

VISIEDOCUMENT PROJECTBEHEERSING

A27 HOUTEN-HOOIPOLDER



ONS PROJECT, ONZE OPGAVE

"*Het mooiste project van Nederland*", die uitspraak hoor je regelmatig uit de mond van één van de A27HH-collega's en zeker ook van ons – het PB-team. Nu zijn we best realistisch: alle projecten hebben mooie elementen, en ouders houden het meest van hun eigen kinderen. Maar toch... de A27. Wat maakt ons zo trots op en begaan met dit specifieke project? Een poging om dat gevoel uit te leggen:

- Dit is een schoolvoorbeeld van een RWS-project met een duidelijk doel: een wegverbreding (files oplossen!)
- Het is zichtbaar, technisch uitdagend en spreekt tot de verbeelding: we bouwen drie nieuwe bruggen en verbreden er daarnaast één met een aanpak die door velen voor onuitvoerbaar werd gehouden; je kunt de dronebeelden en time-lapses nu al voor je zien
- Droog én nat samen
- Midden in het land en midden in de samenleving; met oog voor een mooie inpassing en zo veel mogelijk positief draagvlak; de belangen zijn groot
- De omvang natuurlijk: bijna 50 km rijksweg, schier ontelbaar aantal kunstwerken, bijna tien jaar bouwtijd, financieel gigantisch, twee grote uitvoeringscontracten (Noord en Zuid): dit is mega met een grote M
- De twee-fasen aanpak is een experiment; en dat op dit project... je begrijpt dat dat gezonde wedstrijdspanning oplevert
- Tot slot: het team en de cultuur. Hier werken mensen met passie, openheid en oog voor elkaar. Het project staat op de eerste plaats en we gaan voor voortgang, maar nooit ten koste van de samenwerking. Ons teamgevoel houdt ons enthousiast en geeft de energie om boven onszelf te kunnen uitstijgen.

In de vraagspecificatie lees je meer over de algemene projectkenmerken en leggen we de twee-fasen aanpak verder uit.

PASSIE VOOR PROJECTBEHEERSING

Als we inzoomen op de Projectbeheersing van dit project, dan zie je een team met passie voor projectbeheersing. En dat moet ook, want wie de opgave tot zich laat doordringen, die begrijpt: het beheerst uitvoeren van een project van deze omvang en met deze uitdagingen is van het grootste belang. We doen dit op kosten van en ten dienste van de samenleving. Dat is onze drijfveer.

We staan voor ons vak en hebben de ambitie om het mooiste project van Nederland ook de beste beheersing te geven. Van jullie – als onze mogelijk nieuwe PB-collega's – rekenen we op dezelfde passie. Als je hier wilt werken, dan ben je een beheerser in hart en nieren en is de A27 jouw fulltime focus en thuisbasis voor de komende jaren.

De twee-fasen aanpak betekent veel onze projectbeheersing. We zullen nog meer dan bij traditionele contractvormen de opgave samen met de aannemers gaan beheersen. **Samen, intensief, flexibel en hoog frequent**, dat zijn kenmerken van projectbeheersing in de twee-fasen aanpak. Voor jullie als gegadigde partij om de integrale projectbeheersingsproducten- en diensten te leveren betekent dit dat je je samen met ons en de aannemers op onontgonnen gebied begeeft. Daarom delen wij met dit document onze visie en verwachtingen.

ONZE VISIE OP PROJECTBEHEERSING

Het project is groot, de opgave belangrijk, de gekozen GWW-inkoopstrategie vernieuwend: we staan in de schijnwerpers. Juist daarom is een beheerste aanpak van het project cruciaal, dat vraagt de interne Opdrachtgever van ons en dat leggen we onszelf op.

Zonder de illusie dat we helemaal compleet zijn, hieronder een aantal focuspunten. Deze gebruiken we om onszelf scherp te houden en vragen we nadrukkelijk van jullie:

- Hoge kwaliteit -> PB geeft immers invulling aan een top-eis van onze internen en externe opdrachtgevers: betrouwbaar en voorspelbaar zijn;
- Ontzorgen van de IPM-teams;
- Kwaliteitsimpulsen geven; Proactief meedenken, met voorstellen en initiatieven komen;
- Efficiënt werken, Compact team, korte lijntjes;
- Betrouwbare stuur- en verantwoordingsinformatie- >Faciliteren van snelle besluitvorming;
- Genoeg tijd, aandacht en capaciteit om vooruit te kijken
- Samenwerking met de aannemers
- Rechtmatig en herkenbaar: werken conform RWS werkwijze en geldende wet en regelgeving.

Om dit te bereiken werken we samen. En stimuleren we een open, samenwerkingsgerichte cultuur en optimale informatiedeling in de projectbeheersingskolom met een doorwerking naar de rest van de projectorganisatie en de samenwerkingspartners.

JULLIE ROL

Jullie rol, als leverancier van integrale projectbeheersing is het organiseren van de menskracht en de betreffende PB-processen (conform de uitvraag) en deze zo inrichten en uitvoeren dat het resultaat niet alleen bestaat uit tastbare producten (dossiers, rapportages, overzichten), maar primair uit een beheerst en voorspelbaar project, waarin verrassingen worden voorkomen, een beheerste manier van werken wordt gestimuleerd en de klant (IPM-team, opdrachtgever) tevreden is.

PB IS MENSENWERK

In de vorige alinea noemen we bewust het organiseren van menskracht als eerste element. In onze overtuiging is PB mensenwerk en is de inzet én betrokkenheid van de juiste persoon op de juiste plaats de bepalende succesfactor. Dit zou kunnen worden opgevat als een tegenstrijdigheid met de aard van deze

uitvraag; vraagt RWS nu producten of mensen? Het antwoord is beiden, we gaan zuiver om met de contractuele voorwaarden, maar verliezen nooit het doel uit het oog: een beheerst project, door middel van integrale projectbeheersing, geleverd door bevlogen projectbeheersers in een herkenbare en stabiele bezetting.

INTEGRAAL EN SPECIFIEK

Hierboven benoemden we al de projectdelen Noord en Zuid. Elk projectdeel wordt separaat aanbesteed. Zo zijn twee projectdelen ontstaan die ook individueel beschouwd al megaprojecten zijn en specifieke en volwaardige projectbeheersing vragen. Daaroverheen willen we de integraliteit borgen, de sturing en verantwoording is ingericht op het niveau van één overkoepelend MIRT-project. Voor projectbeheersing betekent dit enerzijds sturing, beheersing en verantwoording op deelprojectniveau en anderzijds sturing, beheersing en verantwoording op projectniveau vergelijkbaar met de sturing van een 'mini-programma'. Kortom: twee belangrijke onderdelen, met enerzijds specifiek beheersingswerk, anderzijds raakvlakken en daarboven beheersing op het integrale projectniveau.

FLEXIBILITEIT ALS ENIGE ZEKERHEID

Wie bovenstaande filosofie op zich laat inwerken, realiseert zich: flexibiliteit in PB is een logisch en noodzakelijk gevolg van deze experimentele aanpak. Wij spannen ons in om zo goed als mogelijk inschattingen te maken van de benodigde processen, producten en daaraan gekoppelde menskracht. Tegelijkertijd verwachten we van u als partner begrip voor het feit dat we heel veel nog niet weten, dat wijzigingen onontkoombaar zijn en vragen we uw inspanning om deze flexibiliteit mogelijk te maken.

Dit in de wetenschap dat de projectbeheersings-inzet de contouren van de twee-fasen aanpak in de tijd zal volgen. In fase 1 is intensieve inzet nodig, in fase 2 wordt een logische afbouw verwacht. Gegeven de context van twee contracten met afwijkende planningen, en verschillende twee-fasen onderdelen met elk hun eigen doorlooptijden van fase 1, is duidelijk dat ook hier flexibiliteit en maatwerk een must zijn. De fasering is nader uitgewerkt in de contractdocumenten.

ONZE VISIE OP SAMENWERKING

Team PB

In deze enorme beheersingsklus willen wij nadrukkelijk samen met jullie optrekken. Er is respect voor ieders belangen, positie en verantwoordelijkheden, maar in de kern maken we samen de belangrijke keuzes en voelen we ons samen verantwoordelijk voor de integrale projectbeheersing.

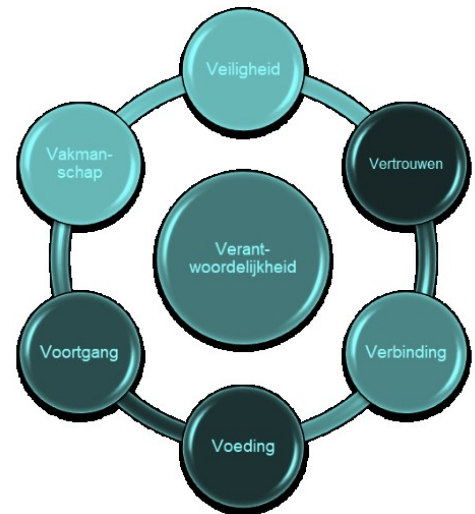
Er is natuurlijk altijd een formele contractuele relatie maar voor het projectteam is er maar één PB-team en zijn wij als team verantwoordelijk voor het behalen van de PB doelstellingen.

Onderdeel daarvan zijn ook een aantal andere interne PB-elementen, die deels vanuit RWS geleverd worden en deels door andere marktpartijen. Denk daarbij aan projectsecretariaat, documentbeheer, informatiemanagement en kostenmanagement. Al deze partijen en medewerkers samen vormen het "Team PB", we benadrukken niet de contractuele verschillen, maar sturen juist op wat ons bindt: samen verantwoordelijk voor de beheersing van één van de mooiste megaprojecten van Nederland.

VERTROUWEN, OPEN EN GELIJKWAARDIG

Bij de A27HH creëren we met elkaar, met aannemers, projectbeheersteam en andere partners, één gezamenlijke werkcultuur met dezelfde normen en waarden. Door in de basis op een fijne en transparante manier met elkaar samen te werken weten we elkaar ook makkelijker te vinden op de onderdelen waar het spannend wordt. Zo raken we op elkaar ingespeeld en zetten we samen de schouders eronder als dat nodig is.

In ons projectteam gebruiken we de 6V's om samenwerking te versterken. De 6V's (zie kader) zijn gebaseerd op succesfactoren die het verschil maken tot een succesvol team. Zo hebben we een structuur om aandacht te geven aan alle aspecten die nodig zijn om vertrouwen, openheid en gelijkwaardigheid in onze samenwerking te brengen.



De 6V's

- Het doel van psychologische **veiligheid** in het team, is een omgeving te creëren waarin medewerkers proactief voorkomen dat we fouten maken en een lerende omgeving scheppen.
- Het doel van **vertrouwen** is het positief beïnvloeden van de doorlooptijd van processen van het project. Wanneer het vertrouwen daalt heeft dit direct invloed op de resultaten omdat er een directe relatie is met tijd en kosten: zaken duren langer als men elkaar niet vertrouwt, wat vervolgens de kosten doet stijgen.
- Het doel van **verbinding** is het creëren van commitment, ofwel ervoor zorgen dat iedereen aan boord is en actief meedenkt of zelfs meeschrijft in de oplossing. Dan is de kans het grootst dat diegene echt in verbinding is en mee gaat doen.
- Het doel van **voeding** is leren. Dat vindt alleen plaats wanneer je weet wat je goed doet en wat je beter kunt doen. Elkaar feedback geven is essentieel om effectief en prettig met elkaar samen te werken en vooral om te groeien.
- Naast het realiseren van de projectdoelstellingen heeft **voortgang** als doel de motivatie in het team hoog te houden. Als er iets motiverend is dan is het wel om met elkaar zichtbaar voortgang te boeken, successen te benoemen en mijlpalen te vieren.

TOT SLOT

Wat we bij dit project met elkaar aan het doen zijn, is groot, uniek en maatschappelijk belangrijk. Politiek, markt en maatschappij kijken over onze schouders mee. Die opgave op een beheerste manier uitvoeren is een klus op topsportniveau. Je zou kunnen zeggen: de Champions League van projectbeheersing. Spelen jullie met ons mee op dat niveau?

Wij willen samen trots zijn op dit prachtige project, waarin de medewerkers met veel plezier (samen)werken en kijken ernaar uit met elkaar de handen uit de mouwen te steken!