

Opinie | Seriematig samenwerken benut menselijk kapitaal

Gepubliceerd: 17 nov. 2025

Deel dit artikel

Opslaan



In de infrastructuur wordt steeds vaker seriematig gewerkt, met name bij vervangingen en renovatie. Hennes de Ridder plaatst daar in een bijdrage in de Cobouw van 7 november enkele kritische noten bij. Zo zou het feit dat er geen sprake is van identieke kunstwerken het beoogde effect dwarsbomen. Het valt ons op dat hij met een erg technische bril naar seriematig werken kijkt. Vanuit dat oogpunt zal het wellicht waar zijn wat hij schrijft. Seriematig werken levert inderdaad geen lopendebandproductiewerk op... Bij Cohezy (platform voor projectcoaching) kijken we echter op een andere manier naar projecten: vanuit samenwerking. De verschillende gezichtspunten sluiten elkaar niet uit maar vullen elkaar aan. We geven graag mee hoe wij naar seriematig werken kijken. Onlangs hebben we – aan de hand van een aantal case studies – met 25 professionals (opdrachtgevers, opdrachtnemers en projectcoaches) intensief gesproken over het geheim van seriematig werken. We maken dankbaar gebruik van de inzichten die we daarbij hebben opgedaan.

We gaan voorbij aan de efficiëntievoordelen die vaak genoemd worden: minder aanbestedingen, daardoor kortere doorlooptijden en efficiëntere inzet van schaarse capaciteit. We kennen voorbeelden dat er binnen een raamcontract niet eens meer een minicompetitie nodig is om het werk te verdelen. Dit zijn argumenten die ontbreken in de [bijdrage van De Ridder](#) en ons inziens wel hout snijden.



BEKIJK OOK

Opinie | Voorstel om V&R-opgave Rijkswaterstaat seriematig aan te besteden raakt kant noch wal

Aan de hand van de woorden *samenwerken* en *leren* graven we dieper. Velen van ons hebben de ervaring dat een projectteam aan het eind van een project goed op elkaar is ingespeeld. Wat zou je graag met dit team *nóg* een project doen! Je kent elkaar, weet elkaars sterke en zwakke punten, je hebt een gezamenlijke werkwijze ontwikkeld, maar je gaat weer uit elkaar. En na de volgende aanbesteding gaan er andere teams aan de slag.

Investering in samenwerking

Met seriematig werken levert een investering in de samenwerking veel meer op. Bij het tweede, derde of vierde project raken de teams steeds beter op elkaar ingespeeld. [Samenwerken](#) gaat niet vanzelf, maar door gerichte interventies kunnen teams steeds beter gaan functioneren. Teams leren niet alleen elkáár kennen, maar ook elkaars context. En kunnen daar beter op inspelen. Zo zijn er voorbeelden dat de basisgegevens bij het eerste project in de serie toch niet zo goed waren als de opdrachtgever dacht. In de volgende projecten konden opdrachtgever en opdrachtnemer samen aan de slag om deze basis beter op orde te krijgen. In een seriematige samenwerking lukt het niet om de schone schijn op te houden. Maar dat is ook niet nodig!

Dat brengt ons op het tweede kernwoord: leren. In een serie vergelijkbare projecten (vaak in een raamcontract met één of meerdere opdrachtnemers) kunnen de leerervaringen direct in het volgende project worden toegepast. De overdracht van de opgedane leerervaring hoeft niet alleen via het papier vastgelegd te worden, maar kan door het team meteen worden toegepast. Best practices en standaarden kunnen direct toegepast. Leren loont: het effect is groter omdat de cyclus van plannen, uitvoeren en verbeteren zich herhaalt. Waar traditionele projecten vaak ophouden bij de evaluatie, begint in een seriematige aanpak de volgende verbeterstap meteen.

Aandachtspunten

Er zijn zeker ook aandachtspunten. Bijvoorbeeld dat de serie nauwkeurig gekozen moet worden: er moet wel voldoende overeenkomst zitten tussen de projecten in de serie om te kunnen leren. We blijven spreken over projecten – in een bepaald opzicht uniek. Dus maatwerk en geen confectie (misschien is dat wel het belangrijkste verschil met De Ridder). Daarnaast moet de samenwerking wel gechallenged worden: kan het beter, sneller, innovatiever? Om te voorkomen dat de serie gezapige routine wordt.

Daar kunnen [kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen](#) aan gekoppeld worden. En specials die te sterk afwijken van de rest of extra complex zijn, moeten uit de serie worden gehaald. Daarvoor zijn de best practices van de seriematige aanpak niet geschikt. Verder is het belangrijk om de teamsamenstelling goed af te stemmen op de seriematige aanpak. En waar teams niet goed (meer) samenwerken moet worden ingegrepen.

Nog veel meer voordelen werden in onze Cohezy XL-bijeenkomst vorige week genoemd: je kunt focussen op de lange termijn, er ontstaat openheid over kosten en knelpunten, optimalisaties richten zich op het portfolio in plaats van op de losse projecten enz... Het voert te ver om dit in deze bijdrage allemaal uit te diepen. Maar het laat zien dat we met onze bril van samenwerken en leren meer organisatorische verbeteringen naar voren brengen dan alleen (aanbestedings)technische.

Wat levert het op om deze manier naar seriematig werken te kijken? Uiteindelijk toch een efficiëntere en effectievere manier van samenwerken. En werkplezier – in deze tijden van schaarste erg belangrijk. Daarmee een relevante bijdrage leveren aan het realiseren van de grote opgave die we met elkaar hebben. Daarmee is het niet dé oplossing, maar levert het wel een belangrijke bijdrage. De Ridder doet suggesties om op andere manieren efficiënter te werken. Met onze insteek krijgt het schaarse menselijk kapitaal de aandacht die het verdient.

Cécile Claessen en Jacco Zwemer namens Cohezy