

Betere projecten? Stop met opleiden, start met leren!

Projecten op tijd, binnen budget en conform kwaliteitsafspraken opleveren is en blijft voor veel organisaties een enorme uitdaging. Diverse onderzoeken laten succespercentages zien ruim onder de 50%. Meer dan de helft van de projecten levert niet conform gemaakte afspraken..... De lijst met faalfactoren is lang en ondertussen redelijk bekend: projectdrukke, ontbreken van deugdelijk situatieleeranalyse bij de start, onduidelijke bijdragen aan de strategische organisatiedoelen, onvoldoende betrokken opdrachtgevers, inhoudsgerichte projectleiders met weinig aandacht voor het proces, onvolledige sturingsinformatie, etc. Lopen projecten niet lekker, dan stuurt het management de projectleiders naar een cursus Projectmanagement. Daar leren ze projectmanagementmethoden en technieken en oefenen ze allerlei gedragsvaardigheden. Met de opgedane kennis en vaardigheden kunnen ze hun projecten vervolgens beter managen. Dat blijkt in de praktijk een risicovolle aanname te zijn.....

Hoe succesvol is uw organisatie in het opleveren van vooraf overeengekomen projectresultaten? In welke mate slaagt uw organisatie erin met deze resultaten beoogde baten te verzilveren? Hebben uw projectleiders inmiddels een of meer projectmanagement opleidingen gevolgd? Heeft dat tot een verbetering van projectprestaties geleid? Mocht dit laatste nauwelijks het geval zijn, dan is daarmee niet gezegd, dat de opleidingen ondermaats waren. Ongewijfeld zullen de deelnemers relevante projectmanagement kennis hebben verworven. Vraag is echter, of ze ook in de gelegenheid zijn gesteld, die kennis afdoende toe te passen. Vaak gaat het daar mis, waardoor het leren stopt na de opleiding..... en de projectprestaties onvoldoende blijven! Waarmee de opleiding geen investering maar een kostenpost is gebleken.

Het goede nieuws is, dat met enkele relatief eenvoudige ingrepen de impact van opleidingen op projectprestaties aanzienlijk is te verbeteren. Namelijk door het leren over projecten (tijdens de opleiding) om te zetten naar leren in projecten (na de opleiding). Hoe doe je dit? Door in projecten op verschillende momenten ruimte voor evaluatie en reflectie in te bouwen. Waarbij de uitkomsten ervan direct leiden tot verbeteringen in de projectaanpak. Zodat de projectleider en het projectteam deze 'leermomenten' niet als ballast, maar als 'verbetermotor' ervaren. Die leermomenten zijn geen kostenpost, maar een investering met een aantoonbaar rendement.

U kunt het leren in projecten op verschillende manieren vormgeven. Onderstaand een korte opsomming.

- Projectpresentatie: de projectleider verzorgt bij gelegenheid (bijvoorbeeld tijdens een lunchbijeenkomst) een presentatie over zijn of haar project. Anderen vertellen hoe je het doet, dwingt tot nadenken over gemaakte keuzes, de geboekte voortgang, etc. Aansluitend discussie over de gehanteerde aanpak stimuleert reflectie op de gevolgde projectweg.

- Projectconsultatie: de projectleider en het team beoordelen onder begeleiding van een externe of interne projectcoach de logica en consistentie van het projectontwerp (aansluiting tussen doel, resultaat, inspanningen en omgevingscondities). Een doeltreffend projectontwerp vergroot de doelmatigheid van de projectuitvoering aanzienlijk.

- Project Start Up: gezamenlijk met sleutelpartijen afspraken maken over de aanpak en beheersing van een project. Doorgaans vergroot een dergelijke bijeenkomst het onderling begrip van de opgave waar men voor staat. Bovendien biedt het gelegenheid om de verschillende belangen te leren kennen en er gepast op in te spelen. Wederzijds begrip en respect bevordert een meer gestroomlijnde projectuitvoering, met minder herstellkosten als gevolg van onvoorziene zaken en onverwachte gebeurtenissen.

- Project evaluatie: tussentijds en na oplevering van het projectresultaat is een evaluatie van de stand van zaken een beproefd middel om vast te stellen aan welke beheersfactoren meer aandacht besteed moet worden of had moeten worden. Teamleden en sleutelpartijen vullen een vragenlijst in. De vragen zijn gericht op de projectbesturing. Vervolgens bespreken ze de uitkomsten van het vragenlijstonderzoek en beslissen ze over de (bij)sturing van het project. Zo kan men projectafwijkingen signaleren en ingrijpen, alvorens de negatieve effecten van die afwijkingen op het projectvervolg groter worden.

Vanuit een kosten-baten perspectief beschouwd, zijn deze leervormen met relatief geringe kosten te implementeren. Ze kunnen zelfstandig worden toegepast. Of in combinatie met projectmanagement opleidingen kunnen ze de succeskans van onderhanden projecten aanzienlijk vergroten. Waarbij in de meeste gevallen de baten die kosten meer-voudig overtreffen.