

Interview met:

Hugo Witteveen



Hugo is projectleider bij **Stadse Werken**, een raamcontract voor de rioolvervangingsopgave. Stadse Werken is een voorbeeld van een langdurig contract binnen de visie van Buitenwerk Samen Sterk.

Een **Project Start Sessie** (PSU) is volgens hem een verbetering voor de samenwerking binnen de projecten die via Stadse Werken lopen. Wij vragen hem over zijn beeld van een goede PSU en welke rol hij heeft binnen Stadse Werken.



Publicatie: 9 juni 2021
Geschreven door: Ot Dee

De komende weken gaan we in op het onderwerp Project Start Sessie (ook wel PSU). Hiervoor interviewen we drie verschillende projectleiders en experts over hun ervaringen met PSU's binnen Buitenwerk Samen Sterk. De eerste in deze serie is het interview met **Hugo Witteveen**.

Hoe zit Stadse Werken in elkaar en wat is de link met Buitenwerk Samen Sterk?

'Stadse Werken is een langdurig contract tussen de gemeente en tien marktpartijen. Het gaat bij Stadse Werken om projecten met betrekking tot de rioolvervangingsopgave. Er is een contract opgesteld die de samenwerking tussen deze partijen onderstreept, uiteraard met bepaalde regels.

Binnen Stadse Werken evalueren we de projecten, én de samenwerking, altijd na een bepaalde periode via prestatiemetingen en een jaarlijkse eindevaluatie.

Na het voortraject bleek dat er meer capaciteit nodig was om het project Stadse Werken aan te sturen. Op die manier kunnen projectteams hun projecten gewoon uitvoeren. Binnen Stadse Werken heb ik nu eigenlijk een projectleidersrol om het proces rondom Stadse Werken te begeleiden, maar ook als klankbord te dienen voor het contractmanagementteam. Deze rol heb ik vanaf eind 2020 op mij genomen.

Buitenwerk Samen Sterk is ontstaan vanuit een samenwerkingsvisie. Het principe van samenwerking kun je eigenlijk binnen alle werken doen. Voor de rioolvervangingsopgave van de gemeente Rotterdam is gekozen om het contract op dit werk te zetten. Buitenwerk Samen Sterk dient eigenlijk als overkoepelende paraplu, waarbij Stadse Werken één van de voorbeeldcontracten is om de samenwerkingsvisie in toe te passen.'

Hugo Witteveen is teammanager binnen de afdeling Buitenruimte voor het gebied Zuid. Als sinds 1996 werk hij bij de gemeente Rotterdam, waar hij onder andere heeft gewerkt als projectleider. Vanaf 2017 is hij teammanager en stuurt hij projectleiders aan voor de rioolvervangingsopgave. Eind 2020 heeft Hugo een actievere rol gekregen binnen Stadse Werken om als klankbord te dienen voor het contractmanagementteam.

Stadse Werken bestaat nu 1,5 jaar. Wat kunnen we al zeggen over het verloop van de samenwerkingen?

'De prestatiemetingen zijn een middel om de samenwerking binnen Stadse Werken te bevorderen. Dit is niet een middel voor de gemeente om te kijken welke aannemer het goed doet en welke minder, maar ook om te zien hoe de samenwerking loopt en wat er vanuit onze kant niet goed gaat. Door dit kenbaar te maken en uiteindelijk in de eindevaluatie met elkaar te bespreken werk je aan een betere samenwerking voor de toekomst.

Het stukje van de bouwteamfase werkt heel goed en dat zie ik echt als winst. Dat moet leiden tot minder meerwerk en soepele projecten. Aan de andere kant zie je dat het wel veel administratie met zich meebrengt. De opstart is een hele toer. Dat heeft

Wat is een Project Start Sessie? Een Project Start Sessie (ook wel Project Start-up) is een gezamenlijke kick-off van een project, waar de teamleden van de opdrachtgever en opdrachtnemer aanwezig zijn. Hierin maak je kennis met elkaar, bespreek je belangen en verwachtingen en mogelijke kansen en uitdagingen.

deels te maken met de processen hoe wij die hebben ingeregeld, maar ook met de verwachting van de mensen die er mee gaan werken.

Ze verwachten namelijk dat het hetzelfde werkt als voorheen. Maar we maken eigenlijk veel meer kleinere contracten op basis van het grote contract. De verwachting was dat het op eenzelfde manier gebruikt kon worden zoals het jaarcontract voorheen en dat is wennen. Dat heeft ook te maken met een bepaalde cultuur en verandering van die cultuur. Dat kun je niet veranderen in een aantal maanden. Daar gaat tijd overheen.

Voor Stadse Werken is het nog een opgave om deze verwachtingen te managen.

Als we kijken naar de laatste prestatiemetingen dan kun je overkoepelend zeggen dat beide partijen tevreden zijn met de samenwerking. De bevindingen zijn ook in een mooie factsheet neergezet die iedereen kan bekijken. Het draagvlak van Buitenwerk Samen Sterk en Stadse Werken wordt groter.'

Als iemand die direct betrokken is bij projecten, denk jij dat een Project Start Sessie gaat bijdragen aan een betere samenwerking?

'Zeker. Wat we nu vaak zien is dat we te snel starten. Iedereen weet al precies wat de opgave is en wat de beheerder uiteindelijk wil. Ook de aannemer is bekend in de werkwijze en behoeften van de gemeente. Maar het gaat niet alleen om de techniek, er is veel meer. In het ene gebied moet er snel gehandeld worden en in het andere gebied moet er juist kostenbesparend gehandeld worden. Elk gebied heeft andere eisen, maar dient uiteindelijk hetzelfde doel. Het gedachtengoed achter het contract en de rol van de opdrachtgever zijn elementen die in de meeste Project Start Sessies onderbelicht zijn.

Vooraf investeren, betekent in de realisatie minder problemen. Daar moeten we voor gaan.

Meer context krijgen van een project en elkaar goed leren kennen om te weten waar je het voor doet. Dat is wat mij betreft erg belangrijk en daar draagt een PSU zeker aan bij. Als je elkaar beter kent, dan kun je elkaar ook makkelijk vinden en benaderen. Ik zou graag zien dat we veel meer samen een project doen. Voorheen was het heel sterk een opdrachtgever en opdrachtnemer relatie. Iedereen heeft daarin een andere drijfveer, maar uiteindelijk dienen we wel een gezamenlijk doel.'

Wat is jouw beeld van een goede PSU?

'Een PSU is niet iets nieuws binnen de gemeente. Dat werd al gedaan, maar we moeten meer stil staan bij de samenwerking met elkaar, waarbij je elkaar als 'gelijke' ziet. Ik denk dat je zoiets ook het best kan bereiken als dit gefaciliteerd wordt door iemand die niet in het project staat en de belangen van alle drie de partijen (Stadsbeheer, Ingenieursbureau en marktpartij) kan belichten. Anders blijf je in de verhouding, zoals ik eerder aangaf, van opdrachtgever en opdrachtnemer. Waardoor je minder naar die gezamenlijkheid toe gaat. En daar moeten we juist vanaf.

Het is voor mij vooral belangrijk dat we niet direct weer de techniek in gaan, maar dat juist de doelen en verhalen om het project heen verteld kunnen worden. Elkaar leren kennen is daar een onderdeel van. Op die manier kunnen we veel meer proactief reageren, weet je bij wie je moet zijn en is een telefoon oppakken en iemand bellen om iets op te lossen veel makkelijker.'

Elkaar leren kennen is voor mij het belangrijkste binnen Buitenwerk Samen Sterk. We moeten meer stil staan bij thema's die belangrijk zijn binnen een project.

Ook Ivo de Vries, bedrijfsleider bij Van Gelder B.V., moedigt het gebruik van een Project Start Sessie aan. Samen met Hugo Witteveen was hij betrokken bij een PSU voor het project Abelenlaan.



Ivo: "Voordat het project op de Abelenlaan van start ging, zijn we met de projectleider, omgevingsmanager en andere betrokkenen bij elkaar gekomen. Een PSU is een goed middel om de scope van het project te bespreken en belangen van OG, ON en stakeholders kenbaar te maken. Dit helpt bij een betere samenwerking.

Het is belangrijk dat je elkaar voor een project leert kennen en begrip voor elkaars belangen ontwikkelt, om uiteindelijk tot een goede samenwerking te komen. De PSU is een eerste aanzet tot een gezamenlijke voorbereiding van het project. Een goede voorbereiding zorgt voor een goede projectbeheersing. Als deze basis goed is, dan zorgt dat uiteindelijk voor minder discussie in de uitvoering en minder onnodige kosten voor OG en ON.

Ik zou dit proces voor een volgend project weer willen inzetten. Het kost zeker tijd en energie, maar dat betaalt zich uit gedurende het project en in het eindresultaat. Een goede voorbereidingstijd is een enorme pré."

