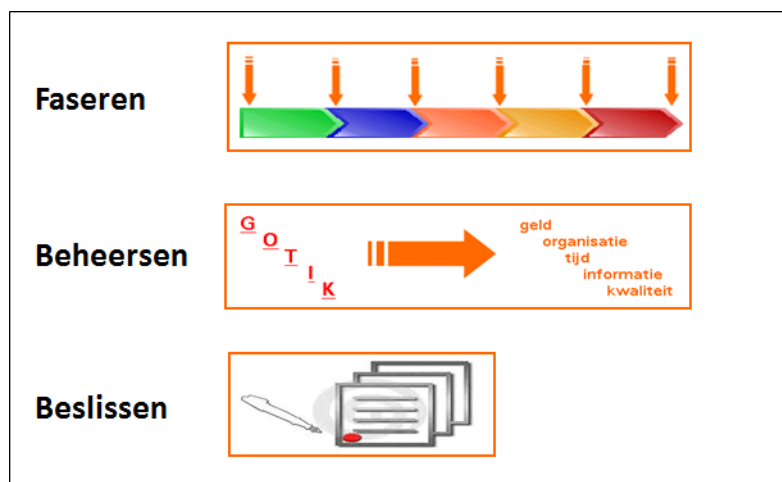


PROJECTMANAGEMENT IN ESSENTIE

Voor het goed kunnen managen van projecten – dat wil zeggen het realiseren van de beoogde kwaliteit binnen planning en budget – kun je te rade gaan in de vele vuistdikke boeken en uitgebreide trainingen die beschikbaar zijn. Maar de essentie van goed projectmanagement is in enkele A4-tjes weer te geven. Deze blog heeft dat tot doel.

GRONDBEGINSELEN

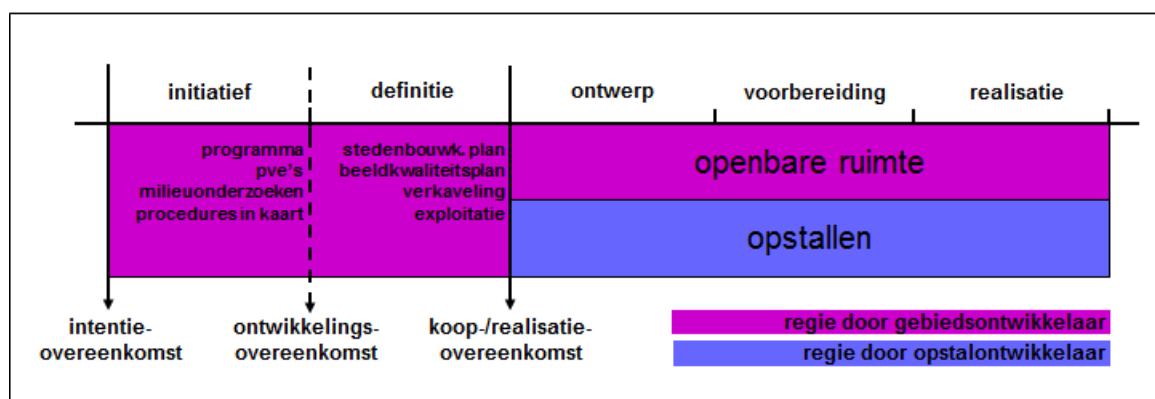
De grondbeginselen van goed projectmanagement zijn Faseren, Beheersen en Beslissen (figuur 1).



Figuur 1 – grondbeginselen projectmanagement

FASEREN

Het faseren van een project leidt tot overzicht. Het biedt de mogelijkheid om naar tussentijdse resultaten toe te werken. Dat motiveert intern en extern betrokkenen en maakt het project behapbaar. Gebruikelijke projectfasen zijn de Initiatiefase, de Definitiefase, de Ontwerpfase, de Voorbereidingsfase en de Realisatiefase. Daarbij is een verfijning aan te brengen ten aanzien van gebiedsontwikkeling en opstalontwikkeling (figuur 2).



Figuur 2 – projectfasen binnen gebieds- en opstalontwikkeling

BEHEERSEN

Grip houden op een project is mogelijk door te sturen op de beheersvariabelen GOTIK: Geld, Organisatie, Tijd, Informatie en Kwaliteit (figuur 3).



Figuur 3 - projectbeheersvariabelen

Door structureel stil te staan bij de bovengenoemde beheersvariabelen wordt de kans op een succesvol verloop van je project sterk vergroot. Omdat de praktijk altijd weerbarstiger is dan je aan het begin van het project (of de projectfase) kunt inschatten is een goed ingericht risicomanagement van belang.

Stap 1 van goed risicomanagement is het inzichtelijk maken van potentiële afwijkingen ten opzichte van de bepaalde beheersvariabelen uit figuur 3. Wat is bijvoorbeeld de financiële impact op je projectexploitatie indien het project een half jaar vertraging oploopt (het 'bruto risico')?

Stap 2 is het nemen van beheersmaatregelen om de negatieve afwijkingen te beperken of te elimineren. Bijvoorbeeld door omwonenden vroegtijdig bij de planontwikkeling te betrekken om de kans op bezwaren op het bestemmingsplan te verkleinen.

Stap 3 is het incalculeren van het restrisico dat na het doorvoeren van de beheersmaatregelen blijft bestaan (het 'netto risico'). Bij een reële kans op projectvertraging bijvoorbeeld rekening houden met extra kosten voor indexatie en rente.

BESLISSEN

Elke faseovergang in het project wordt gemarkeerd door een besluit. Het werken met zogenaamde beslis- of fasedocumenten is daarbij onontbeerlijk. Fasedocumenten zijn er in alle soorten en maten, maar in elk format komen in ieder geval alle beheersvariabelen (GOTIK) aan de orde. Het geaccordeerde fasedocument keurt de afgeronde fase formeel goed en legt (budgettaire) kaders vast voor de komende projectfase.

Over de auteur: Arnoud Spithoven is interimadviseur bij AS-Vastgoed B.V. en ondersteunt publieke organisaties bij projecten op het gebied van Ruimtelijke Ordening en Vastgoed.

<http://www.as-vastgoed.nl/contact.html>