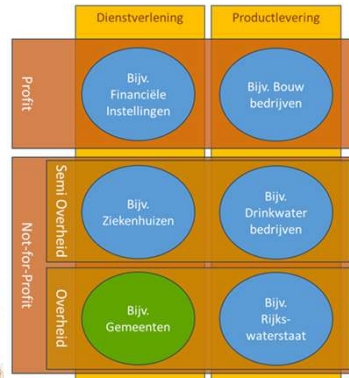


Blog artikel 7

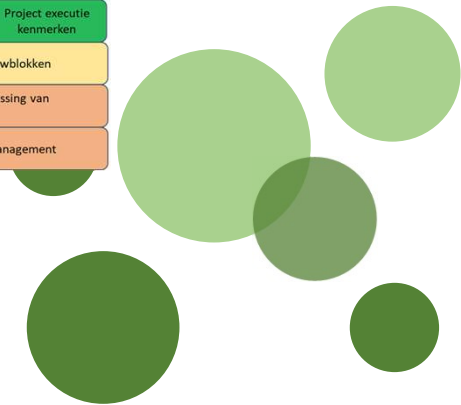
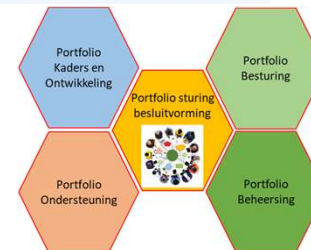
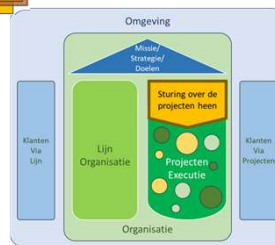
Situationeel Portfoliomanagement

Casus Gemeente met Gebiedsontwikkeling Portfolio

- samengevat in enkele slides -

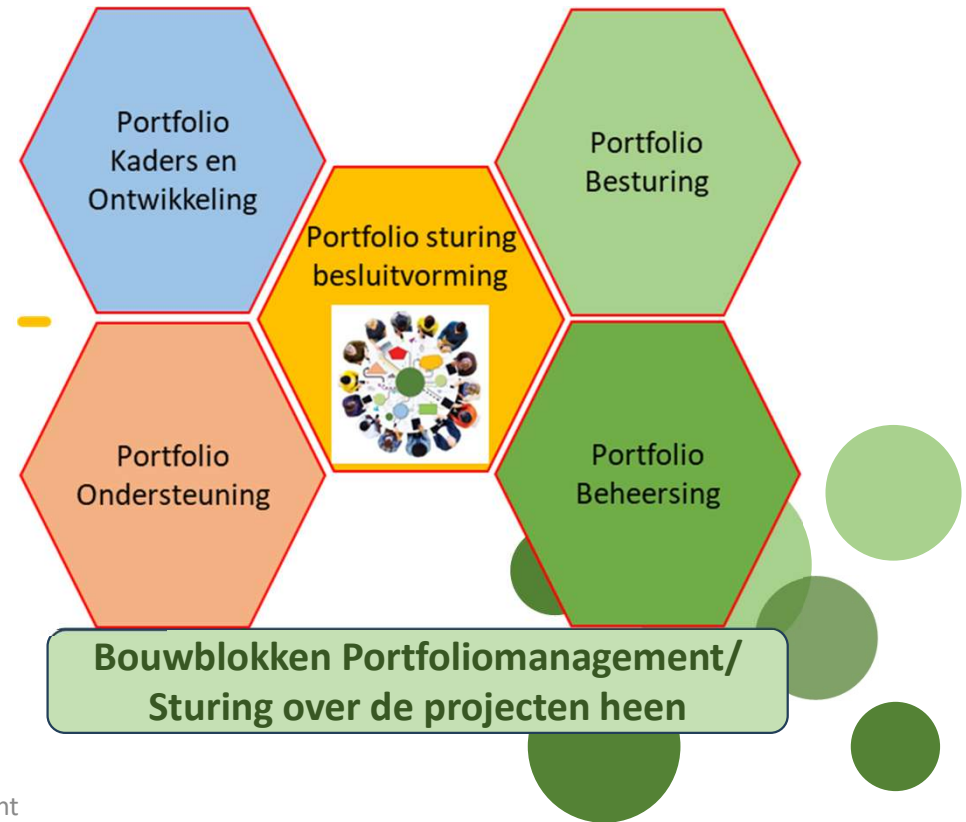
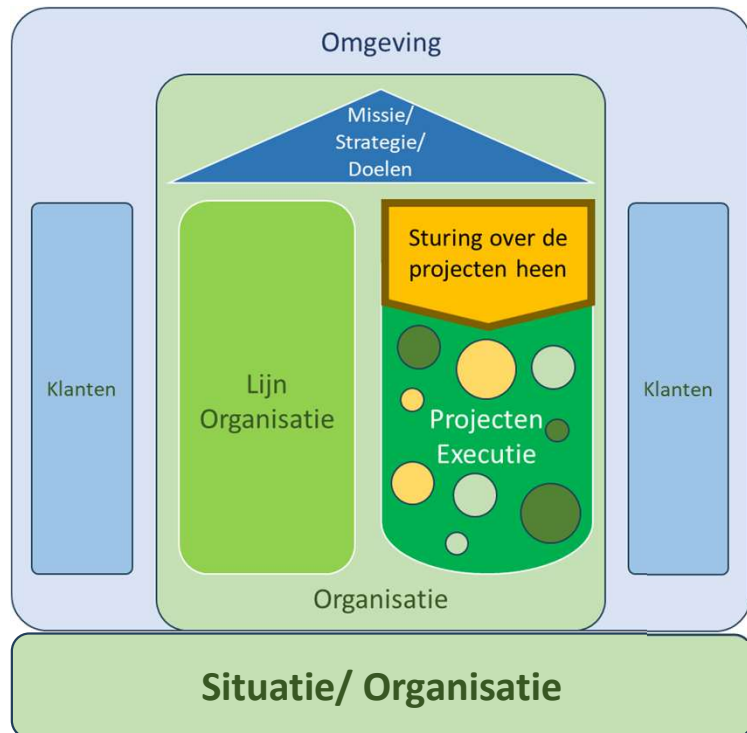


Samenvatting van de casus		
Introductie van de casus		
Context en organisatie		
Context	Organisatietype	Organisatie kenmerken
Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap		
Portfolio kenmerken	Project kenmerken	Project executie kenmerken
Analyse toepassing portfoliomanagement bouwblokken		
Conclusie samenhang tussen situatie en toepassing van portfoliomanagement		
Verbetering/ verdere ontwikkeling portfoliomanagement		



Blogreeks Situationeel Portfoliomanagement

Hoe organiseren we de sturing over de projecten heen in een specifieke situatie/ organisatie?



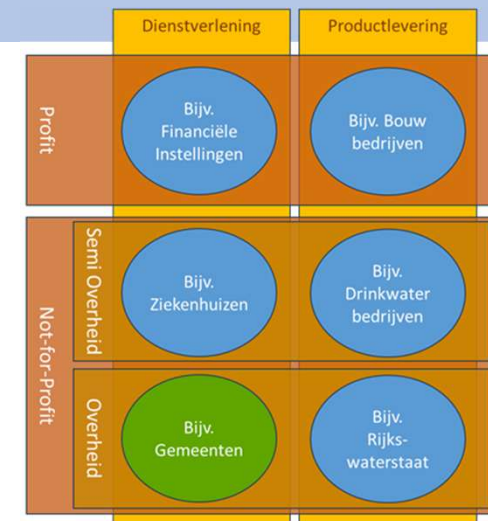
Context

- **Woningbouwdruk**
Landelijk probleem dat er structureel te weinig woningen worden gebouwd voor groeiende en veranderende bevolking.
- Gemeente heeft te maken met een **complexe omgeving** met veel belangen en regelgeving.
 - Landelijke regels
 - Regionale afspraken
 - Samenwerking met marktpartijen
 - Financiële en ruimtelijke beperkingen
 - Lokale/ publieke belangen
- **Krappe arbeidsmarkt/** veel vacatures/ veel verloop



Gemeentelijke Organisatie

- Gemeente met 40.000 inwoners en 600 medewerkers, met een forse groeiopgave
- Type: Dienstverlenende not-for-profit Overheidsorganisatie, geen winst streven
- Politiek bestuurlijke dynamiek en elke 4 jaar verkiezingen, waardoor stakeholders/ key players/ ambities kunnen wijzigen
- Multidisciplinaire teams, netwerkorganisatie
- Informele cultuur
- Veel interne en externe samenwerking

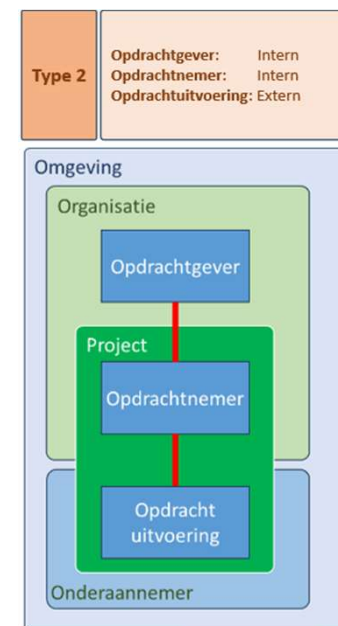


Organisatie



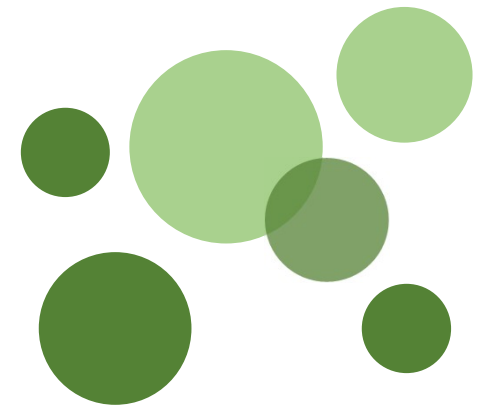
Opdrachtgever- en Opdrachtnemerschap

- Opdrachtgever (**getrapt**)
 - B(estuurlijk) OG = Wethouder Wonen
 - A(mbtelijk) OG = Teamleider Gebiedsontwikkeling
- Opdrachtnemer - Projectleider
 - Interne projectleider, soms ook extern
- Opdrachtuitvoering – Combi Intern en Extern
 - Diverse specialisten uit Gebiedsontwikkeling en andere gemeentelijke teams zijn aangehaakt
 - Realisatie (**getrapt**)
 - Hoofdaannemer: Aannemers (combinatie)
 - Onderaannemers: Diverse vakspecialisten



Kenmerken Portfolio

- Ca. 60 initiatieven, combinatie van programma's en losse projecten
- Variërende doorlooptijden (1–15 jaar), daardoor mix van projecten in verschillende stadia van ontwikkeling
- Grote variatie in type projecten, van woningbouw, bedrijventerreinen, voorzieningen, inbreidings- en uitbreidingprojecten.
- Afhankelijkheden tussen projecten vooral op een gezamenlijk beroep op beschikbare interne specialisten
- Instroom nieuwe projecten via diverse kanalen/ overleggen
- Specifieke categorisering: projecten naar dorpskern



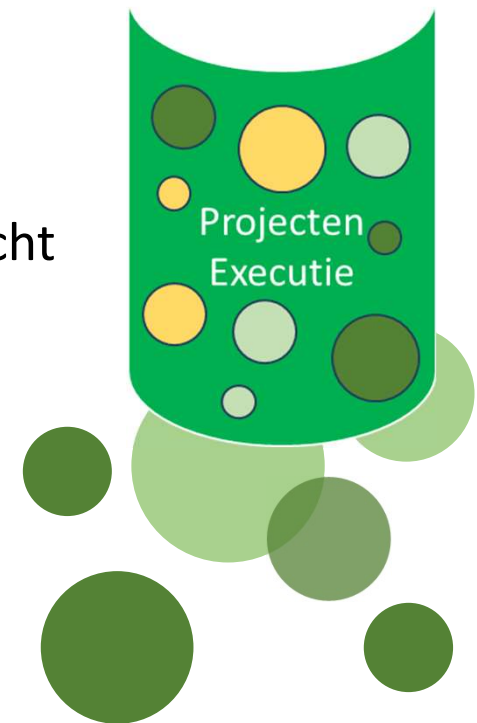
Kenmerken Projecten en Project executie

Projecten

- Fysieke objecten in de openbare ruimte (binnen gemeentegrenzen)
- Elk programma/ project heeft eigen financiële afwegingen (incl. grondexploitatie van gemeentegronden)
- Elk project heeft impact op leefomgeving en de betrokken stakeholders
- Formele start van een project is een goedgekeurde bestuursopdracht

Project executie

- Wisselende samenstelling van projectteam per fase in het project
- Projectmatig werken kent geen uniformiteit/ referentiekader
- Projectleiders geven eigen invulling aan werkwijze
- Op diverse specialismen is er schaarse capaciteit



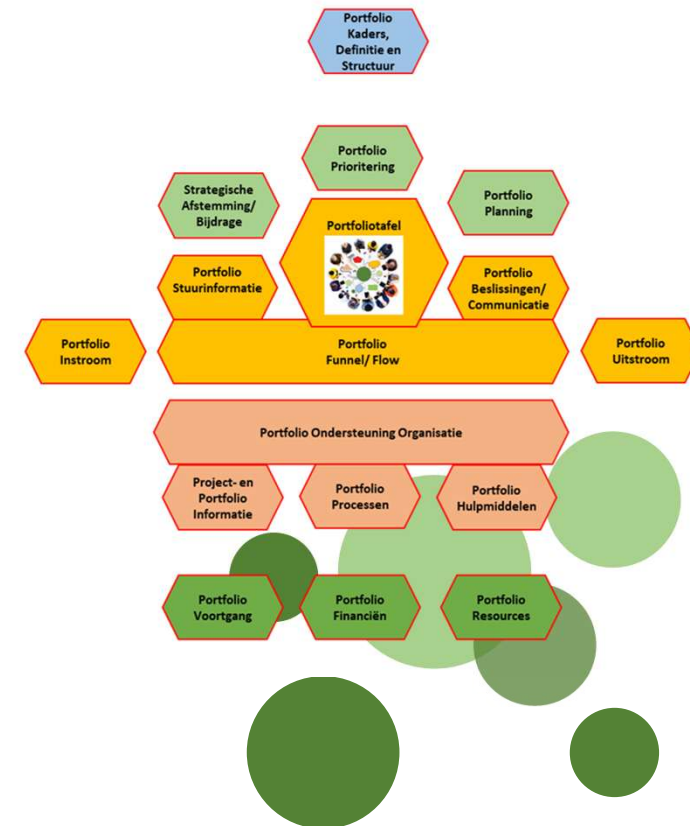
Sturing over de projecten heen Veel PPM hoofdbouwblokken zijn relevant!!

Noodzaak portfoliomanagement?

Ja, maar de praktijk is nog anders:

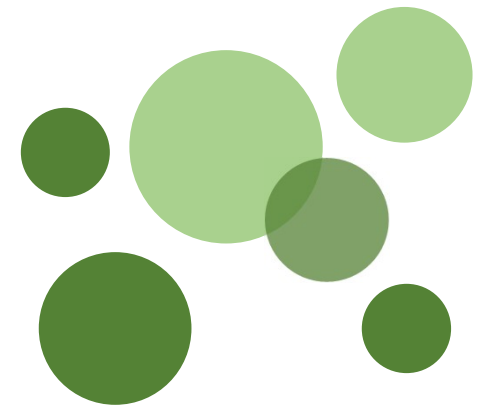
- Versnipperde besluitvorming
- Geen portfoliotafel
- Geen uniforme funnel

In het artikel is een uitgebreide analyse te vinden van de huidige situatie op alle potentiële portfoliomanagement (hoofd) bouwblokken.



Volwassenheid Portfoliomanagement Gemeentelijke Gebiedsontwikkeling Portfolio

- Aanleiding voor PPM project was gebrek aan overzicht op alle lopende projecten en op capaciteitsinzet en tekorten.
- In half jaar is een eerste basis voor portfoliomanagement neergezet.
- **Belangrijke onderdelen van basis implementatie** zijn o.a.:
 - Project- en portfolio gegevens op orde krijgen (in Excel)
 - Inzicht in capaciteitsbehoefte en beschikbare capaciteit op kwartaal (detail) en jaar basis
 - Portfoliorapportages t.b.v. verschillende doelgroepen
 - Portfolio-officer als centrale spil in de processen en de communicatie met de projectleiders
 - Processen en procedures beschreven ter ondersteuning
- Volwassenheidsniveau 1–2 (Ad hoc – Basis gedefinieerd), basis is aanwezig maar sturing is nog reactief .

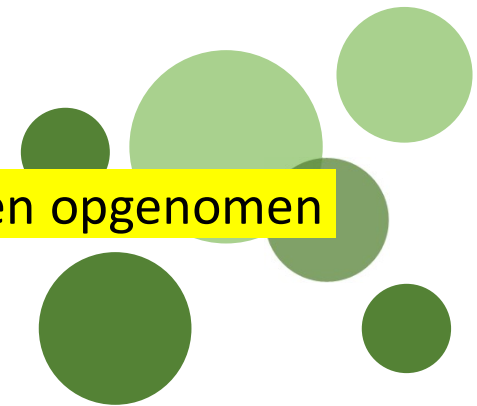


Verbeterpunten Portfoliomanagement Gemeentelijke Gebiedsontwikkeling Portfolio

De belangrijkste bouwblokken:

- **Bouwblok Portfolio Instroom** - de cruciale voordeur van het portfolio
- **Bouwblok Portfolio Funnel & Flow** - voorspelbaarheid in doorlooptijd
- **Bouwblok Portfoliotafel** - het ontbrekende centrale beslisorgaan
- **Bouwblok Portfolio ondersteuning en Portfolio- en Project informatie** - informatie als fundament van sturing
- **Bouwblok Portfolio Resources** - de motor van uitvoeringskracht

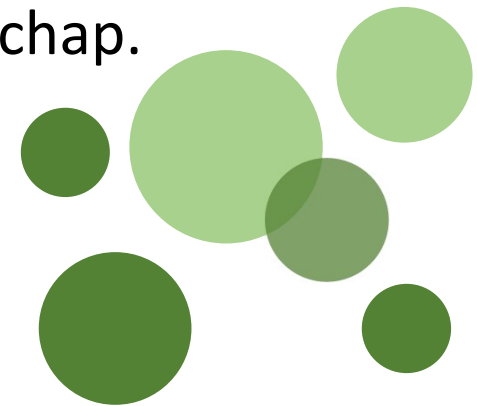
In het artikel is een compleet overzicht van potentiële verbeterpunten opgenomen op alle portfoliomanagement hoofdbouwblokken.



Advies Situationeel Portfoliomanagement

Casus Gemeentelijke Gebiedsontwikkeling

- PPM biedt noodzakelijke structuur voor voorspelbaarheid en bestuurbaarheid bij gemeenten
- Inrichten van PPM project om stapsgewijs verbeterpunten door te voeren in samenwerking met betrokken medewerkers en stakeholders.
- Veranderingen op PPM gebied moeten hand-in-hand gaan met verbeteringen in projectmatig werken en opdrachtgeverschap.



Interesse?

- Heeft uw organisatie veel projecten en ...
- Bent u benieuwd, hoe u de sturing over de projecten heen kan verbeteren
- Neem dan contact op voor een vrijblijvende afspraak



Contactgegevens:

M: 06 22628795

E: maarten@hogt-portfoliomanagement.nl

W: www.hogt-portfoliomanagement.nl

L: <http://www.linkedin.com/in/maartenhogt>