

# QRC Masterclass Project Recovery

gebaseerd op Masterclass Project Recovery.  
Henny Portman, Aug'2015

Fase 1

Fase 2

Fase 3

Fase 4

Fase 5

**Afstand nemen en het geheel overzien**

**De samenhang in beeld brengen**

**De urgente problemen aanpakken ('stop the bleeding')**

**Herstellen zodat de weg omhoog wordt ingezet**

**Preventieve maatregelen nemen: voorkomen dat het weer gebeurt**

**Symptomen van ontsporing:**

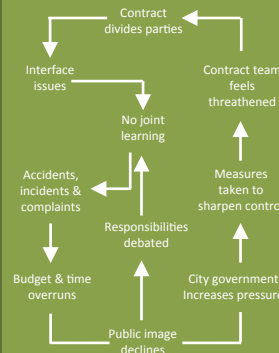
- Vertragingen en herstelwerk nemen toe
- Conflicten tussen partijen binnen het project nemen toe
- Klachten over het project nemen toe
- Commitment van belanghebbenden (stakeholders) aan het project neemt af
- Sleutelfiguren zoeken hun heil in andere projecten
- Verklaringen over de oorzaken van deze verschijnselen zijn in toenemende mate tegenstrijdig of vaag.

Chirurg

1. Voldoen de tussentijdse resultaten aan vooraf gestelde specificaties?
2. Zijn de tussentijdse resultaten of mijlpalen behaald volgens afgesproken planning?
3. Zijn de werkelijke kosten van de tussentijdse resultaten conform gebudgetteerde kosten?
4. Is er een aantoonbaar draagvlak voor implementatie en toepassing van de resultaten door de gebruikers?
5. Zijn de geprognoseerde opbrengsten van toepassing conform de verwachtingen van de opdrachtgever?
6. Levert het project nieuwe kennis en inzichten op die in toekomstige projecten kunnen worden toegepast?
7. Is er voor dit project een bepaalde standaard gekozen en is die standaard door alle sturende en uitvoerende partijen geaccepteerd?
8. Waarom is deze standaard gekozen? Is de standaard toegespitst op de aard, ambities en omstandigheden van het project?
9. Is de gekozen standaard volledig ingevoerd in de projectorganisatie?
10. Is de correcte toepassing van de standaard vroegtijdig getoetst? Is er ruimte geschapen in de planning om het gebruik te oefenen en te verbeteren?

**Maak oorzaak-gevolg diagram**

- Het diagram laat zien::
1. Harde en zachte factoren
  2. Averechte effecten van verbetermaatregelen
  3. Vicieuze cirkels
  4. Alle partijen die hier een rol spelen



**Uitvoeren Triage**

- Stappenplan:
1. Wat zijn de directe verliezen?
  2. Wat zijn de potentiële verliezen?
  3. Wat is de verlies hefboom?
  4. Emergency care kosten?
  5. Emergency care hefboom?
  6. Emergency care deadline?
  7. Hoeveel dagen beschikbaar?
  8. Geef voorrang aan de 'bleeders' met de hoogste emergency care hefboom en die op korte termijn opgelost kunnen worden.

**Train Incident-response acties**

- Stappenplan:
1. Haal recente incidenten terug uit de herinnering
  2. Schets levenslijn van het incident (gezamenlijk verhaal)
  3. Vergelijk gezamenlijk over hoe het feitelijk is gegaan en hoe het had moeten lopen
  4. Bepaal verbeteringskansen
  5. Breng verbeteringen in de praktijk
  6. Geef warme en positieve feedback
  7. Vier successen.

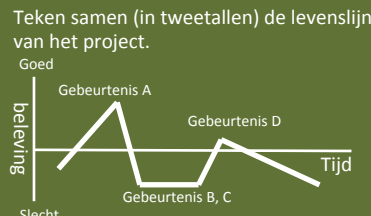
**Zwakke onderdelen van het Project Management systeem aanpassen**

- Zwak als het:
1. Niet is afgestemd op project
  2. Wisselvallig functioneert
  3. Niet goed samenwerkt
- Oorzaken van disfunctioneren:
1. PM systeem uit de la getrokken
  2. Onderschatting van bepaalde onderdelen door management
  3. Te kleine capaciteit
  4. Onvoldoende deskundigheid
  5. Te haastig ingevoerd
  6. Meerdere, lastig verenigbare, PM systemen door verschillende partijen gebruikt

**Zwakke schakels in samenspel versterken**

- Wat stimuleert onderling vertrouwen:
1. Er is een gedeeld beeld van het succes
  2. Onderlinge belangen worden gezien en erkend
  3. Gewerkt conform een helder en doorgesproken proces
  4. Problemen/zorgen worden verkend
  5. Zichtbare vooruitgang. Feedback en stimulerend gedrag.

Minstreef



**Effecten:** nieuwsgierigheid, luisteren, gehoord voelen, sfeer verbeterd, aandacht, gezamenlijk en meer compleet beeld, iedereen levert een gelijkwaardige bijdrage.

**Kweek een jagerscultuur**

- Kenmerken::
1. Snelle resultaten in onvoorspelbare omgeving
  2. Flexibele verdeling van taken en bevoegdheden
  3. Naar buiten gericht
  4. Informele, flexibele interne communicatielijnen en gezagsverhoudingen

**Gesprek over proces op gang houden**



1. Reflectie op samenspel
2. Uitdagingen voor komende periode
3. Concreet en gezamenlijk plan de campagne
4. Wat betekent dat voor het samenspel