

Inhoud

1	Inleiding	17
1.1	Waarom is projectmanagement een zorg voor de Zorg?	17
1.2	Projecten en projectmatig werken	19
1.3	Strategische projecten in de zorg	20
1.4	De inhoud van dit boek in vogelvlucht	20
1.4.1	Voor de uitvoering kan starten: weten waarom, wat én hoe	21
1.4.2	Werk in uitvoering: zo recht mogelijk op het doel af	22
1.4.3	Een goede afronding is goud waard	23
1.4.4	Projecten en de strategische koers	23
1.4.5	Website	24
2	De Voorbereiding	25
2.1	Inleiding	25
2.1.1	De kern	25
2.1.2	Hoe begint een project?	25
2.1.3	Wie schrijft het eerste projectdocument?	26
2.1.4	Wie zijn betrokken in deze eerste fase?	26
2.1.5	Waar is het project goed voor? Welke rol speelt de business case?	27
2.1.6	Waarom moet u in het kader van de business case verschillende alternatieve oplossingsrichtingen uitwerken?	27
2.1.7	Waarom zou u zich druk maken over de rol van de professional in uw projecten?	28
2.2	Casus	28
2.2.1	Inleiding op de casus	29
2.2.2	Projectvoorstel	30
2.2.3	Business case	35
2.2.4	Reflectie	51
2.3	Producten	51
2.3.1	Projectvoorstel	52
2.3.2	Business case	52

3	De Initiatie	53
3.1	Inleiding	53
	3.1.1 De kern	53
	3.1.2 Is het project nu dan echt begonnen?	53
	3.1.3 Welke activiteiten moet de projectleider ontplooiën als de business case is goedgekeurd?	54
	3.1.4 Wat is de toegevoegde waarde van een PID als er al een projectvoorstel en een business case liggen?	54
	3.1.5 Hoe krijgt u het projectteam optimaal aan het werk?	54
	3.1.6 Wat zijn de belangrijkste beheersfactoren van projectmanagement?	54
	3.1.7 Hoe komt het dat er maar liefst twee fasen nodig zijn voordat het project echt kan starten?	55
3.2	Casus	55
	3.2.1 Inleiding	56
	3.2.2 Projectdossier	56
	3.2.3 Projectinitiatiedocument	58
	3.2.4 Faseplan	77
	3.2.5 Reflectie	79
3.3	Producten	79
	3.3.1 PID	80
	3.3.2 Faseplan	81
	3.3.3 Risico- en aandachtspuntenlog	81
4	De Uitvoering	83
4.1	Inleiding	83
	4.1.1 De kern	83
	4.1.2 Wat is het verschil tussen het faseplan en het deelprojectplan?	83
	4.1.3 Hoe vaak komt de stuurgroep bijeen?	84
	4.1.4 Hoe gaat u om met nieuwe ideeën en wensen die in de loop van het project opkomen?	84
	4.1.5 Waarom die focus op afwijkingen, is het niet beter aandacht te hebben voor wat goed gaat?	85
	4.1.6 Wat is het belangrijkste document in de uitvoeringsfase?	85
	4.1.7 Wat is een mijlpaal in het kader van een project?	86
	4.1.8 Hoe werkt u in de uitvoeringspraktijk met de TOGIKS-beheersfactoren?	86
4.2	Casus	87
	4.2.1 Inleiding	87

4.2.2	Kick-off	87
4.2.3	Eerste subfase: analyse	89
4.2.4	Tweede subfase: ontwerp	105
4.2.5	Derde subfase: realisatie (1)	106
4.2.6	Vierde subfase: realisatie (2)	111
4.2.7	Vijfde en laatste subfase: borging	112
4.2.8	Reflectie	117
4.3	Producten	117
4.3.1	Deelprojectplan	118
4.3.2	Voortgangsrapport	118
4.3.3	Fase-eindrapport	118
4.3.4	Faseplan	119
4.3.5	Afwijkingsrapport	119
5	De Afronding	121
5.1	Inleiding	121
5.1.1	De kern	121
5.1.2	Wat voegt de afrondingsfase nog toe aan het project als alle resultaten zijn opgeleverd?	121
5.1.3	Waarom moet u zo veel aandacht besteden aan de projectevaluatie?	122
5.1.4	Wat is de zin van het ‘vieren’ van projectresultaten?	122
5.1.5	Wanneer eindigt uw verantwoordelijkheid voor het project?	123
5.1.6	Zou het niet goed zijn om ook na het project te toetsen of de projectdoelen gehaald (blijven) worden?	123
5.2	Casus	123
5.2.1	Inleiding	123
5.2.2	Laatste acties	124
5.2.3	Evaluatie	128
5.2.4	Eindrapport	130
5.2.5	Reflectie	131
5.3	Producten	132
5.3.1	Eindrapport	132
5.3.2	Productenoverzicht en borging	132
5.3.3	Post project review	133
6	Projectportfoliomanagement	135
6.1	Inleiding	135
6.1.1	De kern	135
6.1.2	Een nieuw buzzword – iets gemist?	135

	6.1.3	Wat levert het mijn organisatie op?	135
	6.1.4	Van wie is het projectenportfolio?	136
	6.1.5	Wat levert het een project op om formeel deel uit te maken van een projectenportfolio?	136
	6.1.6	Als weldenkende mensen kunnen we toch ook gewoon beginnen en dan regelmatig evalueren of we succesvol zijn? Waarom zo veel gedoe vooraf?	136
	6.1.7	Dus het volstaat aan te tonen dat de potentiële opbrengsten bijdragen aan de strategische koers?	136
	6.1.8	Waarom kunnen we het niet gewoon portfoliomanagement noemen?	137
	6.1.9	Wat vraagt projectportfoliomanagement zoal van mijn organisatie?	137
	6.1.10	Hoe verloopt de selectie van projecten?	137
	6.1.11	Wat staat bestuurders te doen?	138
	6.1.12	Dus PPM gaat over gefundeerd prioriteren en selecteren vóórdát een project begint?	138
	6.1.13	Wat is de rol van programma's en programmamanagement in relatie tot PPM?	139
	6.1.14	Wat is het verschil tussen projectmanagement en programmamanagement?	139
14	6.2	Intermezzo: UMC Zorgelo; wat zou u doen?	139
	6.2.1	Casus 1	140
	6.2.2	Casus 2	140
	6.2.3	Reflectie	141
	6.3	Aan de slag met projectportfoliomanagement	141
	6.3.1	Stap 1: Verbind PPM met de strategische koers: kies een koersinstrument .	142
	6.3.2	Stap 2: Specificeer de schakel tussen het gekozen koersinstrument en de PPM-werkwijze.	143
	6.3.3	Stap 3: Bepaal een bij de strategische kalender passende PPM besluitvormingscyclus en -systematiek.	144
	6.3.4	Stap 4: Organiseer een nulmeting: een inventarisatie en doorlichting van het bestaande projectenportfolio.	145
	6.3.5	Stap 5: Bepaal een set van parameters, beoordelingscriteria en wegingsfactoren om de doorlichting in de toekomst uit te voeren.	147
	6.3.6	Samenvattend	148
	6.4	Waar staat uw organisatie ten aanzien van PPM? Hoe ver reikt uw polsstok?	149
	6.5	Programmamanagement als mogelijke katalysator van PPM	151

Epiloog	155
Overzicht boxen	157
Literatuur/Bibliografie	159
Lijst van personages	161