

Grip op het projectenportfolio in gemeente Den Haag

CASE STUDY



Gemeente Den Haag

De gemeente Den Haag maakt gebruik van Fortes Change Cloud (voorheen Principal Toolbox) om meer grip te krijgen op individuele projecten en op het projectenportfolio. Vanwege de complexe situatie met veel stakeholders en het gebrek aan goed portfoliobeheer besloot de gemeente Den Haag de softwaretool Fortes Change Cloud te gebruiken om te kunnen sturen op alle lopende projecten en initiatieven. De gemeente krijgt hiermee een duidelijk overzicht van het projectenportfolio met alle onderlinge afhankelijkheden tussen projecten. Hierdoor wordt de samenhang tussen de verschillende projecten duidelijk.

Verder is in Fortes Change Cloud een rapportageproces ingericht, zodat er inzicht is op de voortgang van projecten. Hiermee worden automatisch stuurgroep-rapportages gegenereerd en het concernportfolio geüpdate. Het geeft de gemeente Den Haag actuele informatie om te kunnen sturen op alle lopende projecten en initiatieven.

Adviseur Concern Bedrijfsvoering bij de gemeente Den Haag Rob Valkenhoff: "We hebben nu een goed inzicht in ons projectenportfolio. In plaats van een portfolio met 150 versnipperde concernprojecten staat er nu een solide portfolio met 50 actieve concernprojecten die bijdragen aan de beleidsdoelstellingen van de gemeente Den Haag."

- Meer grip op individuele IT-projecten en op het IT-projectenportfolio;
- Met één druk op de knop volledig geautomatiseerde stuurgroep-rapportages;
- Goed overzicht van het gehele projectenportfolio en alle onderlinge afhankelijkheden.

Aanpak en leerpunten

Het professionaliseren van de projectenorganisatie is gestart bij de dienst Onderwijs, Cultuur en Welzijn. Vervolgens zijn de andere diensten erbij betrokken. Het verandertraject werkte als een olievlek, waardoor in de loop der tijd alle diensten zijn aangehaakt. Ook vanuit andere gemeenten is er een groeiende interesse in de Haagse projectaanpak. Tijdens het Haagse traject kwamen verschillende leerpunten naar voren:

“Er staat nu een solide portfolio met 50 actieve concernprojecten die bijdragen aan de beleidsdoelstellingen van de gemeente Den Haag”

Rob Valkenhoff, Adviseur Concern Bedrijfsvoering

Stel concrete doelen

De gemeentelijke strategische doelen bleken niet altijd motiverend te werken, het benadrukken van concrete haalbare doelen met praktische voordelen werkte echter wel. Bijvoorbeeld: de inrichting van een project kan eenvoudig uitgebreid worden met andere producten middels een overdrachtdocument aan Functioneel Beheer, waarmee de projectleider het project effectiever kan managen. Een dergelijke maatwerkaanpak sluit beter aan bij de individuele behoeften van een projectleider.

'See-feel' in plaats van 'analyse-think'

Door medewerkers de toegevoegde waarde van de veranderingen te laten ervaren (see-feel) werden zij enthousiast. Deze aanpak kwam meer tegemoet aan de behoeften van Projectmatig Werken dan een van te voren op papier uitgedacht proces (analyse-think). Dit heeft de draagkracht binnen de organisatie vergroot en het veranderproces versneld. Daarbij bleek training en begeleiding voor medewerkers van cruciaal belang te zijn. Door er zelf naast te gaan zitten en ervaringen te delen kreeg men meteen gerichte feedback over het maken van een Product Breakdown, de inrichting van een project in de tool en handige tips & tricks voor het bijwerken van informatie.

De gemeente Den Haag heeft nu met Fortes Change Cloud meer grip op de individuele projecten en op het projectenportfolio.

Houd het simpel en flexibel

De gemeente Den Haag heeft gekozen voor een simpele maar flexibele basisinrichting. Deze basisinrichting voorziet in twee projectmodellen met drie fasen en vijf producten. De fasen en producten kunnen uitgebreid worden afhankelijk van de specifieke wensen van een directie/dienst of zelfs een individuele projectleider. Deze maatwerkmogelijkheid komt tegemoet aan de behoefte aan flexibiliteit bij projectleiders en borgt tevens de behoefte om consistente project- en portfoliorapportages te kunnen produceren voor bestuurders. De modellen, fasen en producten vormen een integraal onderdeel van Fortes Change Cloud.

Leiderschap en centrale regie

Ondersteuning en commitment van de Chief Information Officer (CIO) heeft bijgedragen tot het succes van de tool, evenals het centraal beleggen van de regie. Dit hielp bovendien om beter grip te houden op het implementatietraject. Echter, alleen centrale regie voeren bleek niet toereikend. Al snel bleek dat 'ankerpunten' nodig waren bij de projectafdelingen van de diensten om vragen te kunnen beantwoorden, managementrapporten te maken en hands-on assistentie te kunnen bieden. Dit heeft geleid tot het introduceren van een PMO-rol bij elke dienst. Deze blijkt nu een grote toegevoegde waarde te hebben voor 'Projectmatig Werken' in combinatie met het gebruik van de tool.

Stel deadlines en vier successen

"Door deadlines te stellen houden we de vaart erin, kunnen we zaken afstrepen en is het mogelijk om successen samen te vieren. We hebben bijvoorbeeld op eetbare 'KPI-taarten' getrakteerd als we een belangrijke mijlpaal hadden bereikt.", vertelt Rob Valkenhoff. Dit zorgde voor het juiste momentum om de verdere invoering succesvol te kunnen realiseren.

Achtergrond: de gemeente Den Haag

De gemeente Den Haag is met meer dan 500.000 inwoners één van de grootste gemeenten van Nederland en de hoofdstad van de provincie Zuid-Holland. Daarnaast zijn de Nederlandse regering, het parlement en de residentie van het Koninklijk Huis gevestigd in Den Haag. Den Haag is de internationale stad van vrede en recht en is net als New York, Genève en Wenen een belangrijke VN-stad.

