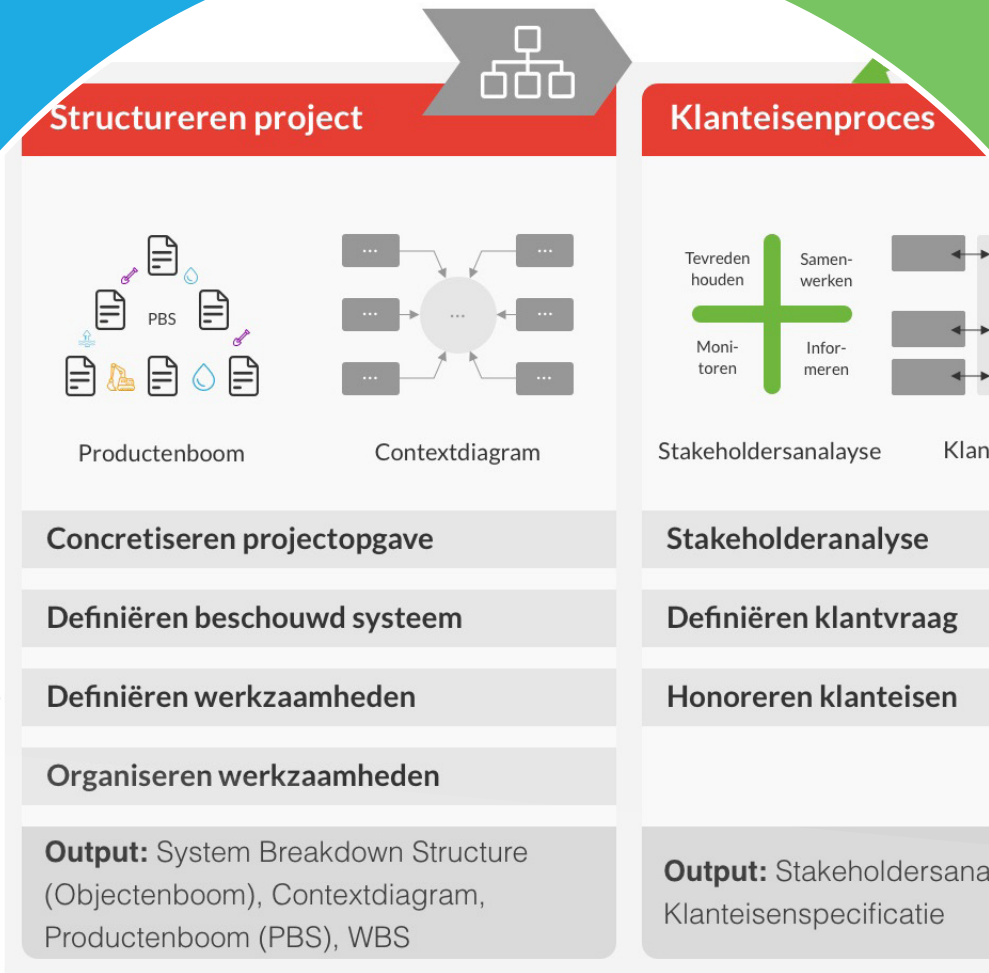


Document-ID: HEEL-PB-01.01
 Versie: 1.0
 Datum: 09-11-2022

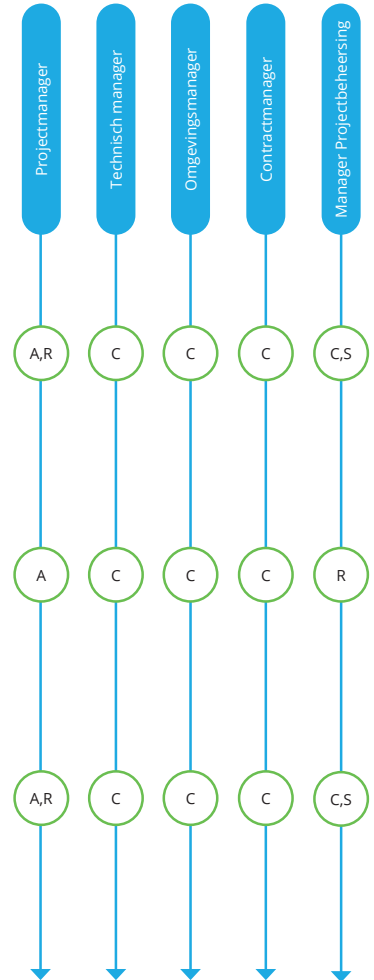
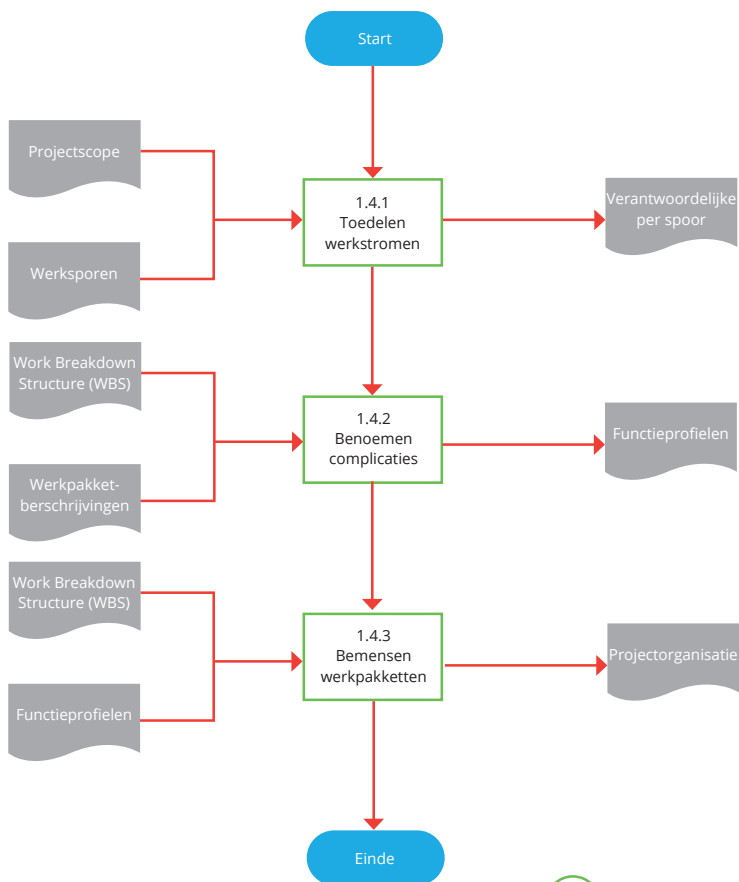
Structureren project

- 1.4 Organiseren werkpakketten
 - 1.4.1 Toedelen werkstromen
 - 1.4.2 Benoemen competenties
 - 1.4.3 Bemensen werkpakketten

Primaire proces



1.4 Organiseren werkpakketten



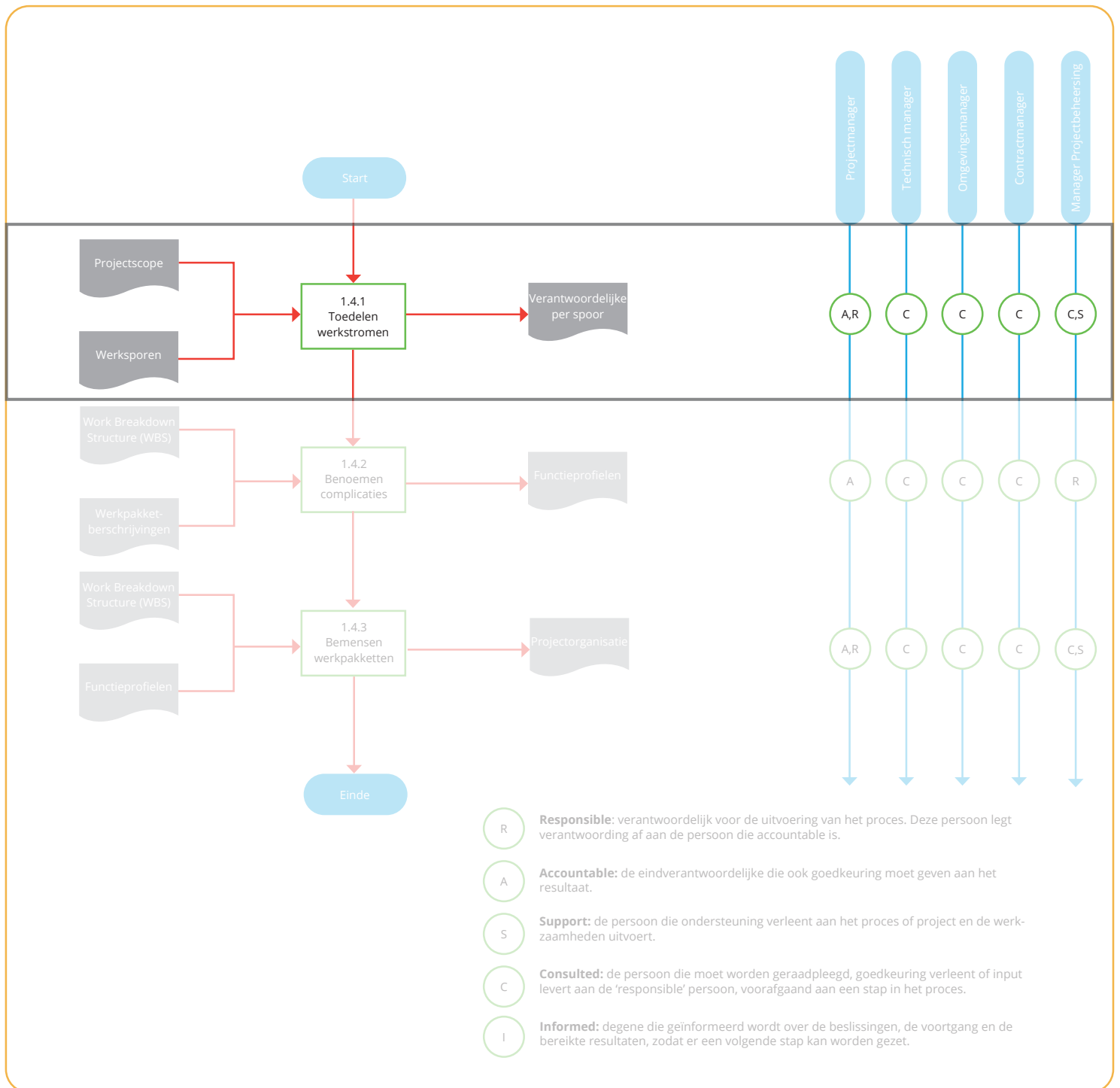
- R** **Responsible:** verantwoordelijk voor de uitvoering van het proces. Deze persoon legt verantwoording af aan de persoon die accountable is.
- A** **Accountable:** de eindverantwoordelijke die ook goedkeuring moet geven aan het resultaat.
- S** **Support:** de persoon die ondersteuning verleent 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.

1.4 Organiseren werkpakketten

Werken volgens het IPM-model is inmiddels zo ingeburgerd, dat een IPM-team vaak ook het eerste projectorganisatiemodel is waaraan gedacht wordt bij het vormen van het projectteam. Dat is natuurlijk prima, maar het blijft goed om de onderliggende motivatie te kennen en in staat te zijn de organisatievorm te maken die het beste past bij de projectscope. Want de organisatie volgt idealiter het werk dat gedaan moet worden; niet andersom. Dat is dan ook de lijn die in deze procesbeschrijving wordt gevolgd.

Uit het deelproces 'Concretiseren projectopgave' zijn de benodigde werksporen bekend. Stap 1 in het organiseren van de werkzaamheden is om aan de werksporen een verantwoordelijke te koppelen (stap 1). Deze verantwoordelijke kan dan organiseren dat er voor de werkpakketten in zijn werkspoor de benodigde competenties worden benoemd (Stap 2). Door vervolgens per werkpakket de competenties te bemensen en een verantwoordelijke te benoemen (stap 3) ontstaat de projectorganisatie. Op basis van output-inputrelaties zijn werkpakketten gerelateerd. In lijn hiermee volgt na bemensing van werkpakketten een hiërarchie qua verantwoordelijkheden en dus een projectorganisatie.

1.4.1 Toedelen werkstromen



Procesinput en startcriteria

Input	Criterium
Projectscope	-
Werksporen	-

Procesbeschrijving

In de Basis-WBS die binnen HEEL is ontwikkeld, is een aantal werksporen opgenomen dat veel in projecten gebruikt wordt. In lijn met de gangbare praktijk in projecten zijn deze werksporen in de Basis-WBS gekoppeld aan IPM-rollen. In je project kun je dit voorstel benutten om het begin van je eigen projectorganisatie neer te zetten. Op dit moment in een project is het belangrijker dat er een organisatie staat die verdere werkzaamheden kan gaan uitvoeren, dan dat het precies de juiste organisatie is voor de rest van de projectfase. De organisatie kan altijd bijgesteld worden.

In deelproces 1 'Concretiseren projectopgave' zijn de projectspecifieke werksporen onderkend. Deel elk werkspoor, in onderling overleg, toe aan een van de IPM-rolhouders.

Hij of zij heeft vanaf dat moment de verantwoordelijkheid om de werkpakketten in zijn / haar werkspoor verder te organiseren. Het doel is om voor elk werkpakket een verantwoordelijke te vinden en per werkpakket een geschikt team op te zetten.

Procesresultaat en eindcriteria

Output	Criterium
Productenboom	-
Productbeschrijving	-

Organisatie

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)
- Verantwoordelijk (R)

Manager projectbeheersing

- Verantwoordelijk (R)
- Ondersteunend (S)

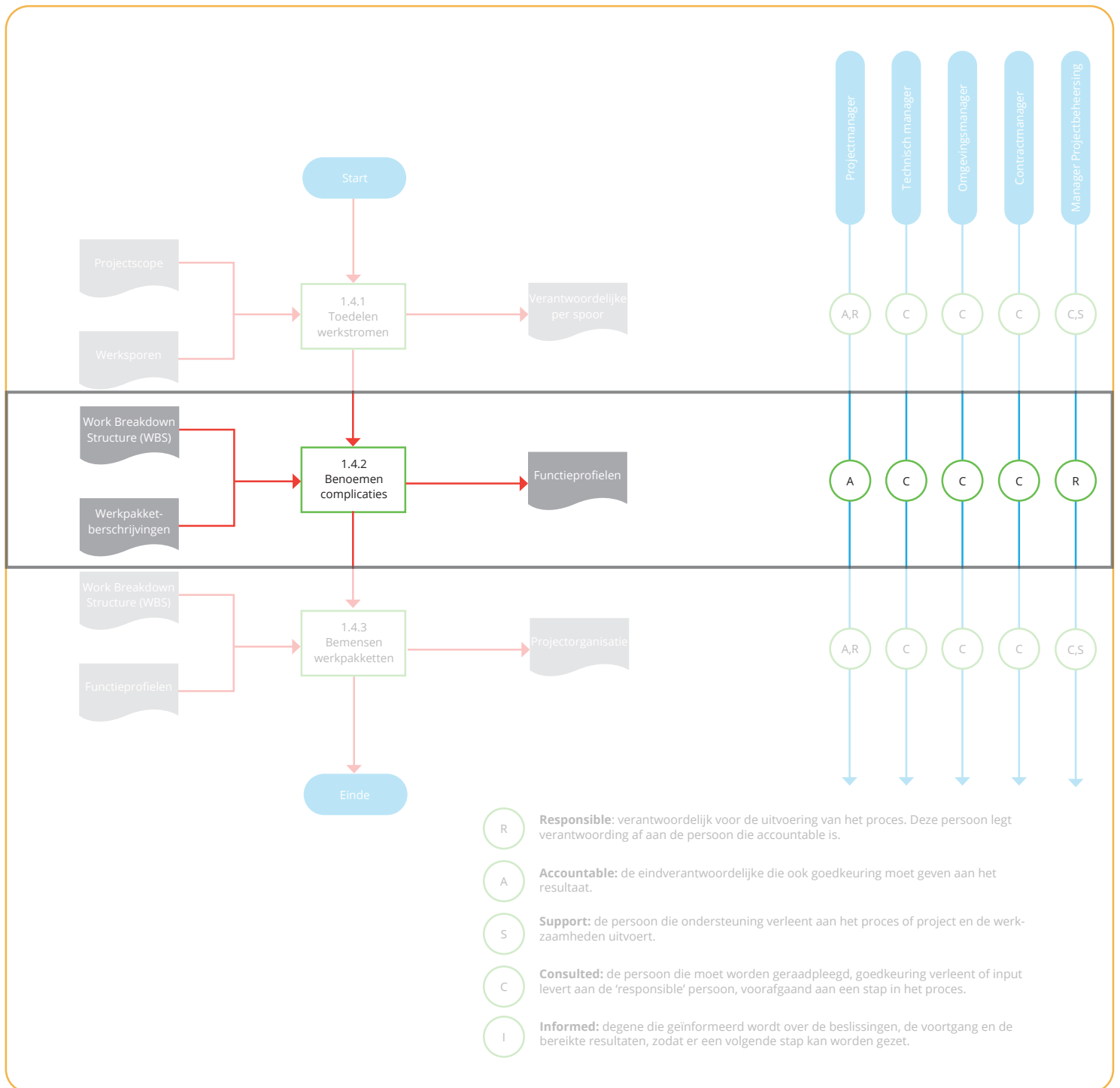
Technisch Manager, Omgevingsmanager, Contractmanager

- Adviserend (C)

Ondersteunende tools en middelen

-

1.4.2 Benoemen competenties



Procesinput en startcriteria

Input	Criterium
WBS	-
Werkpakketbeschrijvingen	-

Procesbeschrijving

Als de inhoud van een werkpakket voldoende helder is - onder andere doordat de activiteiten in het werkpakket expliciet zijn gemaakt - kan bepaald worden welke expertise en competenties nodig zijn om het werkpakket en de activiteiten daarbinnen, goed uit te kunnen voeren.

Bundel soortgelijke activiteiten en vat de uitvoering daarvan samen in een rol- of functiebenaming voor een persoon. Som de specifieke kennis of vaardigheden op die nodig zijn om de activiteiten goed te kunnen uitvoeren. Heb ook aandacht voor eventuele wensen op het vlak van houding en gedrag. Laat je eventueel bijstaan door deskundigen op dit gebied.

Formuleer de bevoegdheden die de rolvuller moet hebben om zijn/haar werk zelfstandig te kunnen doen. Vul het functieprofiel tenslotte aan met de verantwoordelijkheden die de functie met zich meebrengt.

Tracht de lijst expertise en competenties zo concreet te maken dat dit als verificatiemiddel kan dienen bij de beoordeling van een persoon op geschiktheid voor de functie.

Procesresultaat en eindcriteria

Output	Criterium
Functieprofielen	-

Organisatie

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)

Manager projectbeheersing

- Verantwoordelijk (R)

Technisch Manager

- Adviserend (C)

Omgevingsmanager

- Adviserend (C)

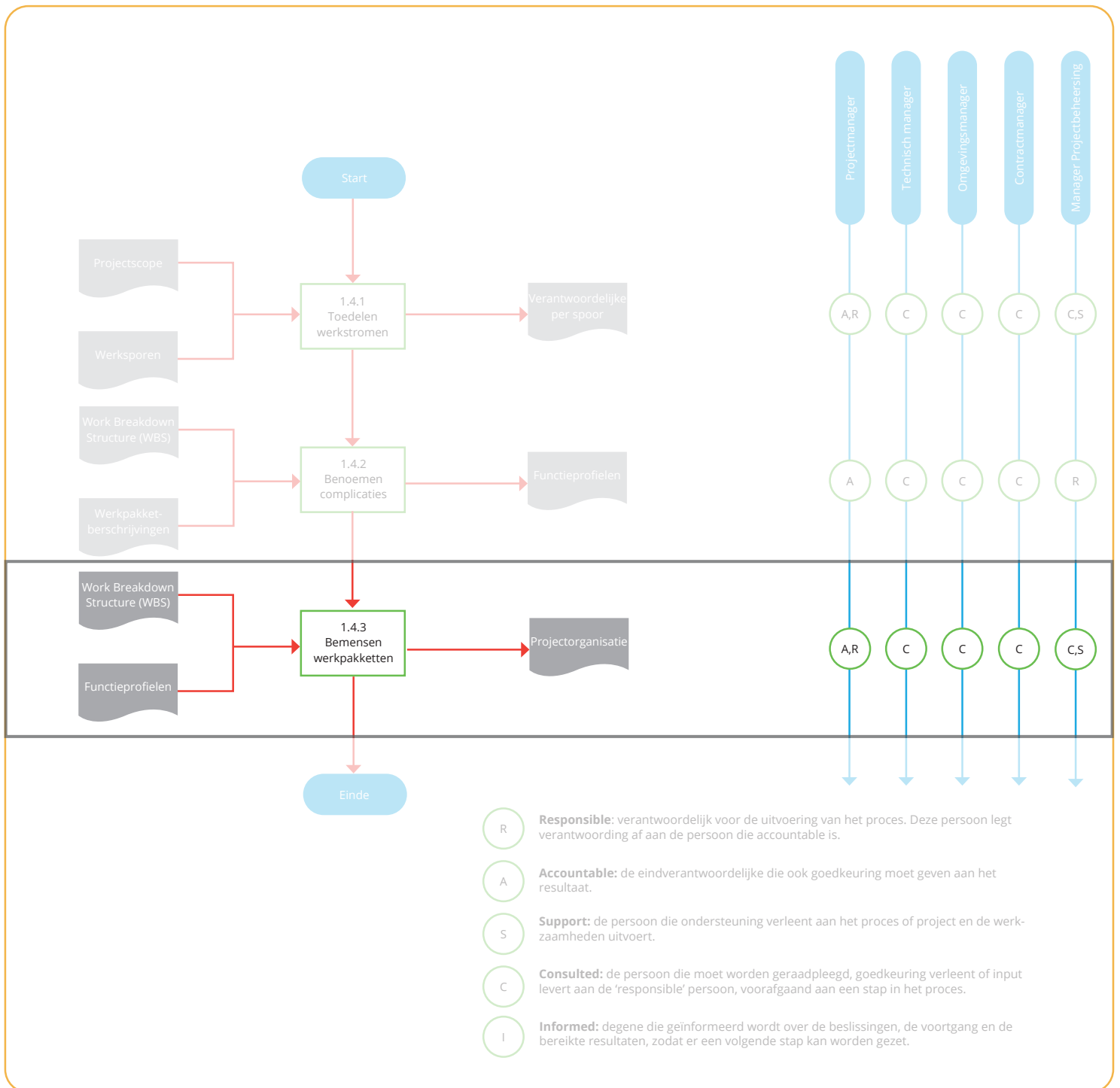
Contractmanager

- Adviserend (C)

Ondersteunende tools en middelen

-

1.4.3 Bemensen werkpakketten



Procesinput en startcriteria

Input	Criterium
WBS	-
Werkpakketbeschrijvingen	-
Functieprofielen	

Procesbeschrijving

In de vorige stap zijn een soort functieprofielen voor projectrollen opgesteld. Zoek bij deze expertise en competenties geschikte teamleden. Hier kan een relatie liggen met een inkoop- of inhuurtraject. Bedeel eerst de werkpakketten toe aan werkpakketverantwoordelijken. Benoem in eerste instantie de projectrol of -functie die dit invult, niet direct de naam van een persoon. Deze kan namelijk wijzigen in de tijd.

De verantwoordelijke dient vervolgens te zorgen dat het team dat voor de uitvoering van het werkpakket nodig is, gevuld wordt.

Op basis van de hiërarchie in werkpakketten kan, na het toedelen van werkpakketten aan functionarissen, een organisatie beschreven worden. Doe dit door middel van functie-titels, nog niet met persoonlijke namen. De combinatie persoon-functie kan namelijk wijzigen. Je wilt het organisatie-plaatje niet steeds aanpassen op basis van personele wisselingen. Maak van de personele invulling bijvoorbeeld een bijlage die wel snel aanpasbaar is. De hiërarchie van functies moet min of meer stabiel zijn tijdens de projectfase.

Procesresultaat en eindcriteria

Output	Criterium
Projectorganisatie	-

Organisatie

Projectmanager

- Eindverantwoordelijk (A)

Manager projectbeheersing

- Verantwoordelijk (R)

Technisch Manager

- Adviserend (C)

Omgevingsmanager

- Ondersteunend (S)

Contractmanager

- Te informeren (I)

Ondersteunende tools en middelen

-