracht bij de opdrachtgever

Het vermogen van een opdrachtgever om zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden om de opdrachten alsnog op een goede manier te kunnen laten realiseren.

Het gaat hierbij om de opdrachtgever als persoon en als organisatie.

Heeft een opdrachtgever veerkracht nodig?



# Hoofdpijnprojecten in de bouw

Geschatte budgetten en overschrijdingen, in € mln

□ = €100 mln

## HSL-Zuid

Periode: 2000-2009

Reden tegenslag:

Trage besluitvorming, hogere kosten en constructiefouten

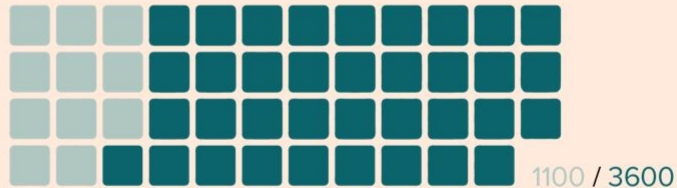


## Betuweroute

Periode: 1997-2007

Reden tegenslag:

Trage besluitvorming en hogere kosten

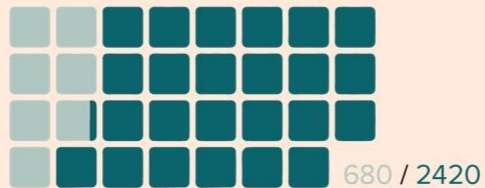


## Noord-Zuidlijn

Periode: 1996-2018

Reden tegenslag:

Trage besluitvorming en technische tegenslag

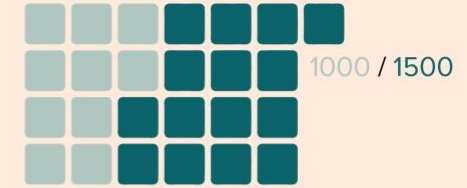


## Afsluitdijk

Periode: 2018-?

Reden tegenslag:

Ruzie over renovatie spuisluizen



## Binnenhof

Periode: 2015-?

Reden tegenslag:

Strengere veiligheidseisen rondom het Binnenhof, erger dan gedachte beschadiging aan de gebouwen

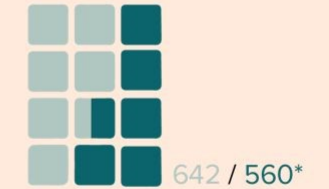


## Ring Groningen

Periode: 2016-2024

Reden tegenslag:

Conflicten over financiering tussen opdrachtgevers en aannemers



## Zeesluis IJmuiden

Periode: 2016-2022

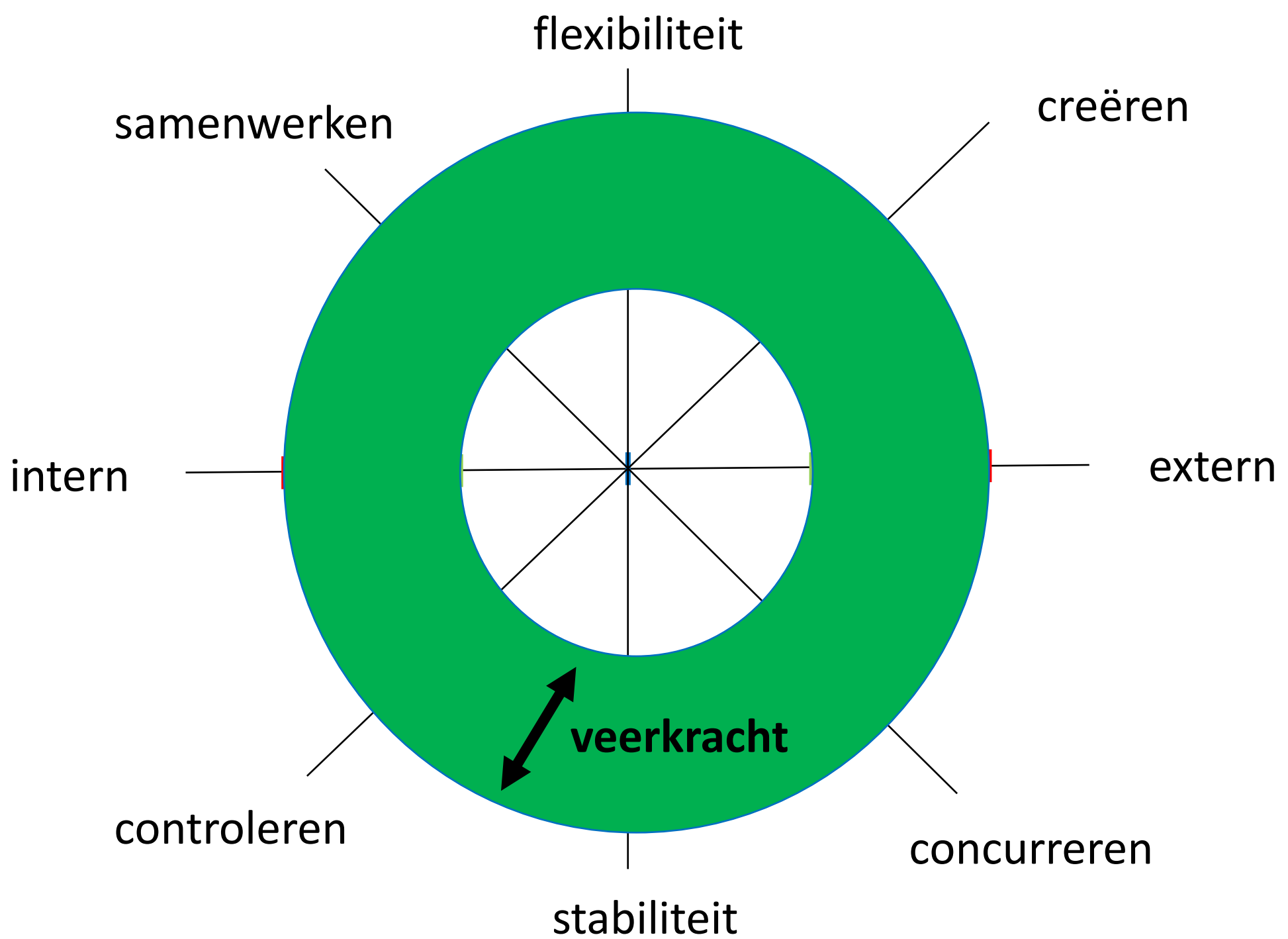
Reden tegenslag:

Caissons die de sluisdeuren in het water moesten plaatsen, waren te zwak



# Quinn: concurrerende waarden

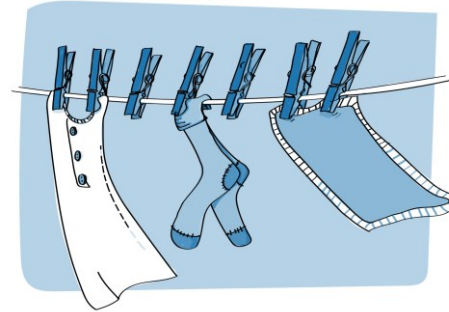
- Flexibiliteit is waardevol, maar stabiliteit ook
- De interne organisatie vraagt aandacht, en de buitenwereld ook
- Samenwerken is goed, concurreren ook.
- Er zijn dus veel concurrerende waarden, die je allemaal voldoende moet invullen
- Rond het optimum van de waarde zit een bandbreedte: te weinig is niet goed, maar teveel ook niet



# Waar zou de opdrachtgever de veerkracht vandaan kunnen halen?

Vijf competenties:

1. Organiseren
2. Communiceren
3. Visie
4. Leiderschap
5. Politiek handelen

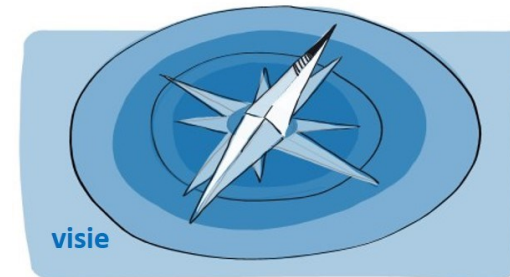
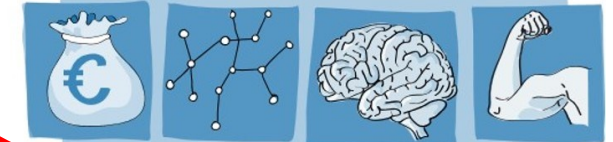


organiseren

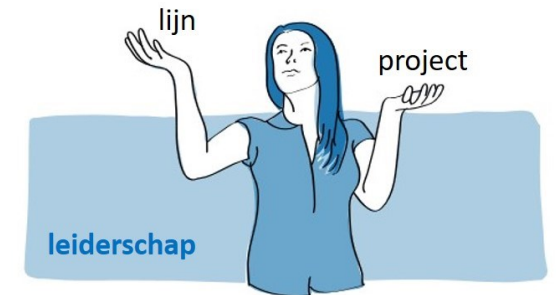
communiceren



politiek handelen

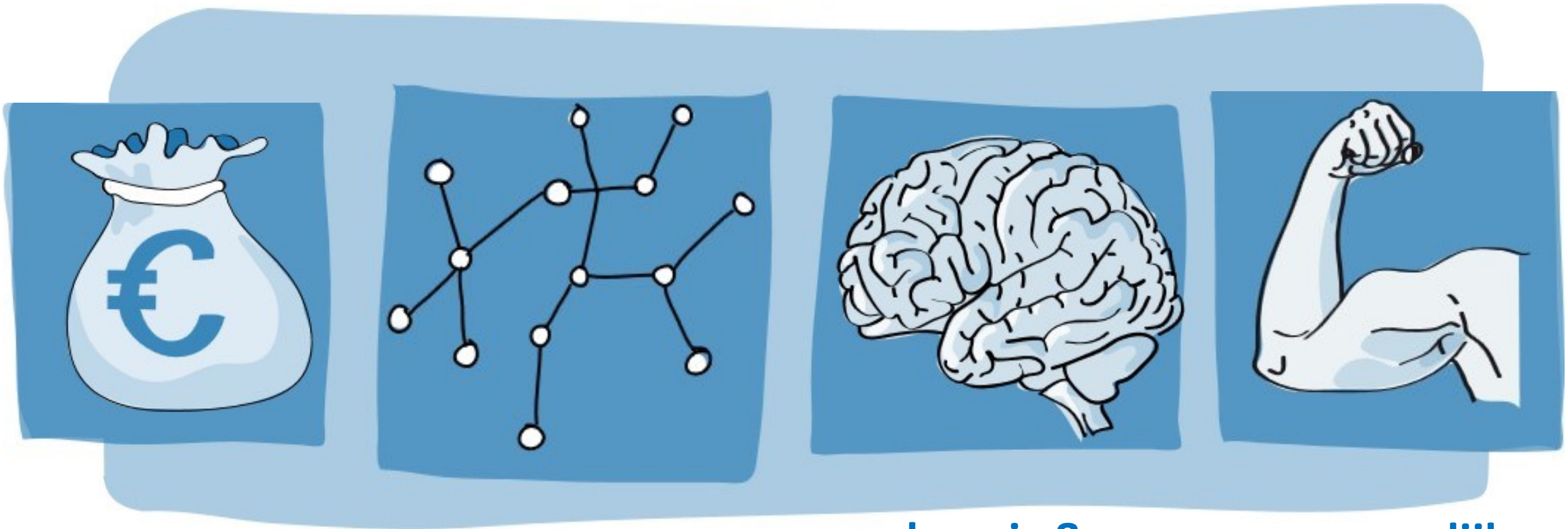


visie



leiderschap

# De bronnen van (veer)kracht



**middelen**

**relaties**

**kennis &  
slimheid**

**persoonlijke  
kracht**

# Middelen

- Geld

Maar ook:

- Menskracht
- Productiemiddelen
- Transportmiddelen
- Tijd



# Kennis & slimheid

- Alternatieven kennen
- Meer dan een paar zetten vooruit kunnen denken
- Slimme strategieën



# Persoonlijke (veer)kracht



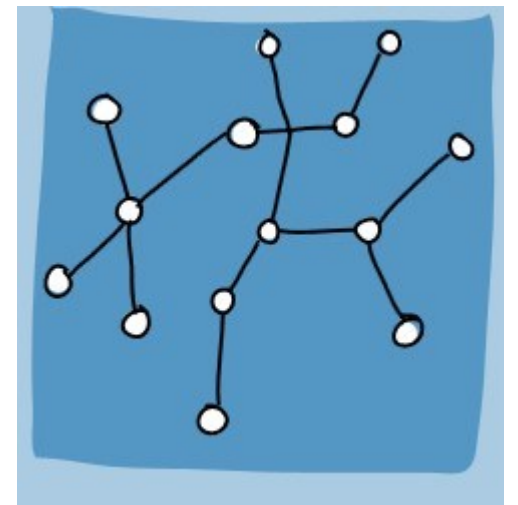
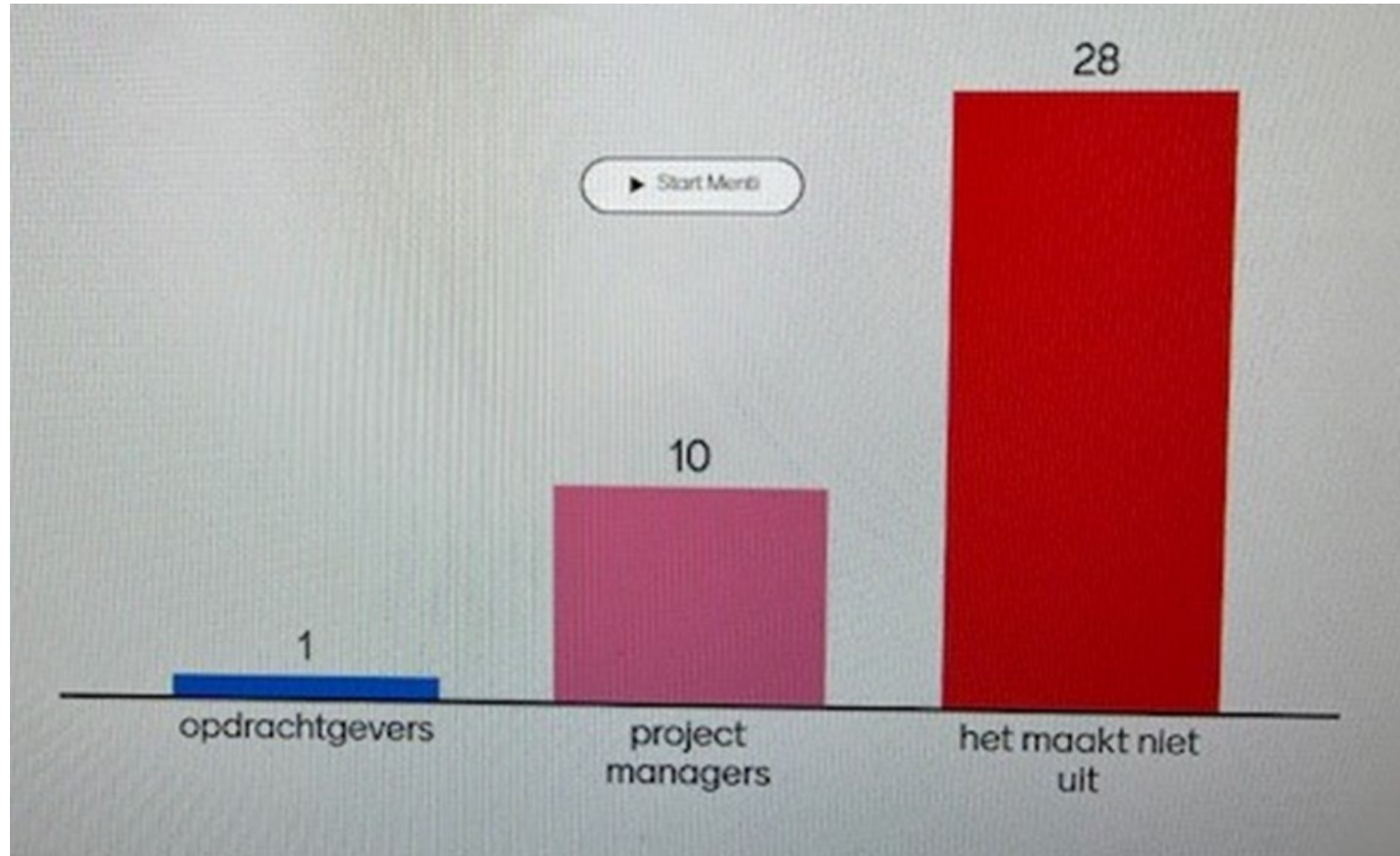
- Formele positie in de organisatie
- Uithoudingsvermogen
- Geestelijke veerkracht

Rick Hanson:

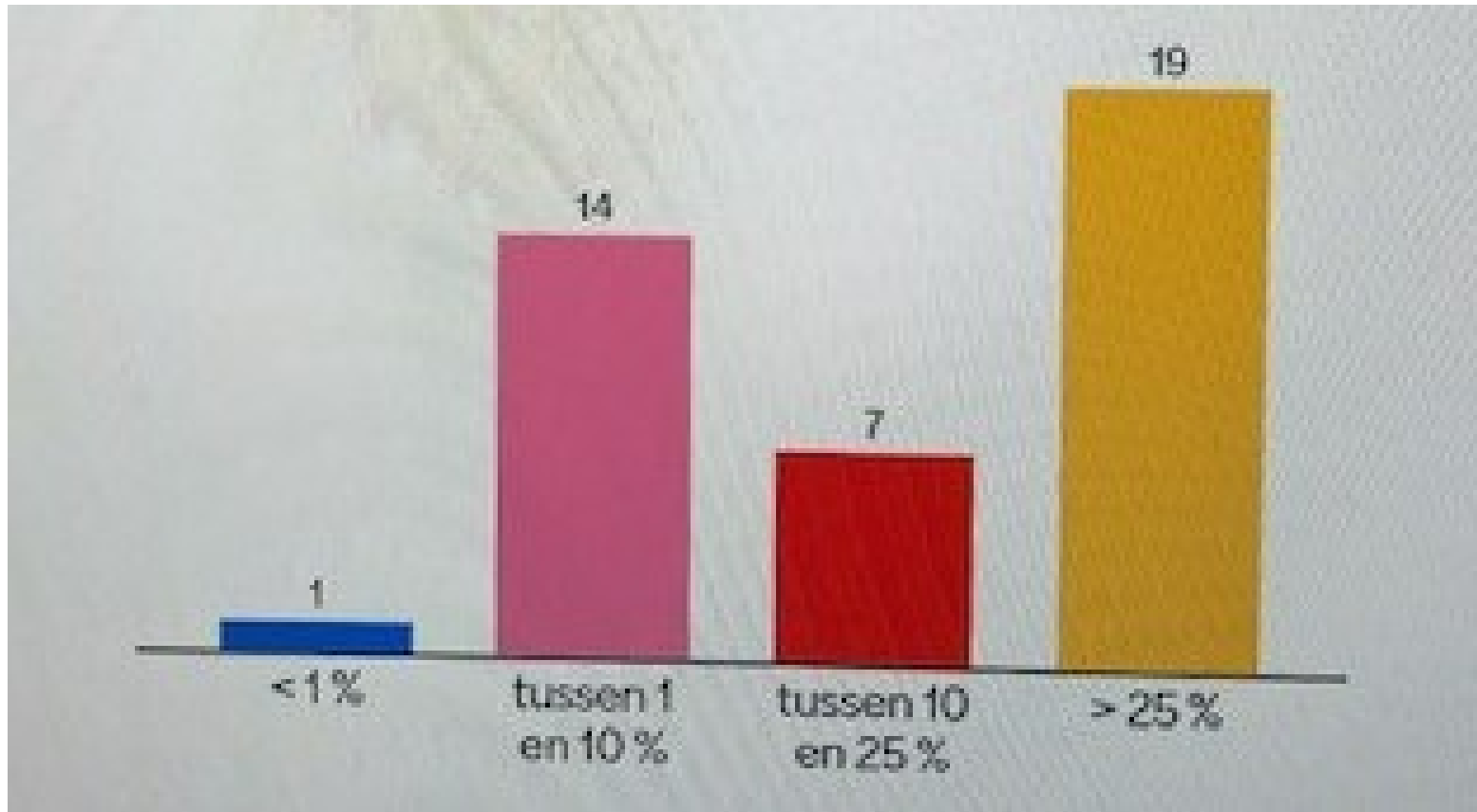
- Profiteren van heilzame ervaringen
- Een gevoel van zeggenschap hebben
- Vermogen om je rust te bewaren
- Goede intieme relaties hebben
- Moedig in het leven staan



Goede relaties zijn voor iedereen belangrijk, maar voor wie het meest voor succes in het werk?



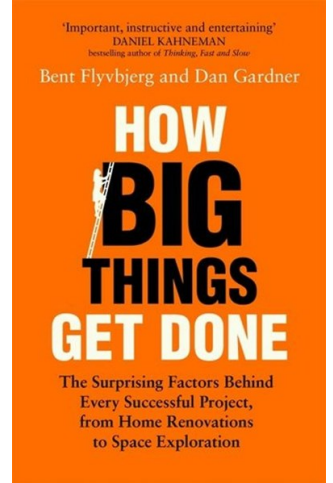
# Welk percentage vn de tijd besteed een opdrachtgever aan relaties?



# Flyvbjerg over relaties

## Make friends and keep them friendly

- Als een diplomaat > 50% van je tijd besteden om begrip en steun voor het project te krijgen van belangrijke stakeholders
- Waarom: het is risicomanagement
- Bij falen, hangt het lot van het project af van de kracht van de relaties
- Als het mis gaat, is het te laat om nog relaties te ontwikkelen
- Bouw je bruggen voordat je ze nodig hebt



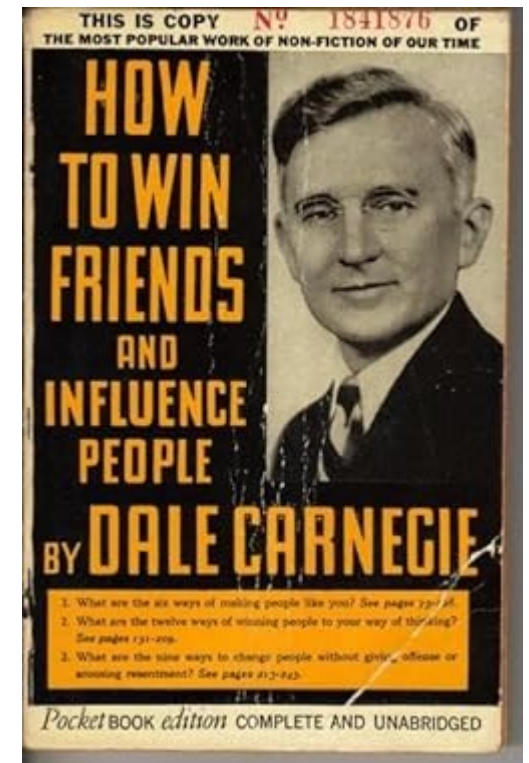
# Om welke relaties gaat het dan?

Stakeholders die het project resultaat kunnen beïnvloeden

- Stakeholders waar je verantwoording aan aflegt (RVB, gemeenteraad, toezichthouders)
- Stakeholders die je aanstuurt in eigen interne (project) organisatie, externe leveranciers, partners
- Vergunningverleners
- Financiers, subsidieverstrekkers
- Leveranciers
- Kennismakelaars

# Hoe maak je vrienden? Dale Carnegie

1. Stop met klagen, bekritisieren en veroordelen
2. Geef eerlijke en oprechte waardering
3. Laat bij de ander een vurig verlangen groeien



# Baltasar Gracián: maak geen vijanden

Handorakel en kunst van de voorzichtigheid

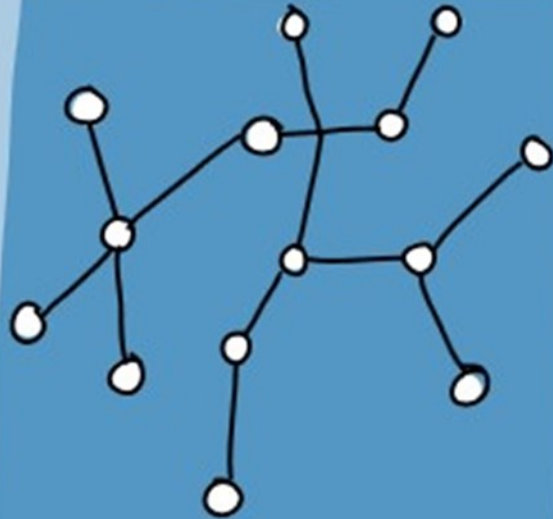
- Speel het spel mee
- Zorg dat men u nodig heeft
- Overtref je meerdere niet
- Vrienden maken? Zorg dat je geen vijanden scheidt



# Samenvattend



**middelen**



**relaties**



**kennis &  
slimheid**



**persoonlijke  
kracht**

# Interesse in deelname in de interessegroep?

Mail even naar Edwin – [info@010projecten.nl](mailto:info@010projecten.nl)

Of neem contact op met Nico Vermeij of Edwin van Dieën via LinkedIn

