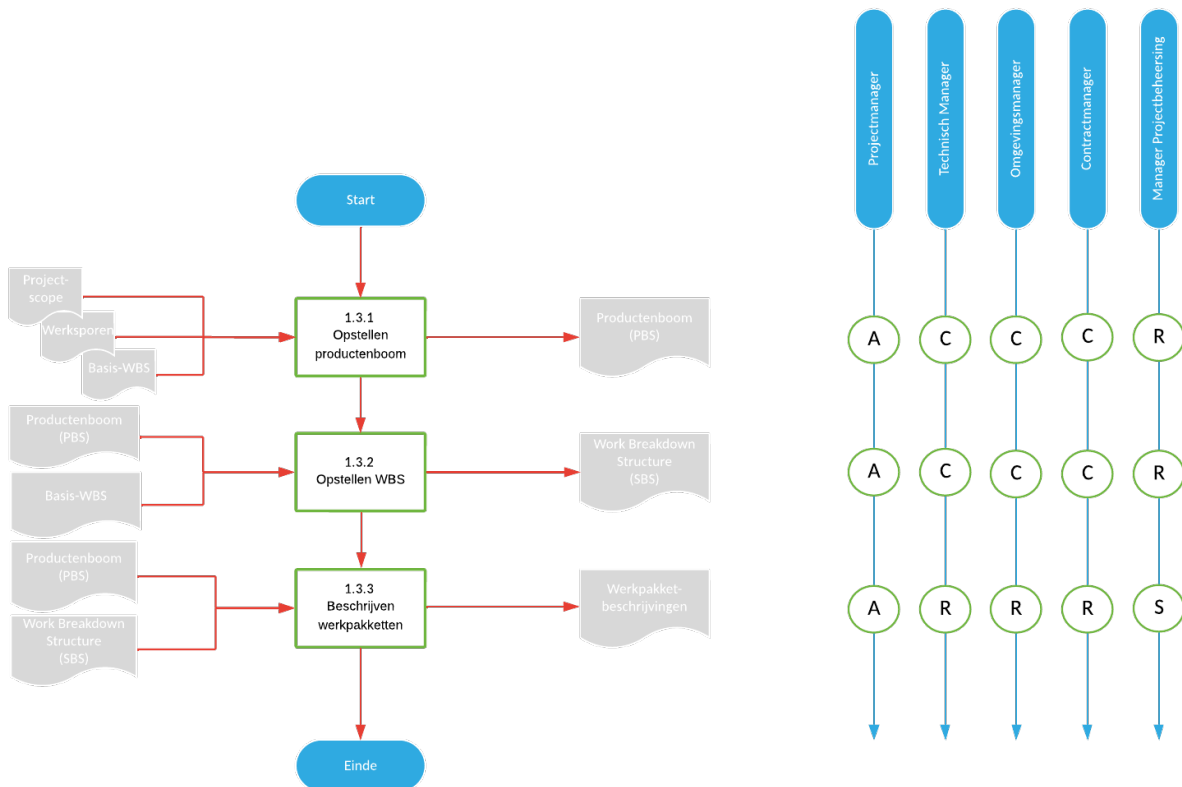


1.3 Definiëren werkzaamheden

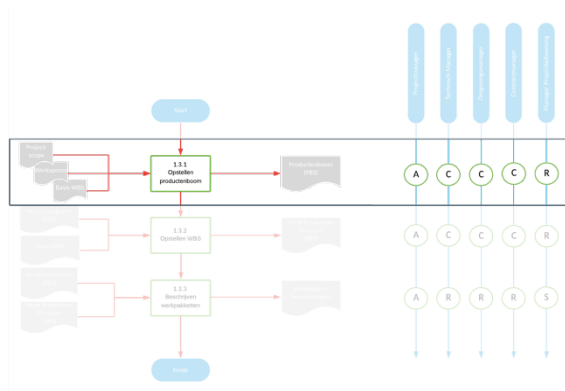


- R** **Responsible:** verantwoordelijk voor de uitvoering van het proces. Deze persoon legt verantwoording af aan de persoon die accountable is.
- A** **Accountable:** de eindverantwoordelijke die ook goedkeuring moet geven aan het resultaat.
- S** **Support:** de persoon die ondersteuning verleent aan het proces of project en de werkzaamheden uitvoert.
- C** **Consulted:** de persoon die moet worden geraadpleegd, goedkeuring verleent of input levert aan de 'responsible' persoon, voorafgaand aan een stap in het proces.
- I** **Informed:** degene die geïnformeerd wordt over de beslissingen, de voortgang en de bereikte resultaten, zodat er een volgende stap kan worden gezet.

Het deelproces 'Definiëren werkzaamheden' kent drie stappen. Ten eerste worden, in onderlinge samenhang, de benodigde / te leveren producten in beeld gebracht (stap 1). Dat leidt tot inzicht in de

werkpakketten die nodig zijn om die producten te verkrijgen (stap 2). De nadere beschrijving van die werkpakketten (stap 3) is de basis voor de aanpak en beheersing van de actuele projectfase.

1.3.1 Opstellen productenboom



dekkend is voor het bovenliggende product (100%-regel, zie Toelichting). Vul geconstateerde omissies aan.

Toelichting

Verzamel de hoofdproducten van het project:

- Benoem het te leveren eindresultaat van het project, ongeacht of dat product in je actuele fase bereikt gaat worden. We noemen dat hier het eindproduct. Voor HWBP-projecten is dat een product analoog aan 'de versterkte dijk, (overgedragen aan beheerder)'.
- Identificeer de producten die elk werkspoor in de actuele projectfase gaat opleveren.

Orden de producten in een hiërarchie:

- Plaats het eindproduct als hoogste element in een hiërarchische structuur; de productenboom.
- Creëer een tweede laag met producten die overeenkomen met de fase-beslissingen in een project (aannee: MIRT-fasering, straks mogelijk Omgevingswet). Producten: startbesluit, voorkeursbesluit, projectbesluit, opleveringsbesluit.
- Kies het besluitvormings-product dat je in de voorliggende projectfase gaat opstellen. Dit is de te vullen tak van de productenboom.
- Decomponeer dit product met behulp van de geïdentificeerde eindproducten per werkspoor. De werkspoorproducten moeten bijdragen aan het fase-product. Hanteer de 100%-regel bij het decomponeren. Die stelt dat de som van de elementen op enig uitwerkingsniveau precies overeenkomt met de scope van het bovenliggende element.

Breek de hoofdproducten desgewenst op in deelproducten:

- Benoem per werkspoor de tussentijdse producten die nodig zijn om tot het eindproduct van dat werkspoor in de beschouwde projectfase te komen.
- Zet de producten in een procesmatig logische volgorde ten opzichte van elkaar (soort stroomschema).
- Hang de zo verkregen tussenproducten in de productenboom onder het product waaraan ze bijdragen.

PROCESINPUT EN STARTCRITERIA

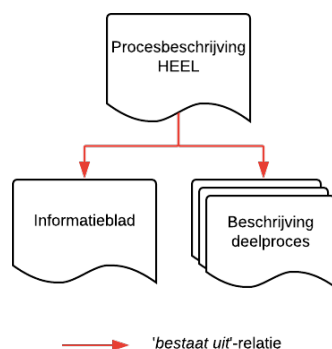
Input	Criterium
Projectscope	-
Werksporen	-
HEEL Basis-WBS	-

PROCESBESCHRIJVING

Activiteiten

De werkwijze voor het opstellen van een productenboom is eerst top-down, dan bottom-up:

- Verzamel de hoofdproducten van het project/de projectfase (zie onderstaande toelichting).
- Breek de hoofdproducten desgewenst op in deelproducten. Dat zijn producten die een deel van het hoofdproduct vormen.
- Orden de producten in een hiërarchie (decompositie) op basis van de zogenaamde 'bestaat uit'-relatie (zie ter illustratie onderstaande figuur). Zo verkrijgt je een productenboom.
- Ga ter aanvulling en controle nog eens bottom-up door de verkregen boom heen, terwijl je je afvraagt of de som van onderliggende producten



Figuur 1 Voorbeeld PBS

Voorzie de producten van een beschrijving zodat voor anderen duidelijk is waarom het product van belang is.

Vervolg

Zoek nu de wisselwerking met het opstellen van de werkpakketten, zoals beschreven in de volgende stap (§ 1.3.2). Bij het identificeren van werkzaamheden, zullen er ook weer producten naar voren kunnen komen, die nog niet onderkend waren in de productenboom. Neem deze dus op.

Decomposeer de producten nog een niveau, als dit wenselijk is vanuit het oogpunt van werkverdeling of kosteninschatting.

PROCESRESULTAAT EN EINDCRITERIA

Output	Criterium
Productenboom	-
Productbeschrijving	

ORGANISATIE

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)

Manager projectbeheersing

- Verantwoordelijk (R)

Technisch Manager,

- Adviserend (C)

Omgevingsmanager,

- Adviserend (C)

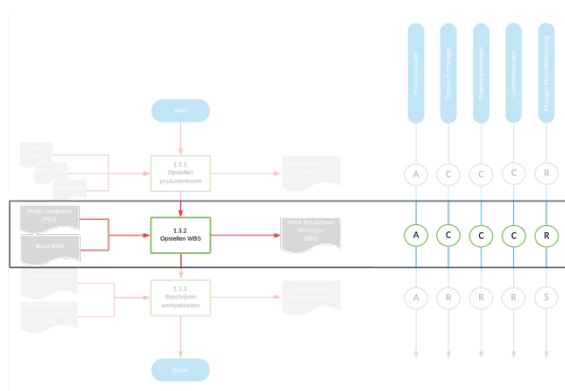
Contractmanager

- Adviserend (C)

ONDERSTEUNENDE TOOLS EN MIDDELEN

Relatics-template, producten- en werkpakketten-module

1.3.2 Opstellen WBS



PROCESINPUT EN STARTCRITERIA

Input	Criterium
Productenboom	-
HEEL Basis-WBS	-

PROCESBESCHRIJVING

In het deelproces 'Opstellen WBS' worden werksporen ingevuld met werkpakketten, op basis van de procesvolgorde in een werkspoor en al geïdentificeerde, te leveren producten. Producten komen voort uit werkpakketten. Door producten en werkpakketten te combineren ontstaat een consistent geheel: de HEEL Basis-WBS.

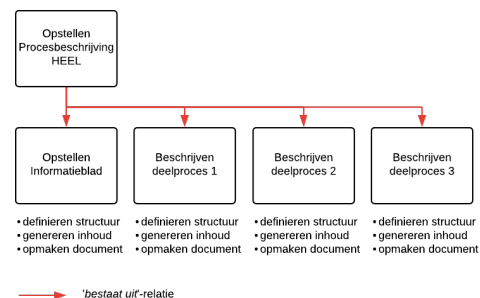
Benoem bij elk product in de productenboom het voortbrengende werkpakket. Koppel product en werkpakket aan elkaar door verwijzing op basis van identificatienummers.

Benoemd de stappen die in een werkspoor worden doorlopen. Deze kun je ook zien als werkpakketten. Koppel hier de tussentijdse producten en eindproducten aan. Vul eventueel de productenboom aan.

Orden de werkpakketten in een WBS (Work Breakdown Structure). Dat is een boomstructuur waarin de hiërarchie tussen de werkpakketten (onder- en bovenliggend) wordt weergegeven. Werk topdown, waarbij het totale project (als werkzaamheid) het hoogste niveau is. Neem steeds het totale project als beginpunt; de fasen die nu niet

relevant zijn kunnen minder gedetailleerd worden weergegeven.

Pas de 100%-regel toe, want het relatietype tussen de werkpakketten is 'bestaat uit'.



Figuur 2 Voorbeeld WBS bij PBS in vorige paragraaf

Geef werkpakketten een eenduidige naam, gebaseerd op <werkwoord + zelfstandig naamwoord>. Geef werkpakketten ook een identificatienummer. Maak dit een betekenisvol nummer, waaruit de plek in de WBS is af te leiden.

Kijk vooruit naar de volgende fase: werkzaamheden die in de volgende fase plaats vinden, hebben vaak een voorafgaand werkpakket in de huidige fase

Orden de werkpakketten per werkspoor logisch ten opzichte van elkaar op basis van voortbrenging / input-output-relaties. Constateer losse eindjes en hef deze op.

PROCESRESULTAAT EN EINDCRITERIA

Output	Criterium
WBS	-

ORGANISATIE

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)

Manager projectbeheersing

- Verantwoordelijk (R)

Technisch Manager,

- Adviserend (C)

Omgevingsmanager,

- Adviserend (C)

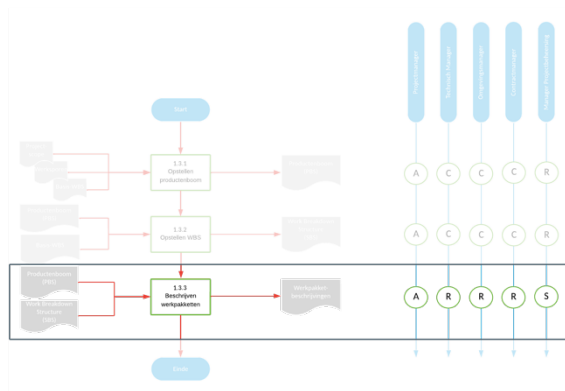
Contractmanager

- Adviserend (C)

ONDERSTEUNENDE TOOLS EN MIDDELEN

Relatics-template, werkpakketten-module

1.3.3 Beschrijven werkpakketten



(verwijs hiervoor eventueel naar een separaat eisendocument; inclusief verwijzing naar gerefereerde documenten)

- Risico's bij de uitvoering van het werkpakket (relatie met risico-dossier; beheersmaatregelen van risico's genereren activiteiten in eerdere werkpakketten)
- Kosten van het werkpakket (relatie met projectraming)
- Tijdsaspecten van het werkpakket (relatie met projectplanning)

PROCESINPUT EN STARTCRITERIA

Input	Criterium
PBS	-
WBS	

Hierdoor wordt de koppeling van Werkpakketten met de planning, raming, en het risicodossier zichtbaar. Andersom zal de WBS-structuur en -nummering gebruikt worden als basis voor de planning en kostenraming.

PROCESBESCHRIJVING

De elementen in de WBS uit de vorige stap moeten van inhoud voorzien worden, willen ze betekenis hebben. Werkpakketbeschrijvingen bundelen alle relevante informatie over een werkpakket.

De kracht van het opstellen en beschrijven van werkpakketten zit in de onderlinge afstemming over de werkpakket-inrichting en verdeling met je projectteam.

Neem de actuele versie van de WBS en de werkpakketbeschrijvingen op in de eerstvolgende project-baseline.

Activiteiten

Beschrijf van elk werkpakket de inhoud.

Tenminste:

- Naam en ID
- Doel van het werkpakket
- Input van het werkpakket
- Output van het werkpakket
- Activiteiten die in het werkpakket uitgevoerd moeten worden om de input om te zetten in output

Ten behoeve van compleetheid en project-beheersing:

- Proceseisen (eisen aan de uitvoering van het werkpakket) zijnde:
 - o Eisen aan activiteiten
 - o Eisen aan de output

PROCESRESULTAAT EN EINDCRITERIA

Output	Criterium
werkpakketbeschrijvingen	-

ORGANISATIE

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)
- Manager projectbeheersing**
 - Ondersteunend (S)
- Technisch Manager,**
 - Verantwoordelijk (R)
- Omgevingsmanager,**
 - Verantwoordelijk (R)
- Contractmanager**
 - Verantwoordelijk (R)

ONDERSTEUNENDE TOOLS EN MIDDELEN

Relatics-template, producten- en werkpakketten-module

Format Werkpakket beschrijving (WPB) Voorbeeld

Werkpakketbeschrijving <nr. + werkpakke!> WP - ID + naam

Project: Deelproject: WP nummer: Doc nr:

Projectfase: WP Titel: WP – start- en
 Object: Versie: einddatum
 Start t: Versie datum:

WP – verantw.

(Doel)
WP – doel schrijft hoe belangrijk niet nodig te zijn. te zijn uit WBS-context en uit de titel. **WP – budget**

Input
WP – input die nodig zijn om dit werkpakket te kunnen uitvoeren

Werkzaamheden
Benoem hier de activiteiten die gedaan moeten worden om de outputproducten te realiseren. **WP – activiteiten** Benoem hier wie deze activiteiten moet uitvoeren **WP – eisen**

WP – output
Benoem hier de outputproducten die door het uitvoeren van de activiteiten worden gerealiseerd

WP – risico's
Definieer hier de risico's die voortvloeien uit het uitvoeren van de activiteiten. Negatieve definitie van de WP kan sterk verduidelikend werken in twijfelachtige gevallen; spaarzaam gebruiken.

Pagina 1 van 1