

Project Start Up

Bron

- Syllabus Training 'On the Job' Assetmanagement Gemeente Nijmegen Afd. Stadsbeheer, 2Coach, 2015
- Verslag PSU, Stadsbrug Nijmegen, De Oversteek, 31/05/2010 [Facilitator: ABLE BV];
- Verslag PFU # 01, Stadsbrug Nijmegen, De Oversteek, 14/12/2010 [Facilitator: ABLE BV];
- Verslag PFU # 02, Stadsbrug Nijmegen, De Oversteek, 12/12/2012 [Facilitator: ABLE BV];
- Verslag PSU, ProRail, Goederenrouting Oost-Nederland, 07/03/2012 [Facilitator: Het Auditbureau BV];
- Syllabi Minicollege PIM # 01 en # 04, gemeente Nijmegen, 2013
- http://www.google.nl/#hl=nl&q=project+start+up&spell=1&sa=X&ei=ySBQUey1GsbG0QXFm4GgDw&ved=0CCsQvwUoAA&bav=on.2,or.r_qf.&bvm=bv.44158598,d.d2k&fp=8c4df2a996ed1cef&biw=1187&bih=742;
- <http://www.pmwiki.nl/kennis/psu>
- http://www.procap.nl/opleiden_en_trainen/project_startup_psu
- www.amsterdam.nl/publish/pages/448965/start_up-def.pdf (uit te printen PDF- document)

Wat is het

De Project Start Up (PSU)¹ is een krachtige interventie bij aanvang van het project. Behalve bij de aanvang van een project kan je een PSU ook inzetten in de volgende situaties:

1. er is een globaal omschreven opdracht die dient te worden uitgewerkt in een contract en
2. je wilt de creativiteit en de kwaliteiten van de deelnemers optimaal benutten.

De PSU is een (werk)bijeenkomst, waarin je de belangrijke aspecten van het project met elkaar inventariseert en verder uitdiept. Het belang van deze bijeenkomst is groot omdat je door het collectieve karakter optimaal gebruikt kan maken van de inbreng van alle deelnemers.

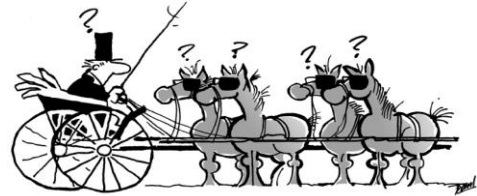
Elk project verdient een goede start. Zeker in de complexe omgeving met vele (tegengestelde) belangen waarin projecten moeten worden gerealiseerd. Voor succes is een goede samenwerking tussen partijen essentieel. De eerste stap daarin is een project start up. Een project start-up is een effectieve manier om met (alle) betrokkenen de verwachtingen op elkaar af te stemmen, de aanpak te bespreken, risico's en kansen te benoemen, maar vooral ook om elkaar te leren kennen.

Wie zijn de betrokkenen/ partijen/ deelnemers?

- Beoogde leden van het projectteam;
- Projectleider/ -manager;
- Opdrachtgever(s);
- Opdrachtnemer(s);
- Adviseurs of specialisten of 'derden' die gedurende het project een rol spelen;
- Het kan wenselijk zijn om de (werk)bijeenkomst te laten begeleiden door een onafhankelijke facilitator. Voordeel voor de projectleider is dat deze zich kan richten op de inhoud, terwijl de facilitator zich richt op het PSU- proces.

¹ Een **PSU** is niet hetzelfde als een Kick-Off. Een Kick-Off, een bijeenkomst om de projectteamleden te enthousiasmeren, wordt meestal na goedkeuring van het projectplan georganiseerd en heeft alleen draagvlak en enthousiasme tot doel. Meer een feestje dan een gemeenschappelijke werkbijeenkomst. Een PSU wordt gehouden na het opstellen van het Project(kwaliteits)plan in concept versie en vlak vóór de goedkeuring van het definitieve Project(kwaliteits)plan. Tevens is een PSU geen training maar een werkbijeenkomst.

Het doel van de PSU (duur: 0,5 – 1 dag) is het afstemmen en het gelijkrichten van doel, resultaat en aanpak van het project tussen de (alle) betrokkenen. De PSU heeft niet alleen een vooruitblik-, maar ook een terugblikcomponent.



Een project met / zonder PSU ?

Tijdens een PSU worden vaak afspraken gemaakt. Dat kan om samenwerkingsprincipes gaan, maar ook om concrete werkafspraken. De ervaring leert dat dergelijke afspraken in de dagelijkse praktijk nogal eens verwateren tot mooie intenties waar uiteindelijk niets van terecht komt. Dat kan leiden tot teleurstelling, onverschilligheid of irritatie. Daarom is het goed om ook stil te staan bij de vraag hoe de gemaakte afspraken bewaakt en gewaarborgd kunnen worden. Een manier om elkaar bij de les te houden is het direct na afloop van de PSU inplannen van een vervolgbijeenkomst of een zogenaamde Project Follow Up (PFU).

Hoe werkt het

Er zijn vier fasen te onderscheiden:

1. Voorbereidingsfase;
2. Begeleidingsfase;
3. De follow-up (PFU) van deze bijeenkomst en
4. Eindfase: oplevering/ overdracht en reflectie.

Fase 1: De voorbereidingsfase

Nadat een intakegesprek heeft plaatsgevonden tussen de beoogde projectleider en de betrokkenen en alle partijen 'ja' hebben gezegd tegen het opstarten van een project kan je ervoor kiezen een PSU te organiseren.

Tijdens de voorbereiding van de bijeenkomst of workshop zorg je in elk geval voor:

- het ontwerpen van het programma;
- de briefing van de deelnemers, inclusief de opdrachtgever en
- indien wenselijk: de briefing van een onafhankelijke facilitator.



Tips voor een PSU:

- ✓ Bereid goed en zorgvuldig voor. Let op: De eerste indruk van een project begint bij de PSU
- ✓ De 5W's & 1 H: **W**aarom een PSU (is het doel v/d PSU bekend?); **W**at is de boodschap?; **W**ie zijn de deelnemers én wie is de procesbegeleider?; **W**aar zal de PSU plaatsvinden? ; **W**anneer (kies zorgvuldig het geschikte moment en het juiste tijdstip)? & **H**oe gaan wij de PSU tot een succes maken?
- ✓ Zoek naar een goede accommodatie op een neutrale en eenvoudig te bereiken locatie
- ✓ De juiste inrichting van de beschikbare ruimte, specifiek voor het doel van de PSU.
Let op: de inrichting van een PSU- bijeenkomst is anders dan voor een PSU- workshop.
- ✓ Beschikbaarheid van visuele weergave van het project. Bijvoorbeeld animatietekeningen, foto's e.d.
- ✓ Beschikbaarheid van 2 flip-overs, laptop, beamer en internetverbinding
- ✓ Andere hulpmiddelen zoals: stiften, tape, zelfklevende memoblaadjes e.d.
- ✓ een digitale camera voor het vastleggen van resultaten en
- ✓ voldoende tijd voor de bijeenkomst (met/ zonder een sociaal element/ samenzijn na afloop)

Fase 2: De begeleidingsfase

Het programma van een PSU is maatwerk.

Een programma voor een PSU van een complex infrastructuur project is in deze syllabus toegevoegd als voorbeeld. Gebruik dit als 'template' of als checklist en maak het specifiek voor jouw project.

Fase 3: De follow-up (PFU) van deze bijeenkomst

Never Fail to Follow Up



De deelnemers zijn samen verantwoordelijk voor de opvolging van hun project. Doel van deze opvolging: het project doen slagen wat betreft timing, kwaliteit, kosten en wensen van de klant.

Follow-up mag je dus niet verwarren met controle op het functioneren van teamleden in het project. Opvolgen is gericht op het resultaat, niet op controleren of teamleden goed of slecht werken.

Goed schatten wat er al is afgewerkt en hoeveel er nog moet worden gewerkt, is niet zo eenvoudig als het lijkt. Mensen

lijden nogal eens aan het 90% klaarsyndroom en zijn te optimistisch over de inspanning om een taak 100% af te werken.

Tips voor een PFU:

[Bron: Aangepast naar de doelstellingen van PFU Stadsbrug Nijmegen, 12 december 2012 en ABLE BV als facilitator]

- ✓ De juiste timing van een PFU is heel erg essentieel. Bijvoorbeeld na een succesvolle mijlpaal
- ✓ Besef ook dat na een (eerste) PFU vaak veel nieuwe suggesties op gang komen en daar kan je tijdens een vervolgbijeenkomst veel profijt van hebben
- ✓ Kort stilstaan bij de afgelopen periode, met de bijbehorende plussen en de minnen
- ✓ Waarderen wat er bereikt is
- ✓ Aangeven wat 'wij' hebben geleerd
- ✓ Uiten van elkaars verwachtingen voor de toekomst/ vervolg projectfase
- ✓ Beter leren kijken door de ogen van de andere partij(en)
- ✓ Persoonlijke bijdragen zichtbaar en bespreekbaar maken
- ✓ Benoemen wat er in de samenwerking beter en/of anders kan

Fase 4: De oplevering/ overdracht en reflectie

Deze eindbijeenkomst wordt meestal ‘gevierd’, ongeacht hoe het proces verliep. Met een goede of een wrange smaak. Handen worden geschut, er wordt geproost en er worden heen en weer complimenten gegeven. Op-/ en aanmerkingen zijn in dit sluitstuk van een project ‘NOT DONE’.

Deze bijeenkomst is eigenlijk niet anders dan een ‘eind’- PFU. Stemt af met de resultaten van de laatste PFU en hanteer hetzelfde programma, wel met meer de nadruk van de zelfreflectie. Het gaat hier om reflectie op de opdracht, dus personeel problemen, weeromstandigheden en dergelijke horen daar niet bij. Opmerkingen als 'het was leerzaam/leuk/moeilijk' zijn kwalificaties die van weinig waarde zijn in een reflectie als ze niet uiteengefeld en gemotiveerd worden. Ze verhullen echte vragen die juist wel in een reflectie thuishoren: wat was er goed/moeilijk/ /leerzaam? Waarom was dat zo?.

Het reflecteren op wat ‘wij’ gedaan hebben is een belangrijk onderdeel van een oplevering en/of een overdracht van een project. Gezamenlijke analyse en evaluatie van het proces is een ‘MUST’. Tot slot, identificeer nu wat jouw sterke en zwakke punten zijn.



Wat levert het op

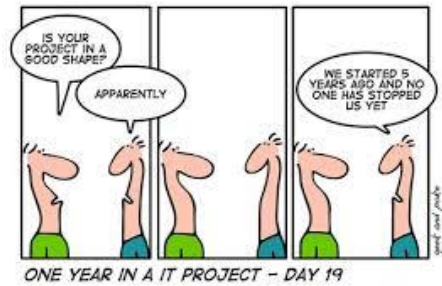
Een goede project start up genereert heel veel enthousiasme. De toon, het doel en de ‘inrichting’ van een project is gezet. Alle betrokkenen zijn op de hoogte van de inhoud, de afbakening, de rolverdeling, de risico’s, de mijlstones en dergelijke van het project. Hierdoor creëert de projectleiding van alle partijen, reeds bij aanvang, meer begrip van de kaders en de bijbehorende spelregels. Behalve de gecreëerde transparantie van/ voor alle betrokkenen, is draagvlak voor jouw project van essentieel belang. Ook niet te vergeten, de ‘zachte’- zijde namelijk, de medewerkers, van de beleidsmakers tot en met de doeners, voelen zich nu beter betrokken en het gevoel van samen maken wij het werk!.
Tenslotte: samenwerken is mensenwerk.



Gemotiveerd, prestatiegericht en
de neuzen in dezelfde richting!

Aanbeveling

De uitkomsten van de inventarisaties en de discussies tijdens de PSU verwerken wij meteen in het definitief maken van de project- en communicatieplannen. Gedurende het project stilstaan bij vragen als 'zijn we nog op de goede weg met elkaar' zijn essentieel om te zorgen dat doelen niet te ver uiteen gaan lopen en het project 'mislukt'. Project follow-up's zijn een goed middel om periodiek de neuzen in dezelfde richting te houden.



Bij eenvoudige projecten neemt de projectleider / -manager de faciliterende rol op zich. Bij complexe en risicovolle projecten is een facilitator geen overbodige luxe. De facilitator is de organisator en voorzitter van de bijeenkomst. Hij/zij bewaakt het programma, zorgt ervoor dat de beoogde resultaten worden bereikt, en heeft oog voor de groepsdynamiek. Zo wordt de projectleider/ -manager vrijgespeeld om de inhoudelijke rol (eigenaar van het projectplan, bedenker van de conceptaanpak, leider van het project) ook duidelijk te kunnen spelen en zich niets aan te trekken van zaken als tijd en komt iedereen wel aan bod. Van de facilitator mogen ook goede (brainstorm, discussie, ...) technieken worden verwacht om de kracht van de groep optimaal te benutten.