



**PMI CONGRES 2006**

'De paradox van de opdrachtgever'

16 november 2006

't Spant in Bussum

# RELATIETHERAPIE?

Vraag aan een projectmanager: wat zijn de grootste knelpunten als je van een project een succes wilt maken. Eén punt zal hij zeker noemen: opdrachtgevers. Te weinig betrokken, te veel op details gericht, maken geen keuzes, vooral met politiek bezig, enzovoorts. Stel dezelfde vraag aan een lijnmanager die opdrachtgever is van projecten, of aan een account manager die projecten verkoopt. Eén punt zal hij zeker noemen: projectmanagers. Die denken vanuit de techniek, communiceren niet genoeg, zien vooral beren op de weg, enzovoorts. Projectmatig werken kent in veel organisaties dan ook een heus relatieprobleem: twee partijen die denken dat de oorzaak vooral bij de ander ligt. Er ontstaat pas beweging als elke partij inziet dat het geen zin heeft naar de ander te wijzen en zelf aan de slag gaat.

Het is dan ook jammer dat verbeteringstrajecten voor projectmatig werken soms volledig gericht zijn op de projectmanagers. Worden de opdrachtgevers zo niet bevestigd in de gedachte dat het altijd al aan de projectmanagers lag, en dat die daar nu eindelijk eens wat aan gaan doen? En leren de projectmanagers hier misschien niet eenzijdig een nieuwe vaktaal die de afstand tot de opdrachtgevers vergroot? Als zo'n traject de samenwerking tussen de sleutelpersonen in een project - opdrachtgever en projectmanager - niet verbetert, bestaat zelfs de kans dat het netto resultaat negatief is.

Dat het ook anders kan, werd kort geleden treffend onder woorden gebracht bij de evaluatie van een verbeteringstraject voor projectmatig werken bij een van onze verzekeraars. Op de vraag wat het traject nu eigenlijk had opgeleverd, antwoordde een lijnmanager: "Het lijkt wel of de projectmanagers assertiever zijn geworden, ze kennen hun rol beter". "Dat is grappig", antwoordde een van de projectmanagers. "Het belangrijkste verschil dat ik merk aan mijn opdrachtgever is precies hetzelfde: hij is assertiever geworden. Hij kent zijn verantwoordelijkheden beter en weet beter wat hij vragen kan. De samenwerking is daardoor beter." Het leukste hiervan vond ik dat de resul-

taten benoemd werden in de vorm van complimenten voor de ander.

Misschien is dat wel de toetssteen voor een geslaagd professionaliseringstraject: in plaats van naar elkaar wijzen, wederzijdse waardering tussen opdrachtgevers en projectmanagers, waardoor voor ieder ruimte ontstaat om de eigen rol te verbeteren. Inderdaad, ontwikkeling van projectmatig werken lijkt net relatie-therapie. Nooit gedacht dat ik me daar nog eens mee bezig zou houden.

**Michiel van der Molen**

Reageren? Mail naar [molen@lagant.nl](mailto:molen@lagant.nl)

Dit is de eerste van vier speciale congressolumns die Michiel van der Molen voor Projectie schrijft als opmaat naar het PMI-congres op 16 november 2006. Een congres over de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer. Volgens velen is de opdrachtgever de belangrijkste succesfactor van een project en tegelijk de meest onderbelichte rol.

- Key-note speaker: Adri Duivesteyn, lid van de Tweede Kamer voor de Partij van de Arbeid. Als wethouder van Den Haag was hij opdrachtgever voor de bouw van het nieuwe stadhuis. Als kamerlid was hij voorzitter van de Commissie Infrastructuurprojecten ('onderzoek Betuweroute') en lid van de Commissie Bouwfraude. Hij kan dan ook als geen ander uitleggen wat opdrachtgevers wel en niet moeten doen om van een project een succes te maken.

- Trekker: Michiel van der Molen, auteur van het boek 'Hoe haal ik het beste uit mijn project? Prince2 voor opdrachtgevers'.

Hoofdsponsor Lagant Management Consultants