

# Bijlagen

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Plan van aanpak .....</b>              | <b>1</b>  |
| <b>2. Proces Prince2 .....</b>               | <b>12</b> |
| <b>3. Schetsen lay-out .....</b>             | <b>13</b> |
| <b>4. Onderhoudbaarheidsdocument.....</b>    | <b>16</b> |
| <b>5. Richtlijnen projectmanagement.....</b> | <b>19</b> |
| <b>6. Enquête .....</b>                      | <b>44</b> |
| <b>7. Verbeterpunten templates.....</b>      | <b>46</b> |

# 1. Plan van aanpak

## Opstellen van richtlijnen voor projectmanagement op basis van Prince2

Inleiding Technologisch onderzoek (280320)

D.A.J. van den Akker

S0112542

### Inhoudsopgave

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Opdrachtschrijving .....             | 2  |
| Kennismakingsgesprek werkgever ..... | 3  |
| Actoranalyse .....                   | 4  |
| Projectkader .....                   | 5  |
| Doelstelling .....                   | 5  |
| Onderzoeksmodel .....                | 6  |
| Vraagstelling.....                   | 7  |
| Begripsbepaling.....                 | 8  |
| Ontwerpstrategie .....               | 8  |
| Onderzoeksmateriaal .....            | 9  |
| Planning .....                       | 10 |
| Knelpunten.....                      | 12 |
| Bronvermelding.....                  | 12 |

---

## **Opdrachtschrijving**

Binnen Campina Holland Cheese loopt een project met als doel:

Implementeren van een werkbaar structuur voor project management en activiteiten management, zodat projecten en activiteiten op een gecontroleerde wijze uitgevoerd kunnen worden. De structuur moet gebaseerd zijn op de Prince2 methodiek en heeft als scope alle NPD (=New Product/ process/packaging Development) en VE (=Value engineering) projecten van de afdelingen Marketing&Sales en Research&Development.

De Bachelor opdracht maakt deel uit van dit project en richt zich primair op het opstellen van richtlijnen voor het gebruik van de Prince2 projectmanagement methodiek. Daarnaast kan een advies worden uitgewerkt over eventuele vervolgstappen die Campina Holland Cheese kan maken om Project management verder te professionaliseren.

Voor aanvang van de opdracht zijn de Project management templates gereed en lopen de trainingen van de projectmanagers. Tevens loopt het coachingstraject van de projectmanagers.

Begrensde prestaties (producten)

Primair:

- Richtlijnen voor projectmanagement, samengebracht in een compact boekje

Aanvullend

- Advies over optimalisatiemogelijkheden van de ingevoerde templates
- Advies over eventuele vervolgstappen om te komen tot een professionele projectmanagement organisatie

---

## Gespreksaantekeningen

Locatie: Campina Tilburg  
Datum: 25 maart 2008  
Tijd: 9.00 uur  
Deelnemers: Bedrijfsbegeleider, student  
Onderwerp: eventuele bacheloropdracht

### Kennismaking opdrachtgever

Eerst heeft de opdrachtgever wat over zijn verleden verteld en wat hij op dit moment binnen het bedrijf doet. Daarnaast heeft hij verteld waar Campina voor staat. Campina is een coöperatieve internationale organisatie, met vestigingen over de hele wereld. Campina is in Nederland onderverdeeld in 3 groepen, namelijk Consumer products Europe, dat het hoofdkantoor is in Woerden, Industrial Product, het hoofdkantoor in Veghel en Kaas, boter en Valess, waarvan het hoofdkantoor in Tilburg is. In deze vestiging in Tilburg zal de bacheloropdracht plaats vinden bij de afdeling Research and Development. Ook heeft de opdrachtgever uitgelegd welke producten precies binnen deze vestiging worden geproduceerd.

### Kennismaking student

Daarna heeft de student verteld wat zij in het verleden allemaal gedaan heeft. Zij heeft hierbij meer uitleg gegeven over de bijbanen die zij heeft en over het commissiewerk wat zij heeft gedaan. Bovendien heeft de student verteld dat zij voornamelijk de managementkant en het doen van gebruikersonderzoeken interessant vindt binnen de opleiding.

### Uitleg opdracht

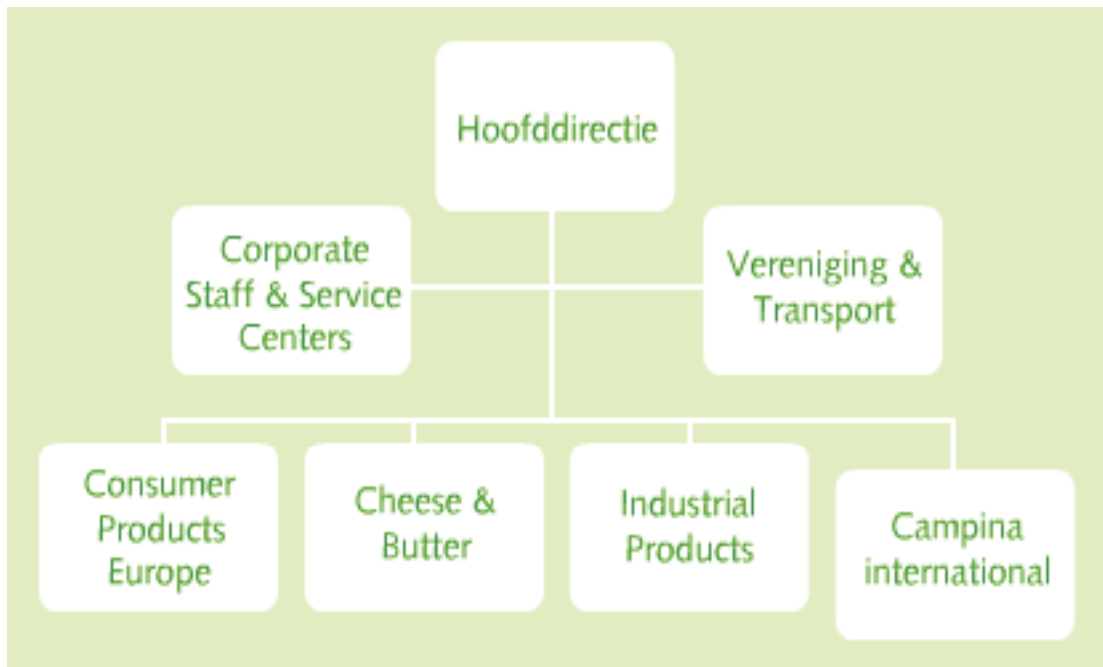
De opdrachtgever heeft verder uitleg gegeven over de opdracht. Prince2 is een methodiek die voort komt uit de ICT-sector, maar dat deze heel breed inzetbaar is. Op dit moment wordt de Prince2-methodiek binnen Campina geïntroduceerd. De opdracht voor de student zou zijn om richtlijnen voor projectmanagement te ontwerpen en deze samen te voegen in een compact boekje. Om toch nog een link met vormgeving te hebben is besloten dat ook de vormgeving door de student zal worden gedaan. Verder is besloten dat de student waarschijnlijk deel kan nemen aan een van de prince2-trainingen.

Daarna is afgesproken dat de student het contract krijgt thuisgestuurd, deze kan doornemen en weer terug kan sturen.

Hiermee kwam de bespreking ten einde.

## Actoranalyse

Campina is een coöperatieve onderneming van ongeveer 8.000 melkveehouders in Nederland, Duitsland en België. Campina is inmiddels uitgebreid tot een zuivelinternational, actief van Londen tot Moskou en van de Verenigde Staten tot Japan. Maar waar ook ter wereld, Campina staat dichtbij afnemers en consumenten. In afbeelding 1 is zichtbaar waar Campina in is opgedeeld. De opdrachtgever is de R&D (research & development) afdeling van Campina Boter, Kaas en Vales, gevestigd in Tilburg.



Afbeelding 1

Een gecontroleerde opstart, uitvoering en afsluiting van projecten moet leiden tot een efficiënter verloop van de projecten. Door voldoende aandacht aan de opstart van de projecten te besteden en een zorgvuldig stage-gate model te hanteren wordt in een vroegtijdig stadium vastgesteld of het project interessant genoeg is om op te starten of te continueren. Dit alles moet er toe leiden dat een besparing van 10% op de loonkosten realiseerbaar moet zijn. Uitgaande van de inschatting dat binnen R&D 60% van de beschikbare tijd wordt besteed aan projecten, kun je met 10% efficiency verhoging een besparing van €150.000,- genereren. Daarnaast zal de time to market van NPD en VE projecten verkorten. Uitgaande van 10% kortere doorlooptijd en een doelstelling van €1.000.000,- voor Value engineering levert dit ook €100.000,- op. Alleen binnen R&D is met dit project dus een besparing/opbrengst vast te stellen van €250.000,-

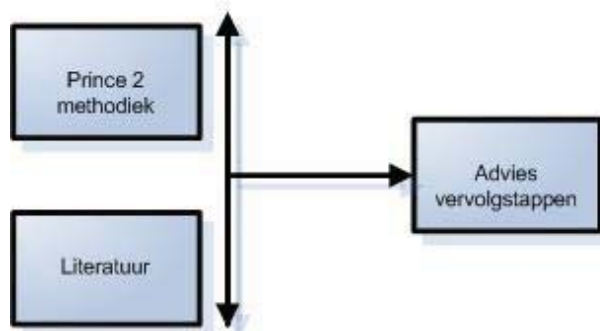
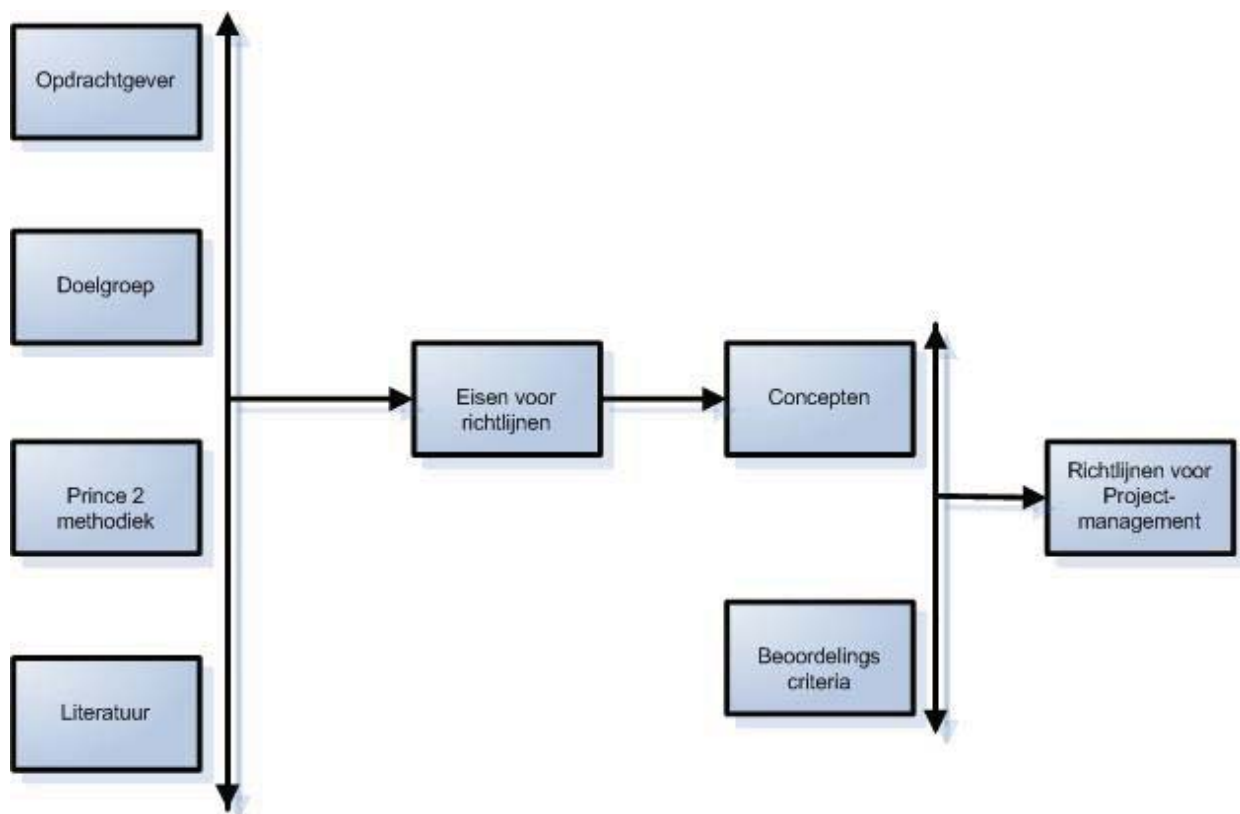
---

## **Projectkader**

Op dit moment worden veel arbeidskosten gemaakt binnen R&D-afdeling aan projecten. Doordat op dit moment er een minder gecontroleerde opstart, uitvoering en afsluiting bestaat, zijn veel van deze arbeidskosten overbodig. Door op een geschikte wijze de prince2 methodiek toe te passen kunnen veel van deze arbeidskosten bespaard worden, doordat in een vroegtijdig stadium beter vastgesteld kan worden of het project interessant genoeg is om op te starten of te continueren. Om de methodiek op een geschikte manier toe te passen zullen er richtlijnen moeten worden opgesteld om op een geschikte manier projectmanagement toe te passen.

## **Doelstelling**

Het doel van deze opdracht is het opstellen van projectrichtlijnen en deze samenvoegen tot een compact boekje. Het bedrijfsonderzoek, het gebruikersonderzoek en het literatuuronderzoek zullen gebruikt worden om eisen te formuleren waaraan de richtlijnen moeten voldoen. Deze eisen zullen samen met de methodiek gebruikt worden om een aantal concepten te ontwikkelen. Aan de hand van beoordelingscriteria zal een concept gekozen worden. Deze zal nog verder uitgewerkt en geëvalueerd worden. Bovendien zal er met behulp van een gebruikersonderzoek een advies worden opgesteld over optimalisatiemogelijkheden van de ingevoerde templates. Met behulp van een literatuuronderzoek en de methodiek zal een advies worden opgesteld over eventuele vervolgstappen om te komen tot een professioneel projectmanagement organisatie.



(a)

(b)

(c)

(d)

Onderzoeksmodel -

## Vraagstelling

1. Op welke manier kan prince2-methodiek helpen met eisen voor richtlijnen voor projectmanagement op te stellen?
  - 1.1 Wat houdt de prince2-methodiek in?
  - 1.2 Op welke manier kan de prince2-methodiek toegepast worden op Campina?
  - 1.3 Welke eisen stelt de prince2-methodiek aan de richtlijnen?
2. Op welke manier wordt op dit moment het projectmanagement toegepast?
  - 2.1 Welke projectmanagementstructuur wordt op dit moment binnen Campina toegepast?
  - 2.2 Welke punten in de projectmanagementstructuur zijn op dit moment positief?
  - 2.3 Welke punten in de projectmanagementstructuur zijn op dit moment negatief?
  - 2.4 Op welke manieren kunnen de negatieve punten verbeterd worden?
3. Op welke manier gaat de doelgroep met projectmanagement om?
  - 3.1 Welke personen vallen op dit moment binnen de doelgroep?
  - 3.2 Met welke taken zijn deze personen voornamelijk bezig?
  - 3.3 Op welke manier passen deze personen het liefst projectmanagement toe?
4. Wat staat er in de literatuur over richtlijnen voor projectmanagement?
  - 4.1 Wat staat er in de literatuur over projectmanagement?
  - 4.2 Wat staat er in de literatuur over richtlijnen voor toepassing van de prince2-methodiek?
5. Welke eisen en wensen vloeien uit de conclusies van het literatuur-, doelgroep- en bedrijfsonderzoek?
  - 5.1 Welke eisen en wensen vloeien uit de conclusies van het literatuuronderzoek?
  - 5.2 Welke eisen en wensen vloeien uit de conclusies van het doelgroeponderzoek?
  - 5.3 Welke eisen en wensen vloeien uit de conclusies van het bedrijfsonderzoek?
6. Welke informatie buiten het literatuur-, doelgroep- en bedrijfsonderzoek is er nodig voor het genereren van concepten?
  - 6.1 Welke andere partijen zijn betrokken bij het opstellen van richtlijnen voor projectmanagement?
  - 6.2 Wat kunnen deze overige partijen toevoegen aan de eisen en wensen?
  - 6.3 Welke informatie is er verder nodig om de concepten te genereren?
  - 6.4 Waar is deze informatie vindbaar?
7. Welke beoordelingscriteria moeten worden opgesteld om tot een keuze van concepten te komen?
  - 7.1 Welke criteria zijn van belang, gezien vanuit het bedrijf
  - 7.2 Welke criteria zijn van belang, gezien vanuit de doelgroep?
  - 7.3 Welke criteria zijn van belang, gezien vanuit de prince2-methodiek?
  - 7.4 Welke criteria zijn van belang, gezien vanuit de literatuur?
  - 7.5 Wat voor gewicht wordt aan elke van deze criteria meegegeven?
8. Op welke manier kan een advies worden opgesteld over de optimalisatie van de ingevoerde templates aan de hand van het gebruikersonderzoek?
  - 8.1 Hoe zien de ingevoerde templates er op dit moment uit?
  - 8.2 Wat ervaart de doelgroep op dit moment als positieve punten?
  - 8.3 Wat ervaart de doelgroep op dit moment als negatieve punten?
  - 8.4 Op welke manier kunnen deze negatieve punten verbeterd worden?
9. Wat voor advies kan worden opgesteld over de eventuele vervolgstappen om te komen tot een professioneel projectmanagement organisatie aan de hand van het literatuuronderzoek en de prince2-methodiek?
  - 9.1 Welke stappen zijn inmiddels ondernomen om tot een professioneel projectmanagement organisatie te komen?
  - 9.2 Wat staat er in de literatuur over een professioneel projectmanagement organisatie?
  - 9.3 Wat staat er in de prince2-methodiek over een professioneel projectmanagement organisatie?



---

### **Begripsbepaling**

*Opdrachtgever:* Ron Groenland, manager Packaging Developmenten project manager Prince2 implementatie bij R&D afdeling binnen Campina Holland boter, kaas en Valess, gevestigd in Tilburg.

*Doelgroep:* medewerkers binnen de R&D, M&S afdelingen binnen Campina Holland boter, kaas en Valess, die gebruik zullen gaan maken van de Prince2-methodiek.

*Prince2-methodiek:* PRINCE2 (PRojects IN a Controlled Environment) is een gestructureerde methode voor effectief projectmanagement.

*projectmanagementstructuur:* Een structuur om projecten binnen de afdelingen op een gestructureerde manier te laten verlopen

### **Ontwerpstrategie**

Er zal eerst een bureauonderzoek worden gehouden om uit te zoeken wat de prince2-methodiek inhoudt. Bovendien zal er een literatuuronderzoek worden gehouden om deze toe te kunnen passen in het opstellen van de richtlijnen. De data die hier mee verzameld zal worden, zal voornamelijk kwalitatief zijn. Daarnaast zal er een bedrijfs- en gebruikersonderzoek plaatsvinden. Dit zal in eerste instantie gebeuren door middel van een survey. Om ook kwalitatieve gegevens te krijgen, zal er ook nog een case study worden gehouden.

## Onderzoeksmateriaal

|               |      |                     |   |
|---------------|------|---------------------|---|
| Vraagstelling | 1:   | literatuur          | >> Prince2-methodiek                        |
| Vraagstelling | 2.1: | documenten          | >> Documenten Campina                       |
| Vraagstelling | 2.2: | personen            | >> Enquête / Observatie                     |
| Vraagstelling | 2.3: | personen            | >> Enquête / Observatie                     |
| Vraagstelling | 2.4: | personen            | >> interviews                               |
| Vraagstelling | 3.1: | documenten          | >> Documenten Campina                       |
| Vraagstelling | 3.2: | documenten          | >> Documenten Campina                       |
| Vraagstelling | 3.3: | personen            | >> Interviews / Observatie                  |
| Vraagstelling | 4.1: | literatuur          | >> Zoeken in literatuur                     |
| Vraagstelling | 4.2: | literatuur          | >> Prince2-methodiek                        |
| Vraagstelling | 5.1: | literatuur          | >> Zoeken in literatuur                     |
| Vraagstelling | 5.2: | personen            | >> Enquête/Interviews                       |
| Vraagstelling | 5.3: | personen/documenten | >> Interviews/Documenten Campina            |
| Vraagstelling | 6:   | personen            | >> Interviews                               |
| Vraagstelling | 7.1: | personen            | >> Interviews                               |
| Vraagstelling | 7.2: | personen            | >> Interviews                               |
| Vraagstelling | 7.3: | literatuur          | >> Prince2-methodiek                        |
| Vraagstelling | 7.4: | literatuur          | >> Zoeken in literatuur                     |
| Vraagstelling | 7.5: | personen/literatuur | >> Interviews/ Prince2-methodiek/Literatuur |
| Vraagstelling | 8.1: | documenten          | >> Documenten Campina                       |
| Vraagstelling | 8.2: | personen            | >> Enquête                                  |
| Vraagstelling | 8.3: | personen            | >> Enquête                                  |
| Vraagstelling | 8.4: | personen/documenten | >>Interviews / Documenten Campina           |
| Vraagstelling | 9.1: | documenten          | >> Documenten Campina                       |
| Vraagstelling | 9.2: | literatuur          | >> Zoeken in literatuur                     |
| Vraagstelling | 9.3: | literatuur          | >> Prince2 methodiek                        |

## Planning

| <b>Activiteit</b>                        | <b>Werktijd</b> | <b>Doorlooptijd</b> |
|--|-----------------|---------------------|
| <b>analysefase</b>                       | <b>15 dagen</b> |                     |
| Doornemen Prince2-methodiek              | 2 dagen         | 7 dagen             |
| zoeken naar literatuur                   | 2 dagen         | 7 dagen             |
| Verslaglegging                           | 1 dagen         | 6 dagen             |
| Bedrijfsonderzoek                        | 2 dagen         | 6 dagen             |
| Gebruikersonderzoek                      | 2 dagen         | 6 dagen             |
| Eerste analyse                           | 3 dagen         | 4 dagen             |
| Opstellen eisen en wensen                | 2 dagen         | 4 dagen             |
| Verslaglegging                           | 1 dagen         | 4 dagen             |
| <b>uitwerkingsfase</b>                   | <b>40 dagen</b> |                     |
| Concepten                                | 4 dagen         | 8 dagen             |
| Opstellen beoordelingscriteria           | 2 dagen         | 4 dagen             |
| Conceptkeuze                             | 1 dag           | 3 dagen             |
| Conceptuitwerking                        | 22 dagen        | 26 dagen            |
| Evaluatie                                | 4 dagen         | 10 dagen            |
| Verslaglegging                           | 5 dagen         | 8 dagen             |
| uitloop                                  | 4 dagen         | 4 dagen             |
| <b>extrafase</b>                         | <b>10 dagen</b> |                     |
| Gebruikersonderzoek 2                    | 2               | 3                   |
| Opstellen advies optimalisatie templates | 1               | 3                   |
| Prince2-methodiek 2                      | 1               | 5                   |
| Literatuurstudie 2                       | 1               | 5                   |
| Advies over eventuele vervolgstappen     | 1               | 5                   |
| verslaglegging                           | 2               | 5                   |
| uitloop                                  | 2               | 2                   |
| <b>Uitlooptijd</b>                       | <b>10 dagen</b> | <b>10 dagen</b>     |
| <b>Totaal:</b>                           | <b>75 dagen</b> |                     |

---

## Knelpunten

Een mogelijk knelpunt kan zijn dat een uitgebreide opdracht uitgevoerd moet worden in een relatief korte periode. Aangezien de Prince2-methodiek een geheel nieuwe methode is, zal hier ook veel tijd aan besteed moeten worden. Daarom zal de planning goed in de gaten moeten worden gehouden en eventueel een van de laatste 2 opdrachten niet uitgevoerd moeten worden.

Een ander knelpunt kan zijn dat de mensen uit de doelgroep vaak druk bezet zijn en het lastig kan zijn om afspraken met deze personen te regelen. Een goede oplossing hiervoor is om op tijd afspraken met deze personen in te plannen.

## Bronvermelding

### Afbeelding 1

- Campina BV, unknown, “De organisatie van Campina in beeld”, <http://www.campina.com/nederlands/Over%20ons/Organisatie.aspx>, accessed 29-04-2008
- Informatie over de opdracht vanuit de opdrachtgever
- Unknown, 2007, “het verhaal van Campina”, Campina, Zaltbommel

## 2. Proces Prince2

Prince2 kent acht processen, welke schematisch zijn weergegeven in figuur 5.8. Het eerste proces is Starting up a project (SU), waarin wordt onderzocht of het project zinvol is. Bovendien wordt in dit proces het project voorbereid. Men begint aan dit proces met behulp van een project mandate, waarin het project beschreven is en waar de beoogde doelstellingen of resultaten in beschreven zijn. Binnen het proces Starting up a project wordt de Business Case en de Project approach opgesteld en zal het Projectmanagementteam worden samengesteld. Deze bevindingen zullen samen gebracht worden in de projectbrief, wat de belangrijkste output is voor de start-up a project.

Initiating a project (IP) is de eerste fase van het project en gericht om een goede fundering voor het project te leggen. Hierin wordt het project gedefinieerd, afgebakend, ingericht, georganiseerd en gepland. Dit is voornamelijk gebaseerd op de Business Case en de opgestelde risico's. Dit alles komt te samen in het Project Initiation Document (PID). Het project initiatie document (PID) zorgt ervoor dat belangrijke informatie, zoals hypothesen, beperkingen, project organisatie en planning, goed vaststaan bij de start van het project.

Wanneer de PID goedgekeurd is, kan met Controlling a Stage begonnen worden. Binnen elke fase loopt het Controlling a Stage (CS) proces. Hierin is het van belang dat de projectmanager zich richt op het leveren van kwalitatieve producten binnen de gestelde toleranties. Bovendien is het de taak van de projectmanager om alle onverwachte gebeurtenissen af te handelen en wanneer men buiten de toleranties dreigt te komen, in exception te gaan. Ook worden er regelmatig highlight reports opgesteld, om de Project Board inzicht te geven over de voortgang van het project. Tijdens Controlling a Stage worden er workpackages samengesteld die tijdens Managing Product Delivery worden uitgevoerd. Ook worden hier regelmatig meetings gehouden over de voortgang van het werk, waarbij ook een checkpoint report wordt gemaakt. Door de afgifte van workpackages is er een duidelijke scheiding tussen management en uitvoering van het werk. Wanneer een fase ten einde loopt, komt het proces managing stage boundaries (SB) in zicht. Tijdens dit proces zorgt de projectmanager voor de voorbereiding van de gatereview. Hierin is van belang dat er een actuele inschatting wordt gemaakt van de business case en de risico's. Bovendien wordt de afgeronde fase geëvalueert, het project plan geactualiseert en een volgend fase plan gemaakt. Wanneer men tijdens Controlling a Stage buiten de toleranties is gekomen, dient ook een exception plan gemaakt te worden. Tijdens de Gates beslist de project board over het verdere verloop van het project. Dit gebeurt tijdens het proces Directing a Project. Dit proces geeft voornamelijk de verantwoordelijkheden van de Project Board aan. Wanneer een exception plan wordt aangeleverd, beslist men of het project nog steeds rendabel is. Wanneer het project doorgaat, moeten ook de benodigde middelen aangeleverd worden door de Project Board. Bovendien is het ook van belang dat de Project Board beslist of adviseert over belangrijke projectaangelegenheden en daarvoor ook goed communiceert met alle belanghebbenden en signalen buiten het project interpreteert.

Wanneer de Project Board besluit om voortijdig het project te beëindigen of wanneer het beoogde resultaat is bereikt, start het proces closing a project (CP). Hierbij zorgt de projectmanager dat de opgeleverde en geaccepteerde producten gecontroleerd worden en dat de documentatie ten behoeven van het beheer en het onderhoud op orde wordt gebracht. Hierna volgt nog een evaluatie en rapportage over de project performance. Hieruit volgt dan het evaluation report. Tenslotte zal er na het project een post-project review worden gehouden voor een meting van de baten die door het project zijn verkregen.

Als ondersteunend proces is er het proces planning. De planning wordt aangeroepen vanuit Starting up a Project, Initiating a Project, managing Stage Boundaries en Managing Product delivery. Bij het proces planning wordt gebruikt gemaakt van product-based planning. Dit houdt in dat men met het oog op het uiteindelijke product gaat plannen.

### 3. Schetsen lay-out

Business Plan

Starting up a Project

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS  
 Business Case  
 Programma

Doel: \_\_\_\_\_

Werkwijze: \_\_\_\_\_  
 1. \_\_\_\_\_  
 2. \_\_\_\_\_  
 3. \_\_\_\_\_  
 4. \_\_\_\_\_  
 5. \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_

Campina

Documenten

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS  
 Business Case  
 Programma

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Campina

Documenten

Bestelbare stalen documenten

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Campina

RIJCHTESWIJZEN FRONTER

home - verrij - meest gestelde vragen - site map - contact

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS

Campina

Business Plan

Starting up a project

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS  
 Business Case  
 Programma

Doel: \_\_\_\_\_

Werkwijze: \_\_\_\_\_  
 1. \_\_\_\_\_  
 2. \_\_\_\_\_  
 3. \_\_\_\_\_  
 4. \_\_\_\_\_  
 5. \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_

Campina

Business Plan

Starting up a Project

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS  
 Business Case  
 Programma

Doel: \_\_\_\_\_

Werkwijze: \_\_\_\_\_  
 1. \_\_\_\_\_  
 2. \_\_\_\_\_  
 3. \_\_\_\_\_  
 4. \_\_\_\_\_  
 5. \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_

Campina

INITIATING A Project

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Campina

PID

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC  
 PS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Campina

Documenten

Bestelbare stalen documenten

SU  
 IP  
 DP  
 CS  
 HP  
 SC  
 CP  
 FC

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Campina

Richtlijnen afdelen

DOEL: PRINCIPES  
NORMEN  
WERKwijze  
Resultaat

Starting up a project

Doel: \_\_\_\_\_

Werkwijze: 1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
5 \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

SOA  
IP  
IPN  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN  
Business Case  
Diagram  
Start project

Campina

Initiating a Project

contact - uitwerking

Campina

Richtlijnen afdelen

home - vantage - most globale vragen - stamp - contact

Starting up a project

DOEL: \_\_\_\_\_

WERKwijze: 1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
5 \_\_\_\_\_  
6 \_\_\_\_\_  
7 \_\_\_\_\_  
8 \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_

PIP  
business case

Campina

Initiating a Project

Doel: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Werkwijze: 1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
5 \_\_\_\_\_

Resultaat: \_\_\_\_\_

SOA  
IP  
IPN  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN  
Business Case  
Documenten  
Diagram  
contact

Campina

Contact

Gedachte van documenten

home  
SOA  
IPN  
IP  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN

Campina

PIP

Richtlijnen afdelen

Doel: PRINCIPES  
WERKwijze

Gedachte van documenten

home  
SOA  
IPN  
IP  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN

Stamp - contact

Campina

IPN

Initiating a Project

Gedachte van documenten

home  
SOA  
IPN  
IP  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN

Campina

Richtlijnen afdelen

home - vantage - most globale vragen - stamp - contact

Campina

DOEL: PRINCIPES  
WERKwijze  
Resultaat

Starting up a Project

Doel: \_\_\_\_\_

Werkwijze: 1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
5 \_\_\_\_\_

SOA  
IPN  
IP  
CS  
HPI  
S2  
CS  
IP  
IPN  
Business Case  
Diagram  
Start project

Campina

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu and a main content area.

- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu and a main content area.

- Home
- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu and a main content area.

- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu and a main content area.

- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu, a diagram, and a main content area.

- Home
- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Initiating a Project" with a sidebar menu and a main content area.

- Home
- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "Documents" with a sidebar menu and a main content area.

- Home
- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**

Handwritten page titled "PD (Beschreibung)" with a sidebar menu and a main content area.

- Home
- Documents:
  - Charter
  - Business Case
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter
  - Project Charter

Control - Startup **Campina**



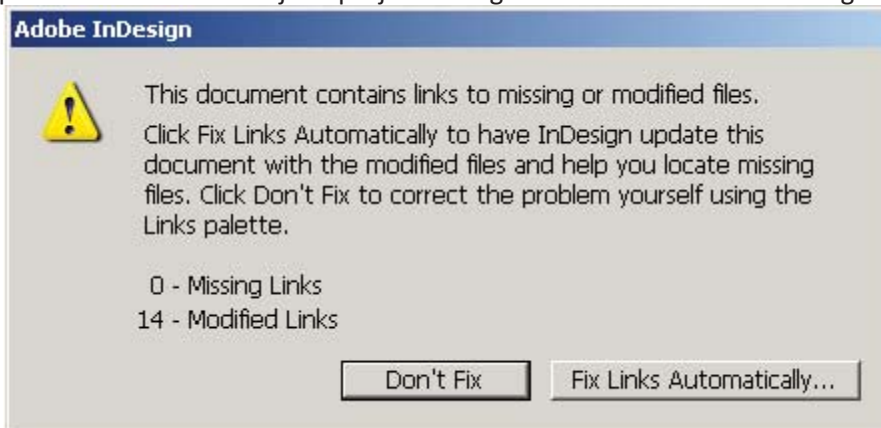
## 4. Onderhoudbaarheidsdocument

Voor u ligt de uitleg om het document "richtlijnen projectmanagement.indd" aan te passen. Het document is gemaakt in Adobe InDesign, een programma waar zowel een goede lay-out te maken is, als hyperlinks mogelijk zijn. Deze handleiding is verdeeld in 5 onderdelen, namelijk:


1. huidige pagina veranderen
2. nieuwe hyperlink in de tekst maken
3. nieuw document in de richtlijnen plaatsen
4. gewijzigd document opslaan naar PDF
5. Masters

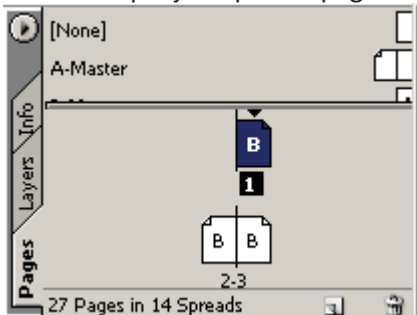
- Als u een huidige pagina wilt veranderen?

1. Verander deze pagina in het word bestand, sla het op en sluit de pagina af.
2. Open het bestand "richtlijnen projectmanagement.indd" in adobe indesign



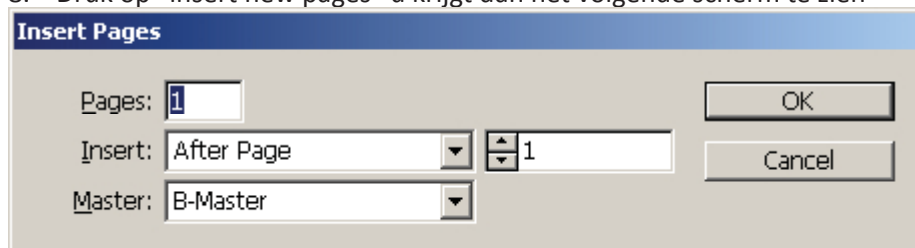
3. Als u het document opent, krijgt u het volgende scherm:

4. Klik op "Fix Links Automatically"
5. Wanneer de wijzigingen dezelfde pagina passen, bent u klaar. Zo niet, ga verder met de punten
6. Zorg dat de tool  op de toolbar aanstaat.
7. Druk op bij het pallet "pages" op het pijltje in de linkerbovenhoek.



- a. Wanneer het pallet "pages" niet in uw pagina staat, druk of F12.

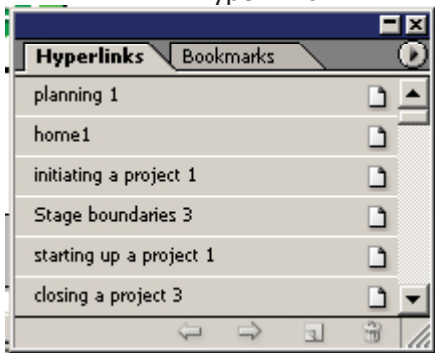
8. Druk op "insert new pages" u krijgt dan het volgende scherm te zien





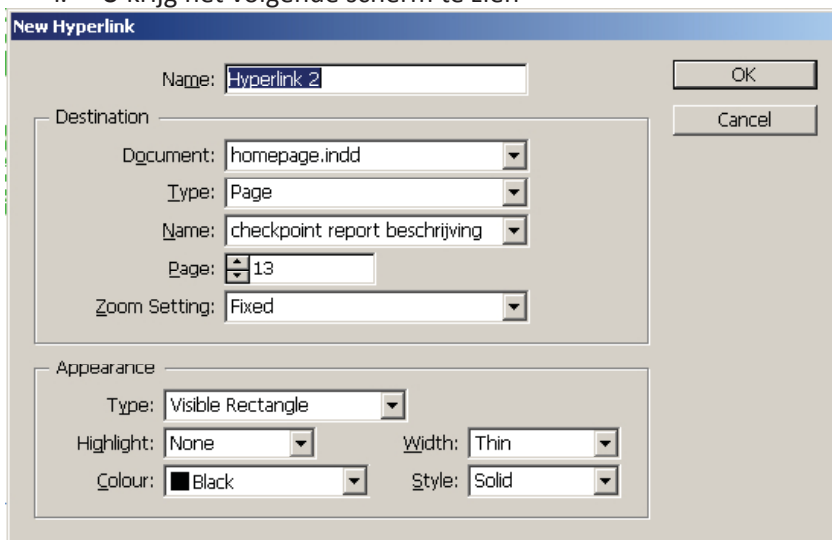
9. Vul de hoeveelheid nieuwe pagina's in, na welke pagina deze moet(en) komen en welke master (zie masteroverzicht, aan het eind van deze handleiding) gebruikt moet worden en druk op OK.
10. Ga terug naar de pagina met de vernieuwde informatie en klik op het kruisje rechtsonder in de hoek van het tekstvak.



11. Ga naar de pagina waar de rest van de informatie op komt te staan en maak een rechthoek van de linkerbovenhoek van blauwe lijnen naar de rechteronderhoek van blauwe lijnen.
  - a. Wanneer de blauwe lijnen niet aanwezig zijn, druk op Cntr + ;
12. De tekst komt er nu in te staan
13. Bij de eerst pagina van deze titel moet u nog de D-master of de G-master (zie masteroverzicht onderaan de handleiding) in het pallet pages naar de goede pagina in het pallet slepen.
14. U moet nu nog een hyperlink naar deze pagina maken
  - a. Klik op het pallet hyperlinks op het pijltje rechtsboven in de hoek en klik op "new hyperlink destination"
    - i. Wanneer het pallet hyperlinks niet zichtbaar is, ga naar window => Interactive => hyperlinks




- b. Vul bij "name" de titel van de pagina in en een nummer erachter van de hoeveelste pagina met deze titel dit is.
- c. Vul bij "page" het paginanummer in van de gemaakte pagina en klik op ok.
- d. Maak met de  tool op de toolbar een vierkant over de groene balk van "volgende pagina" of "vorige pagina" in de gewone pagina's
- e. Klik bij het pallet hyperlinks op  rechtsonder in de hoek.
- f. U krijgt het volgende scherm te zien



- g. Vul bij "name" eerst de paginatitel waarop de hyperlink staat in, daarna een streepje, daarna de paginatitel van waarnaar de hyperlink verwijst, bijv risico-categorien 1 – risico categorien 2
- h. Bij "Document": selecteer "richtlijnen projectmanagement.indd"
- i. Bij "Type": selecteer "page"
- j. Bij "Name": selecteer de paginatitel waarnaar u wilt verwijzen
- k. Bij appearance => "type": selecteer invisible rectangle
- l. Klik op OK.
- m. Doe heel stap 13d t/m 13l voor elke balk met "vorige pagina" of "volgende pagina"

15. Wanneer nu nog niet alle tekst zichtbaar is, begin bij stap 10, maar druk dan op het kruisje van de laatst gevulde pagina.

- Als u een nieuwe hyperlink in de tekst wilt maken: Maak met de  tool een rechthoek om het woord dat u wilt selecteren en volg stap 13e t/m 13l

- Wanneer u een nieuw document in de richtlijnen wilt plaatsen

Volg stap 6 t/m 9

16. Zorg dat er geen tekstvak of figuur geselecteerd is.

17. Klik op file => place

18. Selecteer het bestand dat u in de richtlijnen wilt plaatsen

Volg stap 11 t/m 14

- Wanneer u klaar bent met het document aanpassen, ga naar:

File => PDF export Presets => [screen] =>

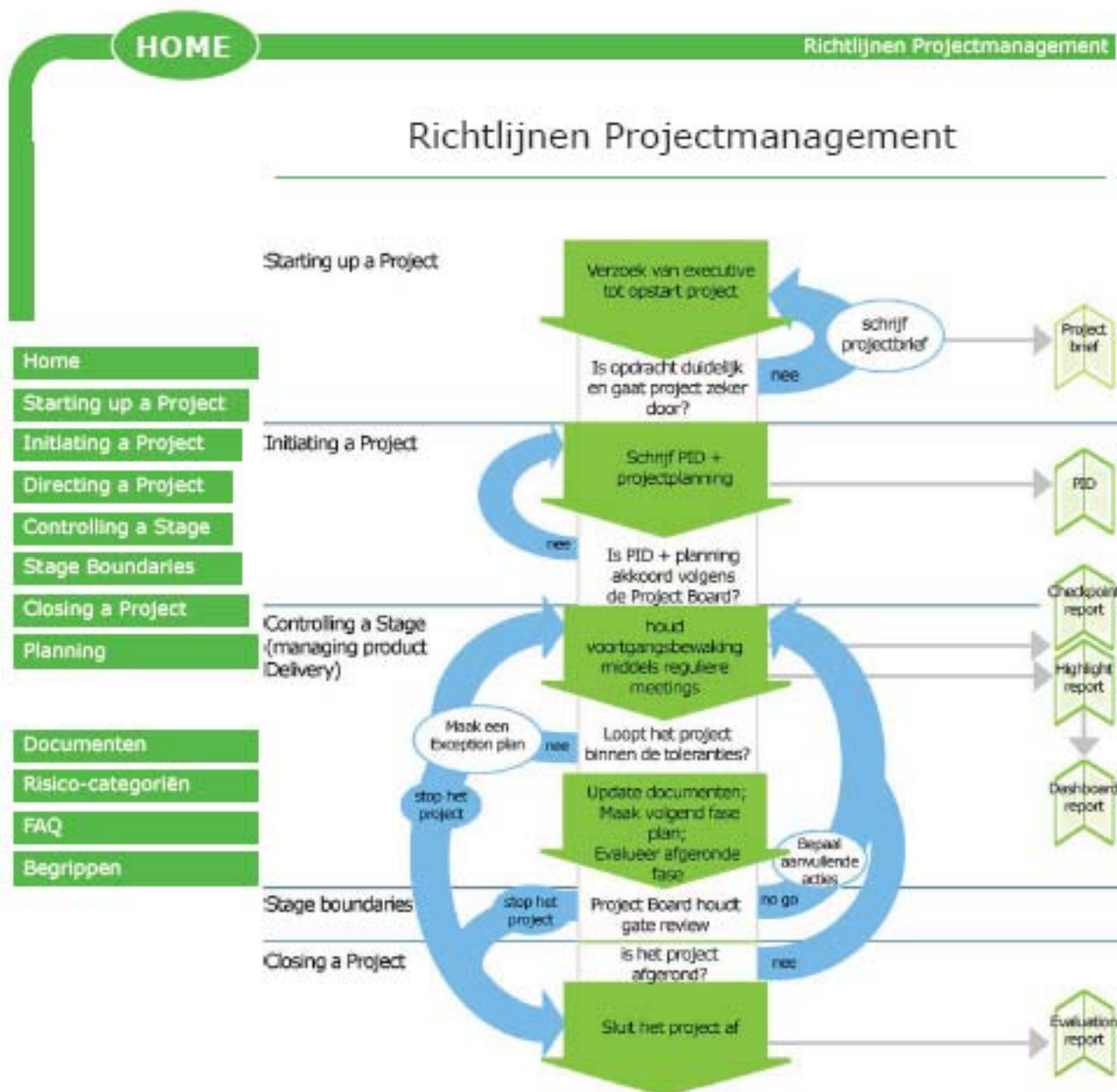
Opslaan als: richtlijnen projectmanagement [versienummer].indd =>

Zorg dat de hyperlinks aan staan => export

- De masters geven de standaard lay-out weer, plus de knoppen die voor die pagina nodig zijn. In het overzicht hieronder is te zien welke master voor welke knoppen nodig zijn.

|          |   |
|----------|---|
| B-Master | Alle overige pagina's   |
| C-Master | Alle pagina's van documenten waar zowel een beschrijving als een best practice van is |
| D-Master | B-Master  |
|          | Alleen een knop met "Volgende pagina" is nodig  |
| E-Master | B-Master  |
|          | Zowel een knop met "Vorige pagina" als een knop met "Volgende pagina" is nodig        |
| F-Master | B-Master  |
|          | Alleen een knop met "Vorige pagina" is nodig  |
| G-Master | C-Master  |
|          | Alleen een knop met "Volgende pagina" is nodig  |
| H-Master | C-Master  |
|          | Zowel een knop met "Vorige pagina" als een knop met "Volgende pagina" is nodig        |
| I-Master | C-Master  |
|          | Alleen een knop met "Volgende pagina" is nodig  |

## 5. Richtlijnen voor projectmanagement



## Starting up a project

|            |  |         |  |
|------------|--|---------|--|
| Input:     | a. Verzoek tot opstart project   | Output: | a. <i>(Projectbrief)</i><br>b. <i>Project approach</i> |
| Doel:      | Het project voorbereiden en de zakelijke rechtvaardiging van het project onderzoeken.  |         |  |
| Werkwijze: | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Controleren of de opdracht duidelijk is en of het project zeker doorgaat.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Wanneer dit niet het geval is, schrijf <i>Projectbrief</i> en begin weer vooraan bij stap 1.</li> </ol> </li> <li><b>2. Project approach schrijven.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Beslis hoe het project moet worden aangepakt.</li> <li>b. Bepaal de beperkingen van het project op het gebied van planning van bepaalde producten en van werk dat gedaan moet worden.</li> </ol> </li> <li><b>3. Projectmanagementteam samenstellen.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Zorg voor de juiste mensen (ook voor de <i>Project Board</i>) op de juiste plaats met de bevoegdheid, verantwoordelijkheid en kennis om beslissingen in een bepaald tijdsframe te nemen.</li> <li>b. Maak duidelijk wie verantwoordelijk is voor wie en wat.</li> <li>c. Bekijk alle activiteiten die nodig zijn voor het managen van het project, zodat geen belangrijk aspect over het hoofd wordt gezien.</li> <li>d. Overweeg of er aparte personen nodig zijn om de functie van <i>teammanager</i> in te vullen of dat de projectmanager deze zelf invult.</li> </ol> </li> </ol> |         |  |

### Hints & tips:

- > *Lessons Learned* van andere, vergelijkbare projecten kunnen gebruikt worden voor aanwijzingen voor het opzetten en begeleiden van het project.
- > De *PIQ* en *Projectbrief* zijn samengevoegd in een document
- > Het projectteam hoeft nog niet helemaal te zijn samengesteld, zolang de *Executive* en projectmanager maar aangesteld zijn.
- > Kijk of er mogelijk conflicten zijn tussen de belangen van de projectleden.
- > De *Project Board* is een besluitvormingsorgaan die voldoende beslissingsbevoegdheid nodig heeft.
- > De *Project Board* mag niet te veel leden hebben, het advies is ongeveer 3 tot 6.
- > De gebruikers van de producten moeten vertegenwoordigd zijn in de *Project Board* => *senior User*.
- > De belangrijkste (interne) leveranciers moeten vertegenwoordigd zijn in de *Project Board* => *senior Supplier*.
- > De *Executive* is verantwoordelijk voor de *Business Case*.
- > Wanneer de *Project Board* functie wordt ingevuld door de stuurgroepen, zorg dat er minimaal een *Executive* benoemd wordt binnen de stuurgroep.

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

## Initiating a Project

Input: a. *Project approach*  
b. (*Projectbrief*)

Output: a. *PID*

Doel: Middels *Initiating a Project* worden vooraf de beoogde resultaten, plannen, taken en verantwoordelijkheden voor alle betrokkenen duidelijk vastgelegd.

Werkwijze:

1. **Maak het *Project Quality Plan*.**
  - a. Bepaal de standaarden en werkwijzen en de algemene kwaliteitseisen die moeten worden gebruikt.
  - b. Spreek de kwaliteitsverwachtingen met de *User* en *Supplier* af.
  - c. Maak of pas de *acceptance criteria* aan.
  - d. Bepaal hoe het *change management* zal worden aangepakt.
2. **Plan het project.**
  - a. Bepaal op een hoog niveau wat er moet gebeuren gedurende het project.
  - b. Bepaal de belangrijkste beslissingen, beoordelingspunten en afgeleverde producten en eventueel de gevolgen voor de *project approach*. Beslis vanaf hier hoe de fase verdeling moet zijn.
  - c. Maak het projectplan.
3. **Maak of stel de *Business Case* bij.**
  - a. Maak of stel de zakelijke rechtvaardiging bij (gespecificeerd en gekwantificeerd) ten behoeve van een *go/no-go* beslissing.
4. **Maak of stel de *risico's* bij.**
  - a. Vul het *Risk Log* in voor elk probleem of dreiging.
  - b. Maak of verander het project plan aan de hand van de risico's.
5. **Zet de project controle op.**
  - a. Bepaal hoe je de voortgang van het project wilt beheersen.
  - b. Stel de communicatiebehoefte van alle betrokken partijen vast.
6. **Stel de *PID* samen.**
7. **Maak het fase plan voor de volgende fase**
8. **Laat de *PID* + planning keuren door de *Project Board*.**

Hints & tips:

- > Als het maken van de *Projectbrief* is overgeslagen, lees ook *Starting up a Project*.
- > Ga met het gehele Projectmanagementteam rond de tafel zitten om de opgestelde *PID* te bespreken.
- > Betrek de *Project Board* en het projectmanagementteam intensief bij dit proces om draagvlak en commitment van hen te verkrijgen.
- > Zorg dat de fases niet te lang zijn, zodat je ze nog goed kan overzien en plannen.
- > Zorg dat er voldoende budget wordt vrijgemaakt voor het uitvoeren van het project.
- > Zorg dat er voldoende capaciteit voor de teamleden wordt vrijgemaakt door afstemming met de lijnmanagers.
- > Mits het een NPD project is, moeten de fases overlappen met de innocefases.

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

## Directing a Project

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Input:

- a. Fase plan
- b. Exception Plan
- c. PID
- d. (Projectbrief)
- e. Evaluation Report
- f. Post-project review plan

Output:

Dashboard report

Doel:

*Directing a Project* beschrijft werkzaamheden van de *Project Board*, waarbij men primair reageert op events (faseovergangen en *exceptions* en men het *management by exception* gebruikt.

Werkwijze:

1. **Bepaal goedkeuring voor het opstarten van het project.**
  - a. Geef aan dat de opstart van het project zeker doorgaat.
  - b. Keur het Projectmanagementteam goed.
2. **Bepaal goedkeuring van project op basis van de PID.**
3. **Geef Ad-hoc richting aan het project.**
  - a. Geef advies in het geval van *exceptions*.
  - b. Houd de project manager op de hoogte van relevante veranderingen buiten het project.
  - c. Maak van het Highlight Report een Dashboard Report.
4. **Houd een Gate Review.**
  - a. Beslis of er verder gegaan kan worden met het project, gebaseerd op objectieve beslissingscriteria.
  - b. Verstrek middelen voor de volgende fase wanneer deze wordt goedgekeurd.
5. **Beslis over een Exception plan en de gevolgen voor de Business Case en risico's.**
  - a. Accordeer, indien acceptabel, de gevraagde wijziging naar aanleiding van de *Exceptions*.
  - b. Verstrek, wanneer men verder kan gaan met het project, extra middelen.
  - c. Ga, wanneer men moet stoppen met project, naar Project Closure.
6. **Bevestig einde van het project.**
  - a. Geef de project resources vrij.
  - b. Zorg dat de openstaande project *Issues* worden afgehandeld.
  - c. Verifier de *Business Case*.
  - d. Informeer alle partijen over afsluiting van het project.

Hints &amp; tips:

- Maak duidelijke afspraken over hoe de *Gate Reviews* plaatsvinden.
- De *Project Board* moet verwachten dat het intensief wordt betrokken tijdens Initiating a Project, omdat deze fase de fundering legt voor het succes voor het project.
- De *Project Board* is een beslissingsorgaan, geen discussiegroep.
- De *Project Board* moet de balans zoeken tussen het vrijlaten van de projectmanager en het ondersteunen daar waar nodig.
- De *senior supplier* moet zorgen dat de benodigde middelen en resources bekend zijn en ook beschikbaar worden gesteld.
- Ondanks dat een fase nog binnen tolerantie is, kan er informatie zijn die er op duidt dat dit in de toekomst gaat veranderen. Het is dan zaak voor de *Project Board* om om een *Exception plan* te vragen.

## Controlling a Stage

|               |  |         |   |
|---------------|--|---------|---|
| Input:        | 1. <u>Fase plan</u><br>2. <u>Quality Log</u>   | Output: | 1. <u>Checkpoint report</u><br>2. <u>Highlight report</u><br>3. ( <u>Exception plan</u> ) |
| Doel:         | Het laten opleveren van de producten volgens de gestelde eisen en binnen de overeengekomen budgetten en het afhandelen van alle onverwachte gebeurtenissen.  |         |   |
| Werkwijze:    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Houd het verloop bij.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Houd regelmatig project meetings.</li> <li>b. Onderhoud een goed beeld van het verloop van het uitgevoerde werk en de status van de middelen.</li> <li>c. Maak een <u>Checkpoint report</u>.</li> <li>d. Houd <u>Quality Review(s)</u>.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Verwerf en onderzoek <u>project Issues</u>.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Verzamel alle <u>project Issues</u> en verdeel ze in: <u>aanvraag voor change, off-specificatie</u>, een nieuw risico of een algemene <u>Issue</u>.</li> <li>b. Bepaal een geschikte actie en prioriteit voor elke <u>project Issue</u>.</li> <li>c. Alle open <u>project Issues</u> moeten regelmatig worden onderzocht.</li> <li>d. Verwerk de <u>Issues</u> in het <u>Issue Log</u>.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Beoordeel regelmatig of de fase binnen de toleranties verloopt.</b></li> <li>4. <b>Wanneer dreigingen ontstaan, neem de juiste maatregelen.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bepaal en implementeer de maatregelen (eventueel afgestemd met de <u>Project Board</u>) en ga naar stap 1.</li> </ol> </li> <li>5. <b>Wanneer <u>Project Issues</u> of <u>risico's</u> escaleren, maak een <u>Exception plan</u></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Maak een <u>Exception plan</u> voor de <u>Project Board</u> van de situaties, opties en aanbevelingen.</li> </ol> </li> <li>7. <b>Maak een <u>Highlight Report</u> volgens de afgesproken frequentie.</b></li> </ol> |         |   |
| Hints & tips: | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Plan reguliere voortgangsm meetings, formeel of informeel (bijv. wekelijkse telefonische update).</li> <li>&gt; Stem de frequentie van projectteam meetings af op de fase waarin het project zich bevind.</li> <li>&gt; Activiteiten op het kritieke pad behoeven intensieve monitoring.</li> <li>&gt; Als externe partijen in het project betrokken zijn, moeten er formeel gedocumenteerde opdrachten worden opgesteld.</li> <li>&gt; Het succes van het project hangt sterk af van people management en politiek en vormt een belangrijk onderdeel van <u>Controlling a Stage</u>.</li> <li>&gt; Ieder projectlid kan een <u>Project Issue</u> bij de Project Manager aandragen.</li> </ul>   |         |   |

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrppen



## Stage Boundaries

|               |  |         |  |
|---------------|--|---------|--|
| Input:        | a. Einde fase notification   | Output: | a. <u>Volgende fase plan</u><br>b. Einde fase report |
| Doel:         | Zorgen voor de voorbereiding van de besluitvorming door de <i>Project Board</i> voor de overgang naar de volgende fase.  |         |  |
| Werkwijze:    | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Update de <i>Business Case</i>.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Herzie, en indien nodig, verander de kosten, opbrengst, risico's en timing.</li> <li>Wanneer de <i>Business Case</i> buiten tolerantie raakt, moet het herzien worden door de <i>Project Board</i>.</li> </ol> </li> <li><b>Update het <i>Risk Log</i>.</b></li> <li><b>Leg het einde van de fase vast.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Stel zeker dat alle producten van de huidige fase zijn opgeleverd.</li> <li>De resultaten van de fase worden vastgelegd in het einde fase report (format is overeengekomen met <i>Project Board</i>).</li> </ol> </li> <li><b>Plan de volgende fase, zodat er genoeg detail is voor dag-tot-dag controle.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Controleer externe afhankelijkheden om er zeker van te zijn dat er geen verandering is van scope of voorwaarden.</li> <li>Plan wanneer en door wie de producten op kwaliteitscriteria worden getest.</li> </ol> </li> <li><b>Update het project plan.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Update het project plan op basis van het afgeronde fase plan of <i>Exception plan</i>, het volgende fase plan en de reeds opgedane kennis van het project.</li> </ol> </li> <li><b>Verkrijg goedkeuring om de volgende fase te mogen starten.</b></li> </ol> |         |  |
| hints & tips: | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Zorg dat de <i>Gate Reviews</i> geen verrassingen bevatten, de verrassingen hadden op voorhand als <i>Exception</i> besproken moeten zijn.</li> <li>&gt; Zorg dat alle extern geproduceerde producten worden opgenomen in het <u>fase plan</u>, samen met genoeg controle punten om de <i>Project Board</i> te overtuigen dat deze producten zowel op schema zijn als genoeg kwaliteit hebben.</li> </ul>  |         |  |

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

## Closing a Project

|               |  |         |  |
|---------------|--|---------|--|
| Input         | a. Trigger voor einde project  | Output: | a. Post-project review plan<br>b. <i>Evaluation report</i> |
| Doel:         | Voorbereiding regelen rondom de afsluiting van het project. Dit kan bij het realiseren van het beoogde eindresultaat, maar ook bij tussentijdse beëindiging van het project.   |         |  |
| Werkwijze:    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Rond het project af.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Zorg dat alle producten goedgekeurd worden en dat deze producten en de verantwoordelijkheid overgedragen zijn.</li> <li>b. Bevestig dat alle <i>acceptance criteria</i> zijn bereikt.</li> <li>c. Maak alle project informatie compleet en archiveer het.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Bepaal opvolgende acties.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Zorg dat alle open <i>Issues of risico's</i> zijn overgebracht naar <i>Follow-on-Actions</i>.</li> <li>b. stel een datum vast en raad een procedure aan voor de <i>Post-project-review(s)</i> om de baten te meten.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Evalueer het project.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. vergelijk de behaalde resultaten met de gewenste resultaten uit de <i>PID</i>.</li> <li>b. Beoordeel de kwaliteit van het projectmanagement, met in het bijzonder kwaliteits- en risicomanagement.</li> <li>c. Maak een <i>Evaluation report</i> en leg deze voor aan de <i>Project Board</i>.</li> <li>d. Maak een <i>Lessons Learned Report</i> en stuur dit naar de coaches.</li> </ol> </li> <li>4. <b>Adviseer de <i>Project Board</i> het project te sluiten.</b></li> </ol> |         |  |
| Hints & tips: | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Observaties van succesvolle elementen kunnen voor het <i>Lessons Learned Report</i> even nuttig als observaties van fouten en vergissingen.</li> <li>&gt; Zorg voor een formeel en goedgedocumenteerde overdracht van de producten aan de gebruikers (bijv. via clearance procedure).</li> </ul>   |         |  |

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

## Planning

Input: a. *Projectbrief*  
b. Project approach

Output: a. *Project quality plan*  
b. Project plan  
c. Fase plan  
d. *Exception plan*

Doel: De planning ondersteunt *Starting up a Project*, *Initiating a Project*, *Controlling a Stage* en *Stage Boundaries*.

Werkwijze: Prince2 hanteert *product based planning*, dat wil zeggen dat de producten die je op moet leveren als basis dienen voor de planning.

1. **Definieer en analyseer de producten.**
  - a. Beschrijf de kwaliteitsverwachtingen van alle specialistische en management producten en betrek hier de *supplier* en *user* bij.
  - b. Maak een logische verdeling van de producten in volgorde van afleverbaarheid. (bijv. d.m.v. product flow diagram)
2. **Bepaal activiteiten en afhankelijkheden.**
  - a. Bepaal alle, zowel specialistische als management activiteiten die nodig zijn om de producten op te leveren.
  - b. Bekijk de afhankelijkheden van andere activiteiten zowel binnen als buiten het project.
3. **Rooster de activiteiten in.**
  - a. Bepaal de tijd en middelen nodig om een activiteit af te ronden.
  - b. Combineer beschikbare middelen met de activiteiten.
  - c. Registreer het werk aan de hand van de gedefinieerde volgorde en afhankelijkheden van activiteiten.
  - d. Bereken de totale benodigdheden voor menselijke en andere middelen en bereken de kosten hiervoor.
  - e. Bepaal de toleranties.
  - f. Bepaal de punten in het plan wanneer gecontroleerd gaat worden.
4. **Bepaal voor elk middel of activiteit of er een risico is en plan hier tijd en budget voor in.**
  - a. Pas de geroosterde activiteiten eventueel aan.
5. **Maak het plan aan de hand van voorgaande stappen.**

### Hints & tips:

- > *Lessons learned reports* zijn een goede bron van informatie voor planning op alle niveaus.
- > Er kan veel tijd worden verspild door een goed plan te maken voor een onjuiste objective.
- > Betrek de belangrijkste partijen in het project bij het opzetten van de planning.
- > Maak afspraken met de *Project Board* over toegestane uitloop op het project (toleranties).
- > Als er geen tolerantie is op timing, maak afspraken over eventueel extra in te zetten middelen.
- > Zorg voor een globale planning voor het hele project en een detail planning voor de volgende fase.
- > Plan naast activiteiten ook belangrijke beslissingspunten en milestones en stel het kritieke pad vast in de planning.

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

## Documenten

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risiko-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)

### Projectbrief

Proces: Starting up a project

#### Beschrijving

Best practice

### PID

Proces: Initiating a project

#### Beschrijving

Best practice

### Checkpoint report

Proces: Controlling a Stage

#### Beschrijving

Best practice

### Highlight report

Proces: Controlling a Stage

#### Beschrijving

Best practice

### Dashboard report

Proces: Directing a Project

#### Beschrijving

### Evaluation report

Proces: Closing a Project

#### Beschrijving

Best practice

## Projectbrief (beschrijving)

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Beschrijving

Best practice

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| Doel:                          | Onderzoeken of het zinvol is het project te starten, de zakelijke rechtvaardiging bepalen en verzekeren dat het project gebaseerd is op voldoende en consistente informatie.   |
| Wiens verantwoordelijkheid:    | <i>Executive</i> , maar het zal voornamelijk worden uitgevoerd door de project manager.  |
| Waar te vinden:                | <a href="#">link</a>   |
| Tijdens welk proces:           | <i>Starting up a project</i> , of indien de opdracht al duidelijk is en het project zeker doorgaat, <i>Initiating a project</i> .  |
| Waar informatie vandaan halen: | verzoek tot opstart project, <i>lessons learned</i> van eerdere projecten.   |
| Hoe vaak:                      | De <i>Projectbrief</i> wordt één keer gemaakt en ge-update tijdens <i>Initiating a Project</i> en <i>Stage Boundaries</i> en geëvalueerd tijdens <i>Closing a Project</i> . De eerste versie wordt de baseline, van waaruit ook wordt geëvalueerd. |
| Waar opgeslagen:               | Projectmap op Radar.   |
| Aan wie rondsturen:            | Projectmanagementteamleden, <i>Project Board</i> , alle stakeholders.  |
| Volgende stap:                 | Project approach schrijven en projectmanagementteam samenstellen tijdens het proces <i>Starting up a Project</i> .   |
| Hints & tips:                  | De <i>Projectbrief</i> is samengevoegd met de <i>PIQ</i> tot één document. Zie <a href="#">link</a> voor de invulinstructie.   |

## PID (beschrijving)

- Home
- Starting up a Project
- Initiating a Project
- Directing a Project
- Controlling a Stage
- Stage Boundaries
- Closing a Project
- Planning

- Documenten
- Risico-categoriën
- FAQ
- Begrippen

- Beschrijving
- Best practice

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| Doel:                         | Alle informatie samenbrengen over het "wat, waarom, wie, hoe, waar, wanneer en hoeveel" van het project voor goedkeuring van de belangrijkste stakeholders, en voor begeleiding en informatie voor degene die betrokken zijn bij het project. |
| Wiens verantwoordelijkheid:   | Projectmanager, met ondersteunende rollen van de coach en project support.  |
| Waar te vinden:               | <a href="#">link</a>  |
| Tijdens welk proces           | <a href="#">Initiating a project</a>  |
| Waar informatie Vandaan halen | Verzoek tot opstart project, <i>lessons learned reports</i> van eerdere projecten en eventueel de <a href="#">Projectbrief</a> .  |
| Hoe vaak:                     | De <i>PID</i> wordt één keer gemaakt en na goedkeuring gebaselined. De <i>PID</i> wordt geüpdate tijdens <a href="#">Stage Boundaries</a> en geëvalueerd tijdens <a href="#">Closing a Project</a> .  |
| Waar opgeslagen:              | Projectmap op Radar.  |
| Aan wie rondsturen:           | <i>Project Board</i> , alle projectteamleden, alle stakeholders.  |
| Volgende stap:                | <i>PID</i> ter goedkeuring aan de <i>Project Board</i> voorleggen en de volgende fase inplannen.  |
| Hints & tips:                 | De <a href="#">Projectbrief</a> en de <i>PID</i> zijn samengevoegd in een document. Zie <a href="#">link</a> voor de invulinstructie.   |

## PID (projectbrief) (best practice)

---

Nog onder constructie

Heeft u nog suggesties voor deze pagina, mail dit naar Ron Groenland.

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categorieën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)[Beschrijving](#)[Best practice](#)

## Checkpoint report (beschrijving)

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Doel:                          | Alle informatie opslaan uit de <i>checkpoint meetings</i> , waarbij de status van het werk wordt vastgesteld.                       |
| Wiens verantwoordelijkheid:    | Team manager, en wanneer deze niet aanwezig is in het project, de project manager.  |
| Waar te vinden:                | <a href="#">link</a>  |
| Tijdens welk proces:           | <a href="#">Controlling a Stage</a>   |
| Waar informatie vandaan halen: | Status updates van projectteamleden, fase of projectplan.   |
| Hoe vaak:                      | na iedere checkpoint meeting.   |
| Waar opgeslagen:               | Projectmap op Radar.  |
| Aan wie rondsturen:            | project manager, projectteamleden.  |
| Volgende stap:                 | Een goed beeld houden van het verloop van het uitgevoerde werk en de status van de middelen.  |
| Hints & tips:                  | Bij het opstellen van het <i>Checkpoint Report</i> kan ook gebruik gemaakt worden van eerder opgestelde <i>checkpoint reports</i> . |

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Beschrijving

Best practice



## Checkpoint report (best practice)

---

Nog onder constructie

Heeft u nog suggesties voor deze pagina, mail dit naar Ron Groenland.

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categorieën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)[Beschrijving](#)[Best practice](#)

## Highlight report (beschrijving)

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Doel:                          | Voortgangsrapportage aan de <i>Project Board</i> .  |
| Wiens verantwoordelijkheid:    | Projectmanager  |
| Waar te vinden:                | <a href="#">link</a>  |
| Tijdens welk proces:           | <a href="#">Controlling a Stage</a>   |
| Waar informatie vandaan halen: | <a href="#">Checkpoint Report</a> , veranderingen van het fase plan of product checklist.   |
| Hoe vaak:                      | Zoals beschreven in de <a href="#">PID</a> .  |
| Waar opgeslagen:               | Projectmap op Radar.  |
| Aan wie rondsturen:            | <i>Project Board</i> , projectmanagementteam en geïnteresseerde partijen.   |
| Volgende stap:                 | Een goed beeld onderhouden van het verloop van het uitgevoerde werk en de status van de middelen.   |
| Hints & tips:                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Vanuit het <i>Highlight Report</i> zal door de <i>Executive</i> een <a href="#">dashboard report</a> worden gemaakt.</li> <li>&gt; In het <i>Highlight Report</i> hoeft alleen de informatie te worden vermeld die echt nodig is om een beslissing te maken tijdens de <i>Gate Review</i>.</li> </ul> |

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Beschrijving

Best practice

## Highlight report (best practice)

---

Nog onder constructie

Heeft u nog suggesties voor deze pagina, mail dit naar Ron Groenland.

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Beschrijving

Best practice

## Dashboard report (beschrijving)

- Home
- Starting up a Project
- Initiating a Project
- Directing a Project
- Controlling a Stage
- Stage Boundaries
- Closing a Project
- Planning

- Documenten
- Risico-categoriën
- FAQ
- Begrippen

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| Doel:                         | Voor een overzicht zorgen van de status van alle projecten. |
| Wiens verantwoordelijkheid:   | Project Board   |
| Waar te vinden:               | <a href="#">link</a>  |
| Tijdens welk proces           | <a href="#">Directing a Project</a>                         |
| Waar informatie Vandaan halen | <a href="#">Highlight reports</a>                           |
| Hoe vaak:                     | Zoals afgesproken door de stuurgroep.                       |
| Waar opgeslagen:              | Radar   |
| Aan wie rondsturen:           | stuurgroep, DMT en geïnteresseerde partijen.                |
| Volgende stap:                | Ad hoc richting geven aan het project.                      |

## Evaluation report (beschrijving)

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categoriën

FAQ

Begrippen

Beschrijving

Best practice

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| Doel:                          | De lessons learned, projectresultaten en evaluatie vastleggen.                 |
| Wiens verantwoordelijkheid:    | Projectmanager   |
| Waar te vinden:                | <a href="#">link</a>   |
| Tijdens welk proces:           | <a href="#">Closing a Project</a>  |
| Waar informatie vandaan halen: | projectplan, <i>PID</i> , <i>Lessons Learned Log</i> .                         |
| Hoe vaak:                      | één keer, bij afsluiten van het project.                                       |
| Waar opgeslagen:               | Projectmap op Radar.   |
| Aan wie rondsturen:            | <i>Project Board</i> , projectteam, geïnteresseerde partijen, Prince2 coaches. |
| Volgende stap:                 | De <i>Project Board</i> adviseren het project te sluiten.                      |

## Evaluation Report (best practice)

---

Nog onder constructie

Heeft u nog suggesties voor deze pagina, mail dit naar Ron Groenland.

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)[Beschrijving](#)[Best practice](#)

## Risico-categoriën (1)

[Home](#)
[Starting up a Project](#)
[Initiating a Project](#)
[Directing a Project](#)
[Controlling a Stage](#)
[Stage Boundaries](#)
[Closing a Project](#)
[Planning](#)
[Documenten](#)
[Risico-categoriën](#)
[FAQ](#)
[Begrippen](#)
[Volgende pagina](#)

### Strategisch/commercieel

- Onvoldoende prestatie volgens de specificaties
- Management presteert onvoldoende volgens de specificaties
- Het vervallen van contractoren
- Onvermogen van de promotor
- Het lukt de leveranciers niet om de contractuele afspraken na te komen; dit kan zijn in termen van kwaliteit, kwantiteit, tijdschalen of de eigen belichting van risico's.
- Onvoldoende belangrijke opbrengsten
- Markt fluctuaties
- Fraude/diefstal
- Partners waarbij het niet lukt om de gewenste producten af te leveren
- De situatie is niet verzekeraar (of de kosten van verzekering wegen niet op tegen de baten)
- Onvoldoende beschikbaarheid van aanzienlijke investeringen

### Economisch/financieel/markt

- Wisselkoers fluctuaties
- Rentekoers instabiliteit
- Inflatie
- Tekort aan werkkapitaal
- de voorspelde opbrengsten kunnen niet gehaald worden
- Marktontwikkelingen zullen de plannen tegengesteld beïnvloeden.

### Juridisch en regelgeving

- Een nieuwe of veranderde regelgeving kan aannemingen, op welke een activiteit is gebaseerd ontcrachten
- De behouding van de benodigde goedkeuringsovereenkomst, bijv. planning, is niet gelukt.
- Onvoorziene meeberekening van voorwaardelijke aansprakelijkheid
- Verlies van intellectuele eigendomsrechten
- Er kunnen niet voldoende contractuele afspraken gemaakt worden
- Onverwachte regelgevingcontroles of licentie benodigdheden
- Verandering in belasting- of tariefstructuur

### Organisatie/management/menselijke factoren

- Management onbekwaamheid
- Onvoldoende bedrijfsmissie maatregelen
- Onvoldoende toepassing van management ervaring
- Slecht leiderschap
- Belangrijk personeel heeft onvoldoende autoriteit om hun rollen te vervullen
- Slechte personeelsselectiemethode
- Niet genoeg duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden
- Geïnteresseerden zorgen voor conflict maar spreken ook de uiteindelijke doelen af.
- Individuen of groepen geven onrechtvaardige prioriteit.
- Persoonlijke botsingen
- Twijfel of on gepaste beslissingen
- Onvoldoende operationele support
- Onvoldoende of foute informatie
- Gezondheid en veiligheids maatregelen

## Risico-categoriën (2)

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)

### Technisch/operationeel/infrastructuur

- Slecht ontwerp
- Professionele nalatigheid
- Menselijke fout/ongeschiktheid
- Infrastructurale fout
- Operationele levensduur lager van verwacht
- Restwaarde van de bezittingen is lager dan verwacht
- Stijgende demontage-/afbraakkosten
- Veiligheid is niet overeengekomen
- Prestatiefout
- Onderhoudsproblemen
- Scope 'verandering'
- Onduidelijke verwachtingen
- Inbraak in beveiliging/informatiebeveiliging
- Gebrek aan zakelijke continuïteit

### Politiek

- Verandering van regeringspolitiek (nationaal of international), bijvoorbeeld, de benadering van nationalisatie
- Verandering van regering
- Oorlog en onrust
- Ongunstige publieke opinie/media tussenkomst

### Milieu

- Natuurrampen
- Stormen, overstromingen, noodweer
- Vervuilingincidenten
- Transportproblemen, inclusief vliegtuig/ voertuig botsing.

[Vorige pagina](#)



## FAQ

---

Nog onder constructie

Heeft u een suggestie voor deze pagina, mail dit dan naar:  
Ron Groenland  
Ron.Groenland@campina.com

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)

## Begrippen

Home

Starting up a Project

Initiating a Project

Directing a Project

Controlling a Stage

Stage Boundaries

Closing a Project

Planning

Documenten

Risico-categorieën

FAQ

Begrippen

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Acceptance criteria        | De meetbare eisen aan het eindresultaat van het project.                                 |
| Business Case              | Zakelijke rechtvaardiging voor project/product.  |
| Checkpoint report          | Voortgangsrapportage van de Team Manager aan de projectmanager.                          |
| Communication plan         | De betrokken partijen en de wijze waarop met hen wordt gecommuniceerd.                   |
| Einde fase notification    | Signaal bij naderend einde van een fase: trigger voor Stage Boundaries.                  |
| Einde fase report          | Evaluatie van de lopende fase.   |
| Exception plan             | Beschrijving van de exception, inclusief opties en aanbevelingen.                        |
| Follow-on actions          | Aanbevelingen, ideeën, openstaande punten voor de exploitant van het product.            |
| Highlight report           | Periodieke voortgangsrapportage van de projectmanager aan de Project Board.              |
| Issue Log                  | Opsomming van alle Issues met hun status.  |
| Lessons Learned Log        | Opsomming van alle Lessons Learned tijdens het project.                                  |
| Lessons Learned Report     | Uitgewerkte Lessons Learned voor gebruik buiten/na het project.                          |
| Off specificatie           | Signalering of verwachting, dat bepaalde producteisen niet gehaald worden.               |
| PID                        | Plan van aanpak, beschrijving van projectinrichting                                      |
| Plan                       | Weergave van deliverables (producten), activiteiten en Schedule.                         |
| Post-Project Review plan   | Het plan waarin beschreven is hoe en wanneer het resultaat en de benefits wordt gemeten. |
| Product checklist          | Lijst met belangrijkste producten binnen een plan, met planning en status.               |
| Product Flow Diagram       | Volgorde en afhankelijkheden voor producten.   |
| Project Quality plan       | Belangrijkste Q-eisen en Q-aanpak voor het project of de fase                            |
| Project approach           | Type oplossing/aanpak voor het project   |
| Projectbrief               | Projectopdracht, basis voor projectinitiatie   |
| Project controls           | Mechanismen voor meting en bijsturing van het project                                    |
| Project Issue              | Een communicatieonderwerp of attentiepunt binnen het project: opmerking, vraag, wens...  |
| Projectmanagementteam      | Toegewezen Job Descriptions aan personen binnen het project                              |
| Project Mandate            | De geautoriseerde trigger van buiten het project om het project op te starten            |
| Project Plan               | Weergave van producten en planningsgegevens op projectniveau.                            |
| Quality Log                | Planning en verslag van kwaliteitsacties   |
| Risk Log                   | Lijst met risico's, (te nemen) maatregelen en status                                     |
| Trigger voor project einde | Signaal bij einde project: trigger voor Closing a Project.                               |

## Sitemap

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrppen](#)

- [Home](#)
- [Starting up a Project](#)
- [Initiating a Project](#)
- [Directing a Project](#)
- [Controlling a Stage](#)
- [Stage Boundaries](#)
- [Closing a Project](#)
- [Planning](#)
- [Documenten](#)
  - [Projectbrief](#)
    - [Beschrijving](#)
    - [Best practice](#)
  - [PID](#)
    - [Beschrijving](#)
    - [Best practice](#)
  - [Checkpoint Report](#)
    - [Beschrijving](#)
    - [Best practice](#)
  - [Highlight Report](#)
    - [Beschrijving](#)
    - [Best practice](#)
  - [Dashboard Report](#)
    - [Beschrijving](#)
  - [Evaluation Report](#)
    - [Beschrijving](#)
    - [Best practice](#)
- [Risico's](#)
- [FAQ](#)
- [Contact](#)
- [Sitemap](#)

## Contact

---

Heeft u vragen of opmerkingen over deze richtlijnen voor projectmanagement?  
Neemt u dan contact op met:  
Ron Groenland

Of uw coach:  
Gerben van Hoevelaken  
Janet Visser  
Jo Penders  
Ron Groenland  
Lilian Bode  
Nicole van Braak  
Ard van der Linden  
Wilco van Dijken

[Home](#)[Starting up a Project](#)[Initiating a Project](#)[Directing a Project](#)[Controlling a Stage](#)[Stage Boundaries](#)[Closing a Project](#)[Planning](#)[Documenten](#)[Risico-categoriën](#)[FAQ](#)[Begrippen](#)

## 6. Enquête

### Enquête evaluatie richtlijnen projectmanagement

Deze enquête is bedoeld om het document met de richtlijnen voor projectmanagement te evalueren. De richtlijnen zijn gebaseerd op de Prince2-methodiek en opgesteld ter ondersteuning van projectmanagement binnen Campina Kaas, Boter en Valess. Het document is primair bedoeld voor projectmanagers. Zou u zo vriendelijk willen zijn deze enquête voor vrijdag 25 juli in te vullen en weer terug te sturen naar [danielle.vandenakker@campina.com](mailto:danielle.vandenakker@campina.com). Alvast bedankt!

1 =Mee oneens

10 = mee eens

Ik vind het document toepasbaar op alle project binnen R&D en M&S

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind het document toegespitst op de divisie

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind het schema op de homepage goed leesbaar

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind het schema op de homepage aantrekkelijk

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind het schema op de homepage begrijpelijk opgesteld

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Indien een van de 3 bovenstaande vragen lager is dan 5, waarom bent u er mee oneens en wat zou u eraan veranderen? .....

.....

.....

.....

.....

.....

Ik kan het document gemakkelijk lezen

|   |   |          |   |    |
|---|---|----------|---|----|
| 1 | 2 | 3        | 4 | 5  |
| 6 | 7 | <b>8</b> | 9 | 10 |

Ik kan met behulp van de lay-out en hyperlinks mijn doel snel bereiken

|   |   |   |   |           |
|---|---|---|---|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5         |
| 6 | 7 | 8 | 9 | <b>10</b> |

Ik vind het document nuttig en zou het gaan gebruiken

|   |   |   |   |           |
|---|---|---|---|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5         |
| 6 | 7 | 8 | 9 | <b>10</b> |

Ik ben tevreden over de lay-out en hyperlinks

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Indien 5 of lager, wat maakt u ontevreden en wat zou u verbeteren? .....

.....

.....

.....

.....

.....

Ik zal het document meerdere malen gaan gebruiken

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind de informatie goed toegankelijk

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Ik vind de informatie behulpzaam bij het uitvoeren van projectmanagement

|   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

---

Mist u nog iets in het document?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Heeft u verder nog opmerkingen?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## 7. Verbeterpunten templates

### a. PID + Projectbrief

Bij de objectives missen vaak de meetbare criteria en de target dates. Door een tabel te maken met als eerste kolom "objectives", als tweede kolom "meetbare criteria" en als derde kolom "target dates", worden deze laatste twee criteria eerder ingevuld.

Het is erg belangrijk dat duidelijk is wat de scope van het project precies is, zodat geen activiteiten worden gedaan die niet bij het project horen.

Bij scope in de invulinstructie staat dat een scoping diagram handig kan zijn, maar dat wordt eigenlijk nooit gemaakt. Hier moet dus of meer uitleg bij, of dit kan net zo goed weggelaten worden.

Om scope, exclusion & interfaces alledrie ingevuld te krijgen, is het handig om deze als drie aparte subkopjes te maken van het punt scope. Hierdoor zullen de exclusion en interfaces eerder ingevuld worden. Het is belangrijk om deze duidelijk in te vullen, aangezien deze aanzienlijk bijdragen aan een duidelijk scope.

Bij outline deliverables (products) kunnen het beste twee kopjes worden gemaakt, een met deliverables (products) en de andere met products out of scope. Op deze manier is er een duidelijke afbakening.

Om de constraints en assumptions meer in meetbare termen te laten schrijven, kan erachter tussen haakjes "measurable terms" worden gezet. Op deze manier worden mensen er toch weer even aan herinnerd. Bij constraints is het advies om een tabel te maken, waardoor het duidelijk is dat time, resources en funding allemaal besproken moeten worden. In tabel 1 is hier een voorbeeld van.

|           | constraints |
|-----------|-------------|
| Time      |             |
| Resources |             |
| Funding   |             |
| Other     |             |

tabel 1: tabel voor het onderdeel constraints

De outline Business Case mag wel uitgebreider, aangezien de Business Case een belangrijk onderdeel is van het project. Hier kan bijvoorbeeld duidelijker worden omschreven aan welke punten een Business Case allemaal moet voldoen. Ook kan een break-even point handig zijn om te kijken bij welk punt de Business Case niet meer rendabel is.

Bij roles and responsibilities kan een extra kolom worden gemaakt met hoeveel tijd een rol kost. Op deze manier kan hier aan het begin van het project al goed rekening mee worden gehouden door de betreffende personen.

Bij project manager & project support en bij Teams is dit het meest nuttig.

Bij Acceptance Criteria worden op dit moment alle punten uit de invulinstructie weggelaten omdat er met de invulinstructie vaak niets anders meer extra wordt ingevuld. Door hier een tabel van te maken is het duidelijker dat hier nog extra informatie moet worden ingevuld. Ook is op deze manier in één oogopslag zichtbaar voor welke punten er al wel een voor welke er geen acceptance criteria zijn gemaakt.

De product descriptions en de quality check kunnen beter in de richtlijnen voor projectmanagement worden vermeld. Aangezien dit in de PID extra werk lijkt, terwijl het meer een verwijzing lijkt te zijn.

Bij verschillende project controls lijkt het onduidelijk wat daar ingevuld moet worden, daarom de volgende adviezen:

- Bij End Stage Assessments tussen haakjes er "dates" bij zetten.
- Bij Highlight report en Checkpoint reports er tussen haakjes "frequency" bij zetten.

Bij project filing, communication plan en management by exception moet nog duidelijker worden gemaakt wat daar ingevuld moet worden.

### b. Checkpoint report

In het Checkpoint report zou iets meer met de kwaliteit van de afgeleverde producten gedaan kunnen worden. Bijvoorbeeld vermelden welke producten goedgekeurd zijn en welke niet en op wat voor methode deze kwaliteitscontroles zijn verlopen. Op deze manier worden het Quality Log en het Checkpoint report gecombineerd.

### c. Highlight report

De bullet points bij major risks and issues kunnen beter cijfers worden, zodat deze kunnen verwijzen naar de cijfers (nu bullet points) van planned actions to solve risks and issues.

### d. Evaluation report

---

Als extra punt kan nog de datum en de procedure voor de post-project review(s) worden vermeld.

Bij Lessons Learned kan bij Quality er tussen haakjes “process” achter gezet worden, om hier extra suggesties voor te geven.

Bij Lessons Learned kunnen als extra categorieën worden weergegeven:

- Specialist methods and tools
- Projectmanagement method