

# ACS projectmanagement scan

**Projectmanagement methodieken als Prince2 bieden organisaties een middel om projecten en programma's op een gestructureerde wijze te laten verlopen. Ook al bent u overtuigd van de kracht van dergelijke methodieken, vaak blijkt de praktijk toch weerbarstig. Deadlines worden nog steeds niet altijd gehaald, budgetten worden overschreden en de nodige (vaak vervelende) meerwerk discussies blijven gevoerd worden met de klant. Wat u als management eigenlijk zou willen weten is: In welke mate wordt er binnen projecten nu eigenlijk volgens de standaard methodiek gewerkt? Waar liggen de specifieke verbeterpunten? Welke sociale factoren spelen hierbij een rol?**

De praktijk leert ons dat deze vragen door veel managers als herkenbaar worden beschouwd. Maar hoe krijg je als manager een antwoord op deze vragen?

Op de markt is een aantal scans verschenen waarmee aan de hand van een standaard vragenlijst de zogenaamde projectmanagement volwassenheid gemeten kan worden. Deze scans kenmerken zich, zonder uitzondering, door op een zeer algemeen en abstract niveau aan te geven op welk niveau projectmanagement binnen de organisatie wordt toegepast (bijvoorbeeld de Prince2 volwassenheid). Bovendien richten deze scans zich alleen op de formele, procedurele kant van projectmanagement en gaan ze op geen enkele wijze in op de sociaal organisatorische kant van het werken in programma's en projecten.

Deze beperkingen maken het voor organisaties lastig om specifieke aandacht- en verbeterpunten te identificeren en een ontwikkeling in de toepassing van projectmanagement te bewerkstelligen.

ACS onderkent dit gemis. Daarom heb-

ben we een op Prince2 gebaseerde volwassenheidsscan ontwikkeld die zich zowel richt op de 'harde', formele kant van projectmanagement als op de 'zachte', sociale kant van het werken in projecten en programma's. Belangrijk om te vermelden is dat de scan ook aansluit op de uitgangspunten van het INK model. De scan is namelijk op

## Relevante leereffecten door koppeling met inherente ontwikkelingsmogelijkheden zijn...

groei en ontwikkeling gericht en onderscheidt daartoe een vijftal volwassenheidsniveaus die de leidraad vormen voor het gewenste groeipad van de organisatie.

*Wat houdt de scan precies in?*

De scan bestaat uit twee onderdelen, namelijk een documentstudie en een survey. De documentstudie richt zich op het projectdossier van een of meerdere projecten. De resultaten hiervan geven een beeld van de 'papierse volwassenheid': in hoeverre conformeert de organisatie zich aan de binnen Prince2 belangrijke eisen omtrent papieren vastlegging?

De survey richt zich op de projectmedewerkers en de projectwerkelijkheid zoals zij die ervaren. Daarbij wordt enerzijds ook naar de formele, procedurele kant van Prince2 gekeken. Samen met de documentstudie vormen de geaggregeerde resultaten een beeld van de Prince2 volwassenheid van de organisatie.

Anderzijds richt de survey zich ook op de 'zachte', sociale kant van het werken in projecten en programma's. Op deze manier meet deze scan niet alleen de volwassenheid in projectmanagement, maar biedt het ook inzicht in de sociale, culturele en samenwerkingsaspecten die van groot belang zijn bij het werken in programma's en projecten. De resultaten stellen de organisatie in staat om naar een hoger volwassenheidsniveau in projectmanagement te groeien.

*Wat is het vernieuwende?*

De ACS projectmanagement scan onderscheidt zich op verschillende manieren van traditionele scans.

- Gedetailleerd; De scan geeft op een zeer gedetailleerd niveau de projectmanagement volwassenheid weer. Dus in plaats van algemene

beschrijvingen, geven de resultaten op alle relevante onderdelen van projectmanagement (o.a. financieel management, risicomanagement, management control) de Prince2 volwassenheid weer. Omdat elk onderdeel ook weer is opgedeeld in een aantal centrale aspecten, wordt het Prince2 volwassenheidsniveau van de zeer organisatie op een specifieke wijze geduid. Dit heeft als voordeel dat zo duidelijk wordt op welke onderdelen de organisatie meer of minder focus dient te leggen om tot een hoger volwassenheidsniveau te komen;

- *Leer- en ontwikkelgericht*- De scan is primair gericht als middel om de organisatie aanknopingspunten te bieden om de gewenste ontwikkeling in Prince2 te kunnen doorlopen. Door de periodieke uitvoering van de scan houdt men zelf de regie over dit ontwikkeltraject;
- *Zelfevaluatie*- de scan wordt deels op basis van zelfevaluatie worden afgenomen. Dit heeft een aantal voordelen, bijvoorbeeld t.a.v. het leereffect en de doorlooptijd van de scan;
- *Op meerdere niveaus toepasbaar*- de scan kan zowel op het niveau van de organisatie, als op afdeling- of zelfs op projectniveau worden toegepast;

invullen van data en het verwerken van de resultaten relatief weinig tijd in beslag neemt. Daardoor legt het afnemen van de scan geen onnodig groot beslag op de beschikbare capaciteit;

- **Maatwerk-** Ook al is Prince2 een gestandaardiseerde projectmanagement methodiek, geven organisaties er toch vaak hun eigen interpretatie aan. Onder andere door middel van de terminologie die men hanteert en de prioriteit die men aan bepaalde Prince2 aspecten geeft. De scan is dusdanig flexibel dat hij altijd aan te passen is aan uw specifieke context.
- **Groot bereik-** Het grote voordeel van de scan is dat er in relatief korte tijd een groot aantal projecten kan worden beoordeeld. In het afsluitende kader is te lezen hoe een van onze klanten met behulp van de ACS projectmanagement scan hier invulling aan heeft gegeven.

#### *Toepassingen*

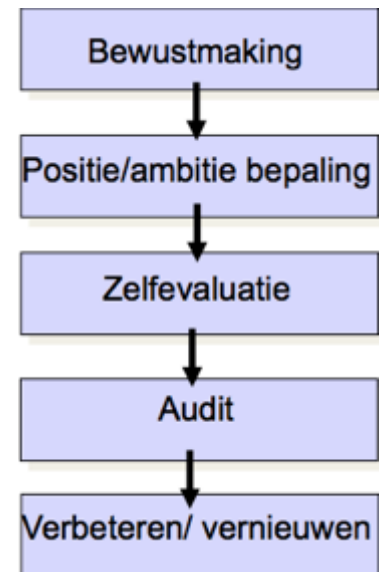
De mogelijke toepassingen van de scan zijn zeer uiteenlopend. Zo geeft het periodiek afnemen van de scan een beeld van de ontwikkeling die de organisatie doormaakt op het gebied van het toepassen van Prince2, alsmede inzicht in de specifieke verbeterpunten. Bovendien biedt de combinatie van documentstudie en survey de mogelijkheid om te bepalen of de 'papierene' werkelijkheid overeenstemt met de werkelijkheid zoals die wordt ervaren door betrokken projectmedewerkers.

Ook kunnen afdelingen of individuele projecten in Prince2 volwassenheid met elkaar vergeleken worden. Waar gaat het goed, waar gaat het minder?

Daarbij biedt het inzicht in de sociale aspecten mogelijke aanknopingspunten om de eventuele verschillen te verkleinen.

Ten slotte kan een audit afdeling de scan als onderzoeksraamwerk bij een programma- of projectaudit inzetten.

Het is belangrijk om nogmaals te benadrukken dat de ACS projectmanagement scan primair is gericht is op ontwikkeling en verbetering van de uitvoering van projectmanagement



Onderstaand kader geeft een concreet voorbeeld van een van de vele toepassingsmogelijkheden van de ACS projectmanagement scan.

***Binnen een business unit van een groot bedrijf actief in de energiesector worden jaarlijks gemiddeld 200 projecten uitgevoerd. Om deze projecten aan te sturen, heeft men sinds twee jaar Prince2 als methodiek geadopteerd. Het afdelingsmanagement was benieuwd naar de mate waarin de Prince2 methodiek daadwerkelijk binnen de afdelingen gebruikt werd. Hierbij wilde het management zich ook graag een beeld kunnen vormen van de ontwikkeling die er werd doorgemaakt t.a.v. het gebruik van de geadopteerde methodiek. Men zat echter met de vraag op welke manier een beeld kon worden gevormd van een dusdanig groot aantal uitgevoerde projecten. De ACS projectmanagement scan bood de uitkomst.***

***De ACS projectmanagement scan maakt het namelijk mogelijk om periodiek (men koos voor eenmaal per jaar) een meting te verrichten op de toepassing van Prince2 binnen de diverse afdelingen van de business unit. Omdat de scan geheel geautomatiseerd is en de resultaten grotendeels op basis van zelfevaluatie worden verkregen, is het mogelijk om in een kort tijdsbestek een goed beeld te krijgen van het relatief grote aantal uitgevoerde projecten.***

***Op deze manier houdt het management jaarlijks de vinger aan de pols met betrekking tot het gebruik van de Prince2 methodiek en houdt men zicht op de ontwikkeling die de diverse afdelingen doormaken op het gebied van projectmanagement.***

***Bovendien krijgt het gebruik van de Prince2 methodiek binnen projecten een extra stimulans door de expliciete aandacht die het management er aan toekent.***

***Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Jan Otten of Ron Ghijssen.***