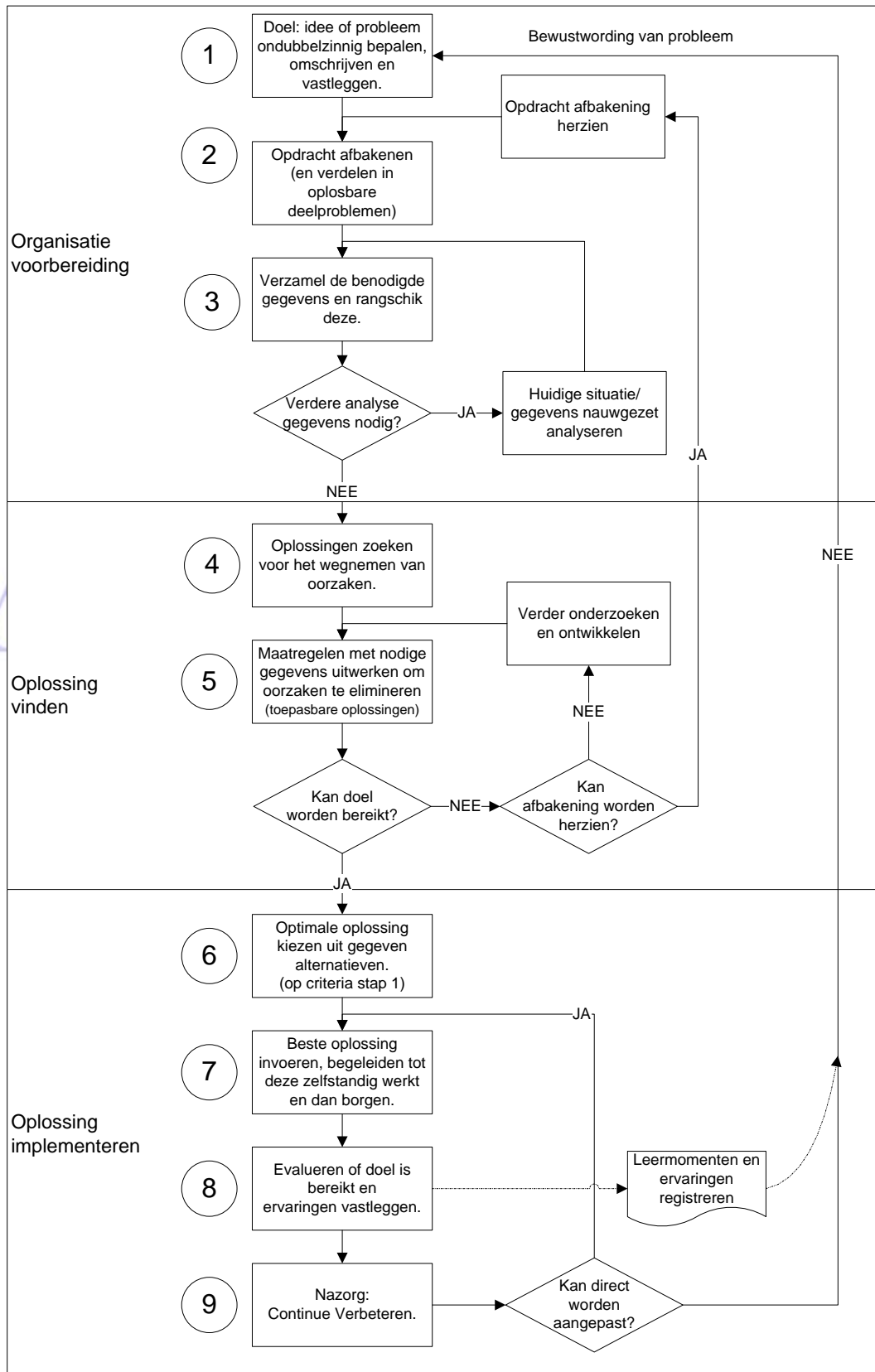


## Werkwijze project in 9 stappen

Projecten kunnen voor verschillende verbeterdoelen worden toegepast. Belangrijkste voordeel van projecten is de onafhankelijkheid ten opzichte van lopende, dagelijkse activiteiten. Ook kan extra capaciteit, speciale vaardigheden of kennis worden ingehuurd. De belangrijkste stappen zijn de eerste vijf. Deze vragen om de grootste aandacht (tijd). Deze stappen zijn namelijk essentieel voor een optimale eindkeuze in stap 6. Zie volgend stroomschema waarin de te doorlopen stappen zijn gevisualiseerd:

### Werkwijze 9 projectstappen



# Werkwijze project in 9 stappen

## Kleine toelichting voor elke stap:

1. De eerste stap is het constateren van een afwijking en het afwegen van een verandering. Vraag jezelf wel eerst af of het probleem chronisch is of slecht een uitschieter. Bij een verzoek van een opdrachtgever is het intakegesprek daarom belangrijk. Met het aantonen van de noodzaak wordt het idee uitgewerkt in een projectvoorstel of projectopdracht. Hierin wordt het doel omschrijven en worden de eisen vastgelegd. Mogelijke omschrijvingen:
  - Probleem definitie of -beschrijving bij een bestaande situatie,
  - Verbeterdoelstelling of investeringsdefinitie,
  - Een uitkomstdefinitie voor een ontwikkelingsproject.
2. De project definitie geeft duidelijk richting, inclusief een goede afbakening, om te voorkomen dat onnodige zijpaden worden betreden. Het projectteam wordt samengesteld en een plan van aanpak beschreven:
  - Projectresultaat scope: moet voldoen aan (eisen, wensen, presentaties)
  - Fasering en tussentijdse resultaten rapportage (bewaking)
  - Beheer aspecten: tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatieDaarnaast wordt met een nulmeting de huidige situatie in cijfers of beelden vastgelegd (voor resultaatvergelijk na afloop). Waar mogelijk: het probleem opdelen in (oplosbare) deelproblemen. Goed om overzicht te houden en sneller te kunnen resultaat te boeken. Bereikte mijlstenen geven zin om door te gaan.
3. De diagnose van de huidige situatie is het zoeken naar de oorzaken van problemen, afwijkingen of ontwikkelingen. Kijk daarbij naar verschijnselen en frequenties, feiten dus. De Ishikawa of visgraatdiagram biedt hierbij een goede visualisatie en inzicht in de gegroepeerde issues. Dat wordt de basis voor een gefundeerde oplossing. De vraag: "hebben wij alle benodigde gegevens?", dient hierbij steeds gesteld te worden.

Deze 3<sup>e</sup> stap is van groot belang voor het vervolgtraject. Besteedt daarom de nodige tijd (budget) en aandacht aan het vastleggen van de bestaande situatie. Zonder "jumping to conclusions".
4. De ideale oplossingen zoeken, na het vinden van oorzaken. Op basis van de gegevens uit stap 3 zijn de mogelijke oplossingsrichtingen te genereren. Brainstorming en de Pareto-analyse kunnen hierbij een goede dienst bewijzen, voor het maken van de afweging voor de volgende stap 5.
5. Het uitwerken en ontwikkelen van de praktisch toepasbare maatregelen richting doelsituatie. Per keuzemogelijkheid moeten nu de ins en outs getalsmatig/visueel inzichtelijk worden gemaakt. Deze stap vergt dan ook tijd en aandacht, voor het optimaal kunnen elimineren van probleemoorzaken. Een belangrijke vraag die hier steeds moet worden gesteld is: "kan het doel worden bereikt?".
6. Met de evaluatie van de gegevens uit stap 5, kan nu overwogen een oplossing worden gekozen en vastgelegd. Een belangrijke hierbij vraag is: wie zijn erbij betrokken of wie raakt dit. De oplossing kan technologisch, organisatorisch, sociaal of systematisch zijn. De keuzebeslissing is tevens vrijgave van de volgende stap.

## Werkwijze project in 9 stappen

7. Met de verzamelde gegevens uit stap 5 kan de gekozen oplossing uit stap 6 worden geïmplementeerd:
  - ook hier worden fasen en mijlpalen vastgelegd (actieplan)
  - maatregelen om gevonden oorzaken weg te nemen doorvoeren (is verandering doorvoeren)
  - begeleiden en resultaatgericht vasthouden, zodat de oplossing ook wordt uitgevoerd/ingevoerd
  - het uiteindelijke resultaat zekerstellen (borgen tegen nieuwe negatieve oorzaken)
8. Het project is afgerond en moet worden geëvalueerd. Belangrijkste vraag is: "Is het doel bereikt en is de invulling volgens verwachting uitgevoerd?". Ervaringen en leermomenten nu vastleggen. Met deze ervaringen is de doorlooptijd bij volgende projecten te verkorten. De werkelijke waarde van het resultaat moet meetbaar zijn of normen vergelijkbaar. Hiertoe bestaan verschillende methoden, zoals bv. een correlatie diagram, steekproef, e.d. Bij afwijking is uiteraard actie vereist.
9. De nazorg: Continue evaluatie van gebruik, beheer en onderhoud. Door voortschrijdende ervaringen en ontwikkelingen zal het continue verbeteren tot nieuwe inzichten leiden. Kleine verbeteringen zijn snel door te voeren via stap 7. Echter, als tegen problemen met een grotere impact wordt aangelopen, is het zinvol weer bij stap 1 te beginnen.

### Tijdens (bijna) iedere stap overzicht houden:

- Focus op de doelstelling
  - regel beschikbare tijd, middelen en een toereikend budget,
  - hou een goede (tijd-) registratie bij (rapportage),
  - documenteer de prestaties en het bereiken van de mijlpalen,
  - waarborg objectiviteit (onbevooroordeeld en een juiste organisatorische opstelling).
- Welke hulpmiddelen zijn nodig of moeten gefaciliteerd worden.
- Is alle kennis in huis? Zijn specialisten nodig?
- Is er voldoende capaciteit? Is ondersteuning nodig?
- Welke belemmeringen zijn er, zoals wetgeving, arbeidsmarkt, stand van de techniek, etc.
- Hou rekening met de eindgebruiker (afdeling, klant).
- Betrek diegene in het traject, voor wie veranderingen gevolgen kunnen hebben.
- ...
- Tussen- en eindrapportages altijd voorzien van datum, plaats, tijd en voor akkoord ondertekend.

Tot slot:

- Stel een goed projectteam samen met (juiste) verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheden.

**Succes!**