

# 20% efficiency verbetering voor projecten is altijd haalbaar!

## Flow Multi Project Management, een nieuwe methode voor projecten

Ontwikkelbureau Glow Management BV heeft op basis van jaren lange ervaring in het managen van projecten een nieuwe project management methode ontwikkeld die spectaculaire resultaten op doorlooptijd en leverbetrouwbaarheid laat zien. Alhoewel het toepassen van deze methode op een enkel project al verbluffende efficiency resultaten laat zien is deze speciaal gericht op organisaties die meerdere projecten gelijktijdig hebben lopen.

Waarom werken projectplanningen vaak niet en hebben ze voortduren bijsturing nodig? De oorzaak is te vinden in de aannames die bij het aangaan van een project gemaakt worden. Zijn mijn resources tijdig beschikbaar? Valt er geplande capaciteit weg door ziekte of technische storing? Krijgt een ander project ineens voorrang? Veel wordt in de praktijk opgelost door overal wat extra tijd en capaciteit in te bouwen, "common practice" zogezegd.

Flow MPM nu, draait dit om! Ze gaat uit van het principe dat de voortgang van een project altijd bepaald wordt door de voortgang bij de resources. Als werk door de resources "stroomt" (=flow) stroomt werk ook door de organisatie én door de projecten! Het belangrijkste sturingscriterium dat hierbij geïntroduceerd wordt is manuur/uur, zeg maar de hoeveelheid werk (manuur) dat in een uur verzet is. Door alle activiteiten van zowel mensen als machines hierin uit te

"Glow-management heeft een significante verbetering gegeven in het aantal projecten dat wij als bedrijf hebben kunnen realiseren."

**Jan Tournois, directeur, Pilz Nederland**

drukken is er een heldere eenheid voor capaciteit gecreëerd waarmee het eenvoudig rekenen is. Een ander belangrijk uitgangspunt bij Flow MPM is de aanname dat er in projecten voortdurend verstoringen optreden die direct invloed hebben op de project doorlooptijd. Door nu niet in taken en data (bv. Gantt chart) te gaan denken, maar juist in resources en gerealiseerde 'workflow' en deze informatie direct met alle medewerkers te delen zijn taken ineens eenvoudig te prioriteren en weten medewerkers zelf wat de volgende taak is die ze moeten oppakken!

In 2009 heeft TKF na een grondige analyse als 'Eerste Klant' het voortouw genomen voor de implementatie van Flow MPM. Uit de analyse bleek dat de workload van alle projecten tegelijk veel te hoog lag.

Hans de Boer van TKF: "Samen met Marketing & Sales is bekeken welke projecten in de ijskast geplaatst konden worden. De overgebleven projecten zijn in de Flow methodiek opgenomen. Al snel bleek de gerealiseerde FLOW van manuren achter te blijven bij de geplande FLOW. Door deze informatie te delen met alle medewerkers werd duidelijk dat de focus op projecten nog te beperkt was. Er was een cultuur om vragen uit de organisatie direct op te pakken en de projecten te laten liggen. Door de medewerkers uit te leggen wat de consequentie hiervan was, werd draagvlak gecreëerd om de gerealiseerde FLOW zo snel mogelijk op het niveau van de geplande FLOW te krijgen. Tevens kregen de medewerkers handvatten om NEE te kunnen zeggen tegen de voortdurende stroom van losse vragen. Bij iedere verstoring wordt de vraag gesteld: "is het urgent en is het belangrijk". Deze screening geeft antwoord op de vraag of er iets moet gebeuren, door wie en wanneer. Het resultaat was niet alleen een directe afname van de vragenstroom maar ook een enorme efficiency verbetering. Realiseerde we oorspronkelijk 26 projecten per tijdseenheid, in één jaar is dit al verdubbeld! De doorlooptijd neemt steeds verder af, terwijl de grootte van de

projecten nauwelijks is afgenomen." Hans de Boer meldt dat in 2011 het aantal gerealiseerde projecten is gestegen tot 82. Dat is een ruime verdrievoudiging ten opzichte van 2008!

Juist doordat "Flow" zoekt naar een optimale flow van de werkzaamheden in projecten levert deze methode al vroegtijdig informatie over mogelijke overbelastingen bij resources, ver voordat deze zichtbaar zijn. Hierdoor is het management instaat hier vroegtijdig actie op te ondernemen en te zorgen dat er zich juist géén verstoringen in de 'flow' voordoen. De effecten hiervan zijn veelzijdig: realisatie van meer projecten met dezelfde resources; de project leverbetrouwbaarheid neemt enorm toe en 'last but not least' kan op voorhand al gezien worden of een verkocht project op de gewenste leverdatum gerealiseerd kan zijn!

Hoe wordt dit nu gerealiseerd? Belangrijk is om te beseffen dat er niet meer op start- en eindtijden van taken gepland wordt. Als zodanig geeft de Flow methode een 180° draai aan projectmanagement en dus andere insteek vraagt. Er wordt gepland op activiteiten, resource(groepen) en prioriteiten. Deze worden vertaald naar te realiseren manuren en naar gerealiseerde manuren. Taken of activiteiten zijn te realiseren manuren. Resource groepen hebben 'te besteden' manuren en prioriteiten geven de volgorde waarin resources hun taken op moeten pakken aan. De 'planning' ontstaat uit de work-breakdown (Pert chart) van de afzonderlijke projecten. Deze is eenvoudig met MS-Project te

maken. De project afleverdata geven dan, samen met de toewijzing van taken aan de resource groepen, de taak prioriteiten.

De enige input die nu nog door de medewerkers gegeven moet worden is de melding dat een taak afgerond is. Eenvoudiger dan dit kan haast niet! De Flow software rekent deze informatie om naar Flow (manuren/uur) en creëert daaruit een duidelijk overzicht van de gerealiseerde effectiviteit, de verwachte project realisatie en de verwachte knelpunten. Met name het laatste gegeven is interessant.

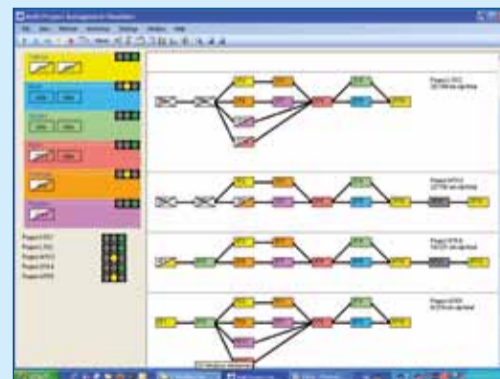
"In de FLOW rapportage kijk je vooruit en door de voorspellende waarde kun je snel ingrijpen"  
"Je kunt de planning van grote projecten in losstaande stukken opdelen, waardoor je nauwkeuriger over een kortere periode kunt plannen en bijsturen"  
**Frank Zalm, Program Manager, Thales Nederland**

Door toekomstige knelpunten in resource groepen te voorspellen kan de projectleiding proactief problemen voorkomen om zo de gestelde projectdoelen te bereiken.

Het bovenstaande TKF voorbeeld geeft aan dat de 20% claim hier wel erg voorzichtig gesteld is. De ervaringen van het gebruik van Flow tot nu toe laten zien dat 20% efficiency verbetering minimaal is, veelal is dit duidelijk meer.

**Voor meer informatie [www.etotaal.nl/achtergrond](http://www.etotaal.nl/achtergrond). Artikel "20% efficiency verbetering voor projecten is altijd haalbaar".**

**Jan W. Veltman**



Afbeelding 1: Flow maakt via een stoplicht functionaliteit (rood, geel, groen) duidelijk welke resource groepen (Yellow, Blue, Green, Red, Orange of Purple) overvraagd worden én welke projecten hier in de toekomst last van gaan krijgen (MTK3 en ATK5).



Afbeelding 2: Bij TKF is door toepassing van Flow niet alleen het aantal succesvol afgesloten projecten meer dan verdrievoudigd ook de gemiddelde project doorlooptijd is met een factor meer dan 3 afgenomen.