

PROJECT MANAGEMENT / 03

Raymond Reinhardt
3R Business Development

raymond.reinhardt@3r-bdc.com
©3R

*o.m. gebaseerd op de boeken
Projectmanagement 1 & 2 van
auteur ir. J. Verhaar*



1

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **4 functionele trajecten (subprocessen):**
 - **Productgericht of inhoudelijk traject:** betreft alle activiteiten die moeten worden verricht om het concrete product (bijv. een evenement of een beurs) te realiseren.
 - **Marketing- en communicatietraject:** betreft alle activiteiten gericht op de afstemming van het project op de omgeving (communicatie, fondsenwerving, onderzoeken, enz.).

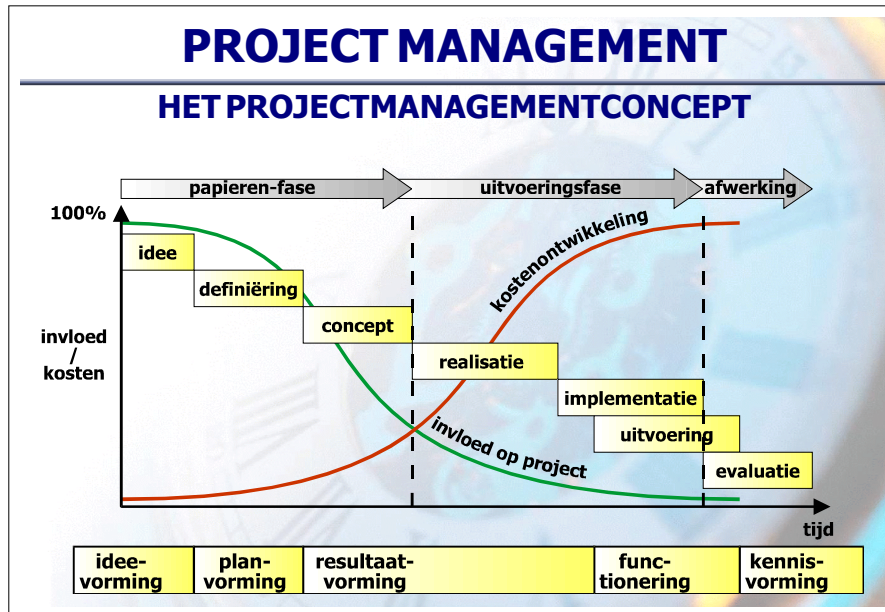
2

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **4 functionele trajecten (subprocessen),** vervolg:
 - **Beheersgericht traject:** gericht op de beheersing van de vijf (of zes) beheersaspecten: **geld, organisatie, tijd, informatie, kwaliteit** (en **faciliteiten**): **GO(F)TIK**.
 - **Besluitvormingstraject:** om ervoor te zorgen dat per fase besluiten genomen worden over de mogelijke keuzes die er zijn + de consequenties daarvan.

3



4

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Om het project goed tussentijds te kunnen sturen (managen) wordt het proces (de weg naar het eindresultaat) gefaseerd.

Dit houdt in dat alle productgerichte activiteiten in logische stappen worden verdeeld.
Evaluaties per fase maken het beter mogelijk om tussentijds bij te sturen.

5

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - initiatiefase
 - voorbereidingsfase
 - uitwerkingsfase
 - productiefase
 - gebruiksfase
 - afbouwfase
 - evaluatiefase
 - loslaten-fase

6

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **initiatiefase:** vormt de aanloop van het project en legt de uitgangspunten en randvoorwaarden vast. Aan het einde van deze fase is het de bedoeling dat bij alle betrokkenen **eenzelfde beeld** is ontstaan omtrent het projectresultaat en de aanpak, en dat duidelijk is welke **betekenis** het **eindresultaat** van het project moet hebben en bij wie:
 - inhoudelijke doelstelling
 - doelgroep
 - na te streven beeld bij doelgroep
 - basisconcept van het product
 - randvoorwaarden (bijv. budget, tijd)

7

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **initiatiefase:**

Verder moet bepaald worden op wie de **communicatie** zich moet richten en met welk doel, waartoe een **communicatiestrategie** wordt opgesteld.

Na afloop van deze fase wordt **productgerichte informatie** gepresenteerd (bijv. een programma van eisen, of het **basisconcept** bij evenementen), en wordt aan de opdrachtgever aangegeven hoe de organisatorische opzet van het project zal zijn (informatie over de **beheersaspecten**). E.e.a. evt. uiteengezet in een **initiatiefrapport** (**projectvoorstel**)

8

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **voorbereidingsfase:** gaat in op basis van het initiatiefrapport. Het in de vorige fase ontwikkelde globale basisconcept wordt in deze fase **uitgewerkt tot een plan of ontwerp**, evt. eerst in de vorm van een (onderdelen)**analyseschema**. Aan het einde van deze fase zullen het programma van eisen en de eerste schetsen uit de initiatiefase zijn omgezet in **een definitief ontwerp van het eindproduct**, nog zonder exacte vaststelling van de invulling van details en onderdelen.

9

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **uitwerkingsfase:** betreft een tussenfase die nodig kan zijn om het inhoudelijke plan of ontwerp, te vertalen ten behoeve van de mensen die verantwoordelijk zijn voor de productie of de uitvoering.
- Aan het einde van deze fase zijn alle **definitieve keuzes** gemaakt (bijv. inzake bouwbestek en werktekeningen).
Aan het einde van de uitwerkingsfase wordt meestal een ingrijpende '**go/no-go**' beslissing genomen.

10

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **productiefase:** betreft feitelijk werken aan het uiteindelijke product of project (bijv. het bouwen van een gebouw, het daadwerkelijk opbouwen van een tentoonstelling werkelijk, etc.).
- Na afloop van de productiefase is het product of het resultaat van het project gerealiseerd. Ook wordt hier meestal een **functioneringsprogramma** opgesteld, inzake instructies en richtlijnen voor het gebruik.

11

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **functioneringsfase:** dit is, als alles goed is verlopen, de fase waarin gebruik of presentatie van het product gelopen is zoals oorspronkelijk was bedoeld.
- Dit is de fase van het feitelijke festival, de manifestatie of het congres.

12

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Gefaseerd sturen van het productgerichte traject:**
 - Fasen van het productgericht traject:
 - **evaluatiefase:** naast tussen evaluaties na elke fase, zal ook een eindevaluatie plaats vinden, waarbij wordt gekeken naar:
 - in hoeverre de **doelgroep is bereikt.**
 - in hoeverre het resultaat of het product heeft **gefunctioneerd**
 - hoe de **gevolgde aanpak** is verlopen
 - de **beheersaspecten** (planning, budgetten, deadlines, de verrichte taken en de verantwoordelijkheden)
 - de **samenwerking** tussen de verschillende betrokkenen.

13

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Marketing- en communicatie-aspecten:**
 - Marketing- en communicatietraject bij evenementen:
 - **positionering van het project:**
 - **hoe willen wij het project inhoudelijk positioneren?:** wat wil dit project betekenen en voor wie? (door formulering van de projectmissie).
 - **hoe zien de evt. subsidiegever of andere maatschappelijke groeperingen het project?:** in hoeverre wordt aangeslagen op het beleid van de subsidiërende overheid en op maatschappelijke issues?
 - **welke uitstraling kiezen wij voor het project?:** welke perceptie willen wij dat de klant heeft van het project of product, hoe willen we overkomen?

14

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Marketing- en communicatie-aspecten:**
 - Marketing- en communicatietraject bij evenementen:
 - **formulering communicatiestrategie:**
 - **met wie (communicatiedoelgroep) moet met welk doel (communicatiedoelstelling) gecommuniceerd worden?:** het communicatieveld.
 - **hoe wensen wij het product of projectresultaat te communiceren?:** de boodschap die naar buiten moet gaan.

15

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Marketing- en communicatie-aspecten:**
 - Marketing- en communicatietraject bij evenementen:
 - **fondswervingplan**: na het vaststellen van de communicatiestrategie wordt een marketingplan (bij marktplannen), communicatieplan en evt. fondswervingplan (incl. sponsoring) ontwikkeld.
- Een **fondswervingplan** geeft aan op welke wijze de fondswerving, en/of sponsoring wordt aangepakt.

16

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - Wat moet worden beheerd en hoe: **4 beheersstappen**:
 - **planning**: in de initiatiefase vaststellen van normen /uitgangspunten voor elk van de 6 beheersaspecten
 - **feitelijke uitvoering**: tijd besteden, geld uitgeven, kwaliteit realiseren, organiseren, communiceren
 - **voortgangscontrole**: tijdens en na elke fase toetsen van de tot dan toe ontwikkelde resultaten met hun consequenties voor wat betreft de beheersaspecten
 - **conclusies trekken en bijsturen**: afwijkingen t.o.v. de beheersaspecten constateren, oorzaken analyseren, en bijsturen.

17

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Geldbeheersing**: heeft tot doel:
 - omzetting van projectkostenraming in budgetten
 - bewaking van het kostenverloop gedurende het proces
 - projectkosten binnen het projectbudget te houden, evt. extra financieringen regelen, en kosten bijsturen waar nodig
 - het behalen van de geplande opbrengsten en financieringen
 - realiseren van het geplande rendementsniveau van het eindproduct.

18

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Organisatiebeheersing:** heeft tot doel:
 - erop toezien dat een ieder weet wat diens taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn
 - erop toezien dat de communicatie en samenwerking tussen de mensen goed verloopt
 - erop toezien dat het product van het project kan worden overgedragen aan de opdrachtgever, gebruiker of klant
 - erop toezien dat het persoonlijke leiderschap van de projectleider effectief is.

19

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Faciliteitenbeheersing:** heeft tot doel:
 - de formulering van facilitaire eisen
 - op tijd te beschikken over een ruimte of locatie die aan de daartoe gestelde eisen voldoet
 - op tijd te beschikken over andere facilitaire voorzieningen die noodzakelijk zijn voor het realiseren van het projectresultaat
 - in kaart brengen van relevante juridische randvoorwaarden zoals rechten en vergunningen
 - toezien op het beschikbaar zijn van de benodigde financiële middelen.

20

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Tijdbeheersing:** heeft tot doel:
 - bewaking van de voortgang van de projectactiviteiten (door tijdsplanningen, draaiboeken, e.d.)
 - toezien op tijdige oplevering van het projectresultaat of het op tijd functioneren
 - toezien op de tijdige beschikbaarheid van de benodigde capaciteiten.

21

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Informatiebeheersing:** heeft tot doel:
 - zorg te dragen voor de juiste projectinformatie op het juiste moment, op de juiste plek
 - toezien op eenduidige uitvoering van projectactiviteiten, en het eenduidig formuleren van de projectactiviteiten.
 - toezien op formuleren van richtlijnen voor de interne projectinformatie
 - toezien op het beschikbaar zijn van de beslissingdocumenten op de juiste tijd en plaats
 - toezien op wie en hoe documenten te wijzigen.

22

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Beheersgericht traject:**
 - **Beheersdoelstellingen: GO(F)TIK**
 - **Kwaliteitsbeheersing:** heeft tot doel:
 - bewaking van het kwaliteitsniveau van het in ontwikkeling zijnde product of resultaat
 - toezien op volgens de doelstelling uitvoeren van alle projectactiviteiten
 - toezien op de kwaliteit van het eindproduct, welke voldoet aan de kwaliteitseisen van de opdrachtgever of klant
 - toezien op het beschikbaar zijn van de daarvoor benodigde mankracht en middelen.

23

PROJECT MANAGEMENT

HET PROJECTMANAGEMENTCONCEPT

- **Besluitvormingstraject:**
 - **Beslissingsdocumenten:**
 - Het einde van elke fase van een project brengt beslissingsmomenten met zich mee. Beslissingsdocumenten, zoals initiatiefrapport (=projectvoorstel), het projectplan, en productieprogramma, maken besluitvorming efficiënter. Onderdelen:
 - kerngegevens van het project
 - beschrijving van het product van het project
 - beschrijving projectweg en projectaanpak
 - beschrijving van communicatieve plannen
 - beschrijving beheersplannen voor elk van de beheersaspecten; + komende toetsingsnormen.

24