
Dagboek deel 7. De stuurgroep

Karel is projectmanager bij een financieel concern. PRINCE2 gecertificeerd en goed thuis in de interne organisatie. Maar soms... soms lukt het gewoon niet. Om zijn gedachten te ordenen schrijft Karel (want P2 gecertificeerd...) dan in zijn Daily Log onder het motto *Dear dailylog... can you help me ?*

Na de discussie van twee weken geleden over welk systeem leidend gaat zijn, heb ik direct de agenda van de komende stuurgroep van deze week opgesteld en rondgestuurd. In de eerste stuurgroepvergadering, waarin de PID is goedgekeurd en het project formeel is gestart, is een schema opgesteld voor de volgende vergaderingen. Ook zijn er afspraken gemaakt over het rondsturen van de agenda. Op dus naar de tweede stuurgroep vergadering!

Agenda voor de stuurgroep

Vanuit het project vond ik dat de volgende punten urgent besproken/ besloten moesten worden:

- Bevestigen dat het systeem van LevensLoop Zakelijk nu het leidend systeem wordt. Dit uitgangspunt moet door de stuurgroep bekrachtigd te worden, met als uitgangspunt geen aanvullend maatwerk. Dit moet alle discussies over scope en wijzigingen nu eens voorgoed afsluiten... (maar bij ons is een besluit vaak het startsein voor een interessante discussie)
- Ondanks het akkoord op de PID en de gevraagde projectbezetting, zijn de resources vanuit business niet beschikbaar. Dit blokkeert de voortgang van de volgende fase van het project (wie wil het projectresultaat nog eigenlijk echt, vraag ik me in een sombere bui wel eens af)
- De volgende fase van het project moet van start: het daadwerkelijke detailontwerp van de toekomstige processen van de geïntegreerde afdeling. Het 'werkpakket' voor deze stap is opgesteld en moet worden geaccordeerd. Klein detail: ook de vorige fase moet worden afgesloten... (mooi toch, zo'n duidelijke fase overgang!)

Gecanceld?

Vol goede moed liep ik vandaag binnen in de kamer van Inge, de secretaresse van Stevin. Als voorzitter van de stuurgroep is Stevin de organisator van de bijeenkomst. Inge spreekt me direct aan: "Goedemorgen Karel, die stuurgroep over 3 dagen gaat zeker niet door, alleen Stevin en jij zijn er, de rest heeft de meeting afgezegd. Het leek Stevin niet nodig om met z'n tweeën te gaan zitten...". Ook de voorbespreking van vanmiddag bleek te zijn geschrappt, dit kwam wel handig uit in de agenda van Stevin. Dit gaat dus niet goed: ieder heeft aangegeven dat het project van groot belang is en de tijdsdruk is enorm. Als we moeten wachten met

bovenstaande beslissingen tot de volgende stuurgroep verliezen we kostbare tijd en gaan we de projectoplevering zeker niet redden...

Op mijn werkplek heb ik maar eens even mijn cursusmateriaal er bij gepakt. En gekeken naar de verantwoordelijkheden van de Stuurgroep. Een beperkt maar wel belangrijk rijtje, kijk maar:

Taken en verantwoordelijkheden Project Board

- Accorderen van de project initiatie en van het project
- Autoriseren van de toekenning van resources aan het project
- Borgen dat de Risico's gemanaged worden
- Borgen dat de doelstellingen zoals vastgelegd in de Business Case behaald gaan worden
- De voortgang bewaken van de Project Producten (Deliverables) als genoemd in het PID
- De beslissingen nemen die de Project Manager nodig heeft
- Accorderen van de start van elke volgende Fase
- Indien nodig het project voortijdig afsluiten
- Het borgen dat het project op een nette wijze wordt afgesloten

Escaleren naar mijn opdrachtgever

Oftewel: tijd om te escaleren! Stevin bleek mobiel bereikbaar en ik heb 'm direct gebeld. Ik heb hem gewezen op de situatie en uitgelegd dat wachten in de besluitvorming uitloop betekent. Stevin was dat niet met me eens: "je kunt toch alvast starten met de volgende fase?". Nou, ik vond van niet en heb hem op de verantwoordelijkheden van de stuurgroep gewezen en uiteindelijk kunnen overtuigen dat de stuurgroep echt bij elkaar moet komen. En het mooiste: hij ging zelf een belronde maken! Hij pakt zijn rol als opdrachtgever echt goed op.

Nu maar hopen dat er (de juiste) besluiten genomen gaan worden en dat ieder zijn acties wil oppakken. Of zal ik dit niet aan het toeval overlaten? Ik ga toch maar snel voor de stuurgroep de leden langs om de punten door te nemen, de gevraagde besluiten toe te lichten en de meningen op elkaar af te stemmen...

Tips voor een effectieve stuurgroep:

1. Plan de meetings vooruit en check regelmatig of ie nog in agenda's staat
2. Spreek een procedure af voor snelle ad hoc besluitvorming of het oplossen van issues (bijv. telefonisch spoedoverleg)
3. Kijk goed per meeting wat je wilt bereiken en wees concreet hierover in de stukken

4. Zorg dat eventuele gevraagde besluiten goed zijn voorbereid en feitelijk de discussie al separaat heeft plaatsgevonden. Zorg er voor dat eventuele alternatieven vooraf zijn uitgewerkt en bespreek deze zo mogelijk van tevoren met de stuurgroepleden
5. Bespreek altijd voor met de voorzitter van de stuurgroep, die waarschijnlijk ook je opdrachtgever is.