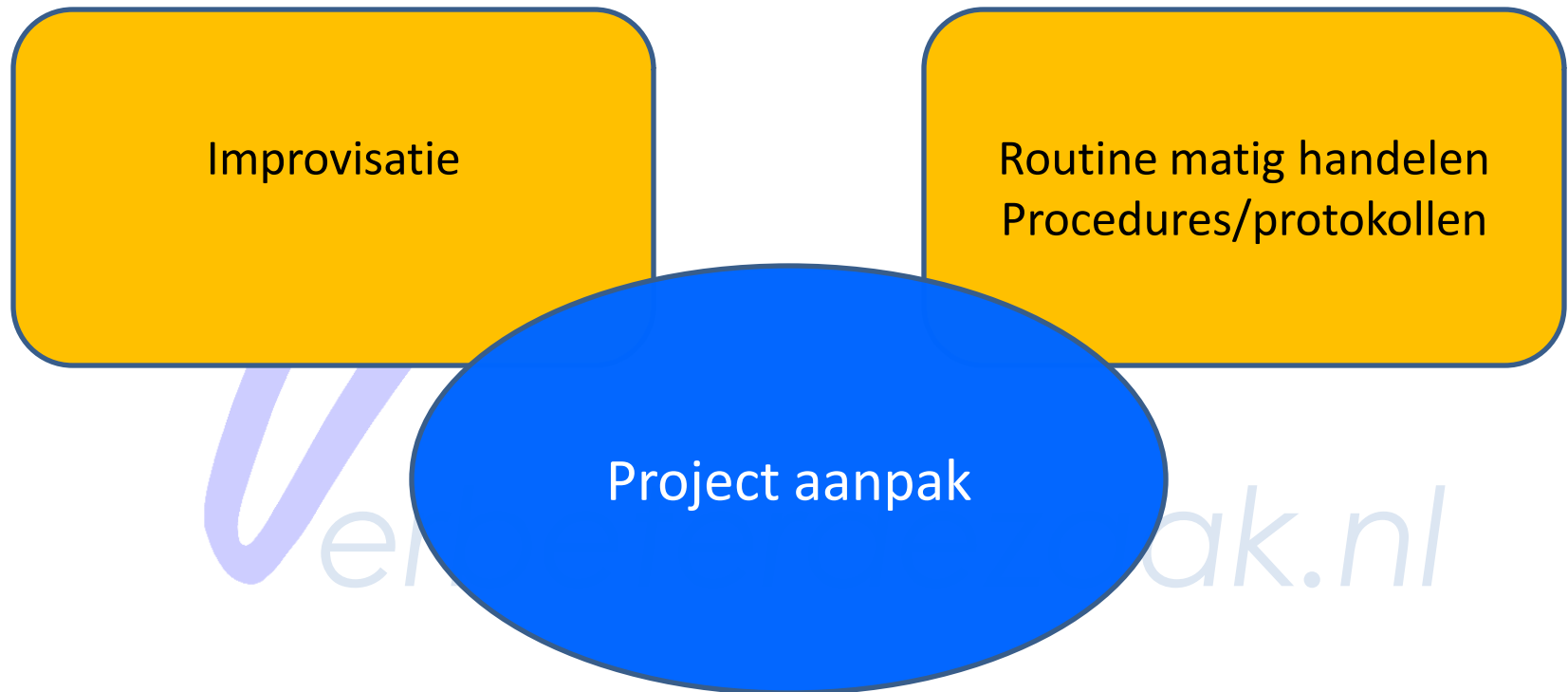


Project management



Een inleiding
verbeterdezaak.nl

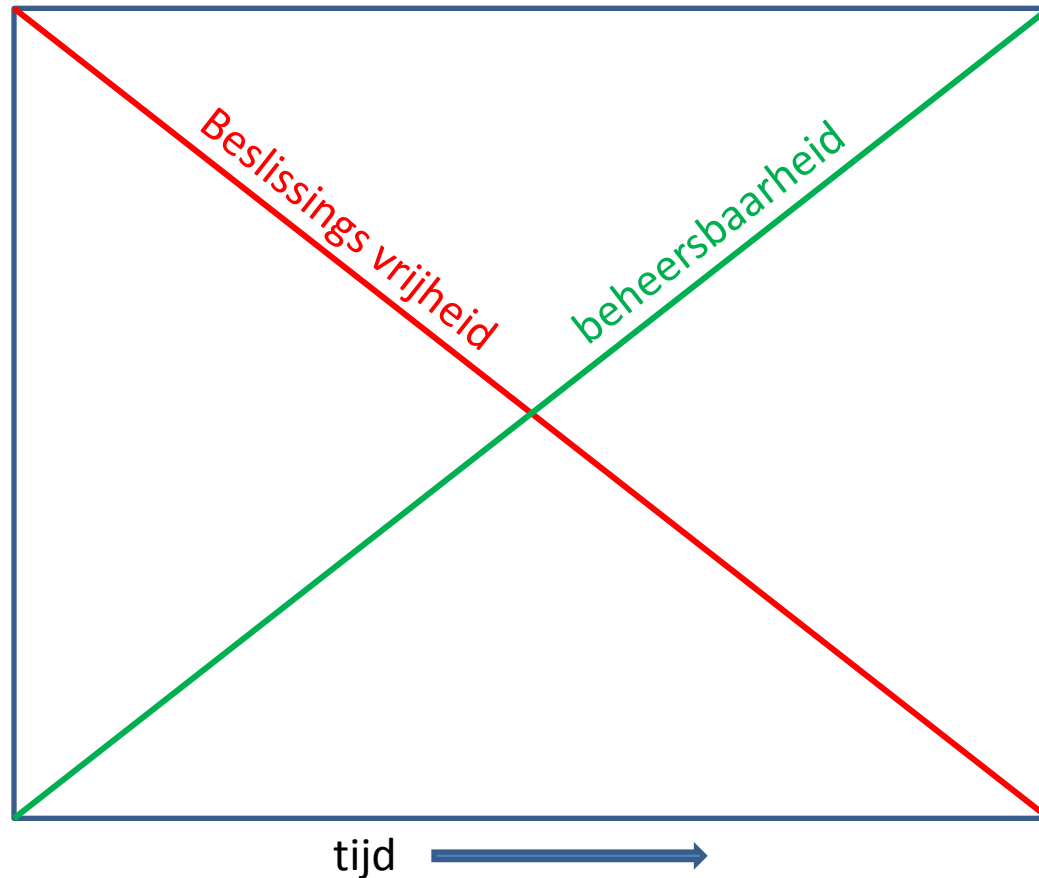
Plaats van project management



Wat maakt iets een project?

- Gedefinieerd begin en einde
- Eenmalig
- Doelgericht
- Multi disciplinair
- Complex
- Vaak onzeker
- Vanuit één punt beheersbaar
- Een duidelijke project eigenaar (de interne klant)

Het centrale dilemma



En wat is daarbij de
taak van de project
leider?

verbeterdezaak.nl

Hoe beheers je iets wat je nog nooit gedaan hebt?

- Door het stap voor stap te doen



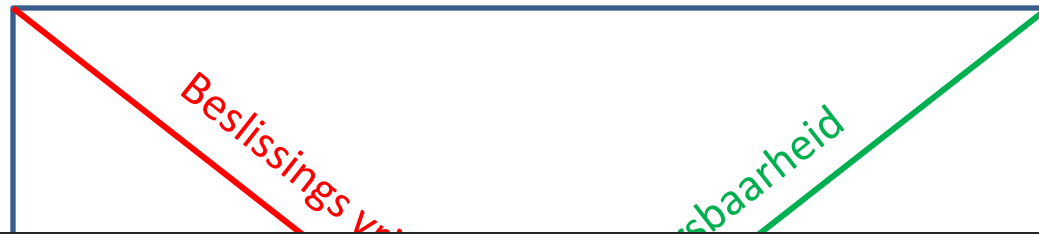
Faseren!

- Per fase kijk je of je nog steeds de goede kant op gaat
- Je kijkt daarbij naar de project inhoud en naar een aantal beheers aspecten:
 - Tijd
 - Geld
 - Kwaliteit
 - Informatie
 - Organisatie
- Na elke fase kun je besluiten om wel of niet verder te gaan (go – no go)

De focus punten

- Wordt het resultaat nog steeds wat we hadden afgesproken?
- Komen we nog steeds op tijd?
- Kunnen we het nog steeds leveren binnen de gestelde kosten?
- Voldoet het project resultaat nog steeds aan alle kwaliteits eisen?
- Is iedereen die erbij betrokken zou moeten zijn wel goed geïnformeerd?
- Is iedereen die erbij betrokken zou moeten zijn , er ook voldoende bij betrokken?

Fasering



Basisregel voor projectbeheersing: bezint eer gij begint.
Je kunt pas hard gaan lopen als je precies weet waar je heen moet.



Fasering

Opdracht

Definitie

Ontwerp

Vorbereiding

Implementatie

Nazorg

Uitgangspunten en doel eenduidig en expliciet afspreken

Het verwachte resultaat zo goed mogelijk beschrijven en meetbaar maken!
De specificatie of het programma van eisen.
Toetsbaar en haalbaar

Het ontwerpen van de producten en processen die het eindresultaat gaan maken.

Op basis van het ontwerp alle dingen voorbereiden voor implementatie

Het implementeren van het ontwerp leidend tot het afgesproken eindresultaat

Zorgen dat het eindresultaat er ook blijft als het project wordt afgesloten

Oefening

- Maak voor jouw project een project fasering
- Heb je geen project, doe het dan voor het volgende project:
 - Je opdracht is om met 20 velletjes A4 papier een zo hoog mogelijke toren te bouwen in 5 minuten die zo sterk is dat hij het gewicht van een balpen kan dragen.

Tijd

Het beheersen van de doorlooptijd van het project is vaak een van de moeilijkste opgaven.

Twee basis regels:

Stel niet uit tot morgen wat je vandaag doen kunt

Een gedetailleerd plan is de basis voor beheersing

Oefening

- Maak een plan voor jouw project
- Of: maak een plan voor het papieren toren project



*V*erbeterdezaak.nl

Geld

Als de tijd uitloopt lopen ook de kosten uit de hand.

Aspecten: project kosten
 kosten eindproduct
 kosten in stand houden resultaat
 kasstroom
 investeringen

verbeterdezaak.nl

Geld


Zorg dat het eindresultaat van het project direct aansluit bij de financiële resultaten van de onderneming.

Dus niet: Eindresultaat is een marge van $x\%$ op een nieuw product

Maar: Eindresultaat is een winst van x euro en een geaccumuleerde positieve kasstroom na 2 jaar van xx euro

Dit levert je meer opties op om je doel te bereiken en is dichterbij het bovenliggende doel.

Voorbeeld business case

WACC		Voorbeeld 					
11%		jr 1	jr 2	jr 3	jr 4	jr 5	jr 6
Project	voorbeeld						
	Out of pocket project uitgaven	20	0	0			
	Meetbare cash besparingen/inkomen *)	0	50	50	50	50	50
	Discounted cashflow	-20	45	40	35	31	28
	Accumulated cashflow	-20	25	64	99	131	159
	*) vergeleken met het project niet doen						
Accumulated cashflow moet normaal gesproken binnen circa 2 jaar positief zijn							
WACC: Weighted Average Cost of Capital (zie Wikipedia voor uitleg)							
NIET IN DE GELE CELLEN SCHRIJVEN!!!							

Oefening

Probeer de business case in te vullen voor jouw project.

Je kunt de tool downloaden op www.verbeterdezaak.nl nadat je je geregistreerd hebt.



Verbeterdezaak.nl

Kwaliteit

Dit beheersaspect is vaak aanleiding voor veel discussies en onderhandelingen omdat door toe te geven op de kwaliteit de doorlooptijd misschien of misschien makkelijker gehaald kan worden en de kosten omlaag kunnen...

Daarom is erg belangrijk: Maak kwaliteit meetbaar en maak daar dan ook eenduidige afspraken over in de definitie fase.

Denk aan het bestek van een nieuw huis: Hoe vager dat bestek is, hoe meer problemen je mag verwachten bij de oplevering.

Kwaliteit

Maak zoveel mogelijk alle kwaliteits aspecten van het project en het project resultaat meetbaar en leg de meetmethode en het afgesproken resultaat vast in een test specificatie. Daarin leg je ook vast wanneer er gemeten wordt. Je insteek is natuurlijk om dat zo vroeg mogelijk te doen.

Spreek ook van te voren af, wat er moet gebeuren als de eisen niet gehaald worden.

Oefening

Maak een test specificatie voor jouw project

Of voor het papieren toren project



*V*erbeterdezaak.nl

Informatie

Wie moet wanneer waarover geïnformeerd worden.

Wat leggen we vast van dit project

Wie maakt de verslagen en wie staan op de verzendlijst?

Wie houdt de planning bij en wie krijgen een kopie?

Wie moet wat goedkeuren?

Wie moet reviewen?

Hoe zorgen we dat alle informatie steeds up to date is en dat iedereen die ook heeft?

Hoe gaan we om met wijzigingen?

Informatie

- Veel project doorlooptijd problemen ontstaan door een slecht informatie systeem.
- Een elektricien die op basis van de oude tekening de leidingen legt...
- Een verpakkings ontwikkelaar die op basis van de oude versie van de verpakkings briefing werkt...
- Een ingrediëntenlijst die wordt samengesteld op een oude versie van het recept..
- Testen die worden gedaan met modellen uit de verkeerde proefserie..

Oefening

Maak een opzet voor het project archief voor jouw project

Maak een lijst van informatie uitwisseling punten die zorgvuldig
beheerst moeten worden voor jouw project

Organisatie

Het opzetten van de project organisatie

Wie zitten er in het project team?

Hoeveel tijd kunnen de leden er aan besteden?

Is er voldoende capaciteit ingedekt?

Wie is de project eigenaar?

Wie moeten er nog meer bij worden betrokken en in welk stadium?

Hoe communiceren we met de organisatie?

Hoe maken we de project doelen gemeenschappelijk?

Hoe vaak vergaderen we?

Hoe zit het met verantwoordelijkheden/bevoegdheden?

Organisatie

Een essentieel punt is de organisatie van het project team zelf. Het expliciet maken van een aantal aspecten van teamwork is daarbij erg verstandig.

Daarover kun je als team een afspraak maken.

Download daarvoor het document “team afspraken” vanaf de site www.verbeterdezaak.nl

Basis regels teamwerk

- Niet aanwezig zijn is een uitzondering
- Ik zal op tijd zijn bij elke vergadering
- Ik zal elke vergadering voorbereiden
- Ik noteer acties die we afspreken en doe ze zoals afgesproken
- Ik zal mijn deel doen van de dingen waar niemand verantwoordelijk is
- Ik hou me aan de afspraken die ik met het team maak
- Ik zeg alleen dingen toe waartoe ik gerechtigd ben.
- Ik zal mijn verantwoordelijkheid nemen om het project en alle project afspraken binnen mijn afdeling uit te leggen.
- Ik koppel alle relevante informatie terug naar het team
- We gaan uit van “consensus” om tot beslissingen te komen. “Het is misschien niet helemaal wat ik had gewild, maar ik kan er mee leven en zal het verdedigen buiten het team”

Risico management

Basis kenmerk van een project is dat er onzekerheden inzitten.
Daarom is het ook een project.

Het managen van die onzekerheden doen we door op de juiste wijze te faseren.

Maar ook binnen die fasering blijven er natuurlijk risico's over.

Die kunnen we managen door ze in kaart te brengen en er preventieve acties op te nemen.

Een simpel tool daarvoor staat alweer op www.verbeterdezaak.nl

Wil je meer weten of heb je hulp nodig om een training te organiseren of om project teams te begeleiden?

Neem contact op met: info@verbeterdezaak.nl

verbeterdezaak.nl