



De Projectsaboteur

NIEUWSBRIEF juni 2013

Het belang van de menselijke factor in projecten

Door Dion Kotteman en Jeroen Gietema, de auteurs van:



<http://www.scriptum.nl/boeken/management/algemeen/de-projectsaboteur>
<http://www.scriptum.nl/boeken/management/algemeen/de-projectsaboteur-ebook>
<http://www.vanharen-library.net/deprojectsaboteurenprince2dutchversion-p992.html?osCsid=gt7njup8si3rhb23rlu2seh4e7>

In deze nieuwsbrief aandacht voor GRC: Governace Risk and Compliance.

Wat speelt er op dat gebied en hoe verhoudt het zich tot de menselijke factor in projecten?

GRC, Governance, Risk & Compliance, neemt een stevige plaats in de besturing van organisaties anno 2013.

Door Dion Kotteman

GRC: het is deels een samenballing van bestaande management concepten. Security management wordt er in onder gebracht, maar het geheel krijgt toch een eigen gezicht. Er zijn congressen, literatuur, en opleidingen op dit gebied: het leeft. Er is zelfs een tijdschrift voor governance risk & compliance.

Euroforum prijst een leergang GRC als volgt aan: *'Deze zesdaagse opleiding biedt u nieuwe inzichten en praktische handvatten om de samenwerking tussen de disciplines optimaal te organiseren. U leert hoe u risk management rendabel maakt en hoort wat de kritische factoren zijn voor een succesvolle implementatie.'*

Er is ook wel wat te zeggen voor de aandacht: er is toenemende maatschappelijke druk om de governance goed te regelen. Schandalen en de economische crisis geven een zetje in deze richting. Ook ontwikkelingen als social media en cloud computing eisen dat je over de beveiliging nadenkt.

Wat we dus zien is extra aandacht voor Governance, Risk & Compliance.

Wat we niet zien is aandacht voor de soft controls, The Human Factor. Op dat punt is GRC niet beter dan de (G,R,C-)delen die we eerst afzonderlijk benoemd zagen. Ook daar ontbrak het aan de menselijke component. Het zou zeer succesvol zijn als GRC ook de menselijke factor zou gaan bestrijken. Dat is namelijk altijd de belangrijkste schakel. Je kunt de beveiliging (van data, van centra) niet regelen zonder de menselijke factor in je plannen te betrekken. Dat geldt al evenzeer voor projecten: met een governance volgens het (PRINCE2-) boekje dek je niet alles af.

Lees ook: "Governance, risk and compliance in financial services" (The Economist 2008):
http://www.eiu.com/report_dl.asp?mode=fi&fi=1083557493.PDF

Uit dit rapport:

Usually it comes down to "politics", including perceived threats to "kingdoms". This very human factor is mentioned by 34% of survey respondents as the main hindrance.

When is a Risk not a Risk?

by Dr David Hillson

One of the most common failings in the risk management process is for the risk identification step to identify things which are not risks. Clearly if this early stage of the risk process fails, subsequent steps will be doomed and risk management cannot be effective. It is therefore essential to ensure that risk identification identifies risks. This paper addresses two key requirements for effective risk identification. The first is a clear understanding of what is meant by the term "risk". The second is to be able to distinguish risks from non-risks, particularly from their causes and effects.

Zie voor het hele artikel:

<http://www.who.int/management/general/risk/WhenRiskNotRisk.pdf>

Daar waar Dr. David Hillson in bovenstaand artikel vooral aandacht geeft aan de juiste identificatie van risico's, gaat hij in het rapport "Project Risk Management: Future developments" in op de ontwikkelingen in het vakgebied. Opvallend is dat hij het belang van de menselijke factor hierbij duidelijk een plaats geeft.

Zie voor het hele rapport:

<http://www.risk-doctor.com/pdf-files/fut0798.pdf>

The Project Risk Maturity Model

by Martin Hopkinson

The Project Risk Maturity Model: Measuring and Improving Risk Management Capability is a book authored by Martin Hopkinson and published by Gower in January 2011.

The definitions of each level of project risk management capability are:

Level 1 – Naïve

Although a project risk management process may have been initiated, its design or application is fundamentally flawed. At this level, it is likely that the process does not add value.

Level 2 – Novice

The project risk management process influences decisions taken by the project team in a way that is likely to lead to improvements in project performance as measured against its objectives.

However, although the process may add value, weaknesses with either the process design or its implementation result in significant benefits being unrealised.

Level 3 – Normalised

The project risk management process is formalised and implemented systematically. Value is added by implementing effective management responses to significant sources of uncertainty that could affect the achievement of project objectives.

Level 4 – Natural

The risk management process leads to the selection of risk-efficient strategic choices when setting project objectives and choosing between options for project solutions or delivery. Sources of uncertainty that could affect the achievement of project objectives are managed systematically within the context of a team culture conducive to optimising project outcomes.

The model is based on a structure of six perspectives:

1. project stakeholders,
2. risk identification,
3. risk analysis,
4. risk responses,
5. project management, and
6. risk management culture.

Zie ook:

http://www.lundhumphries.com/pdf/SamplePages/Project_Risk_Maturity_Model_Hopkinson_Ch1.pdf

Wat vinden we ervan?

Positief is dat evenals CMM, CMMi en TMM ook RMM expliciet aandacht aan de stakeholders geeft. Wanneer naast de klassieke benadering van de stakeholders ook het persoonlijk belang van de

stakeholders wordt meegewogen dan heeft het RMM zeker toegevoegde waarde. Ons advies is om de stakeholder analyse te verrijken met een analyse ten einde de echte tegenstanders van het project in kaart te brengen (bijvoorbeeld ProCat1) en daar je maatregelen op te richten.

MI5 has to terminate £90m IT system over fears for spies' safety

The independent, 12 May 2013

By: James Cusick

MI5 has become the latest government organisation to add to the casualty list of Britain's failed multi-million pound IT projects.

The Independent has learned that a decision by the recently departed head of MI5, Sir Jonathan Evans, to abandon a new digital records management (RM) system will cost tax payers over £90m.

The new RM system was supposed to be in place last year to help MI5 deal with the increased threat of terrorism posed by the Olympics in London. Among the added IT expertise brought in were a team of expensive consultants from Deloitte. One of its aims was to integrate intelligence data and analysis across all the Government departments which feed into MI5. The old system was regarded as out-of-date and ill-equipped to deal with new global security threats.

Zie voor het hele artikel:

<http://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/mi5-has-to-terminate-90m-it-system-over-fears-for-spies-safety-8613017.html>

Ons advies voor MI5:

Ze zullen bij MI5 toch wel iets van tegenstanders begrijpen, dat is immers hun werk. Maar toch is ons advies aan MI5 om voor het onderzoek naar de oorzaak van dit falen, de beheerders van "the old system" eens onder een vergrootglas te leggen, al is het maar om niet nog eens £90.000.000 te verspillen.

Een helder voorbeeld van het klassiek denken over projectmanagement: instrumenteel en op hard controls gericht.

10 Golden Rules of Project Risk Management

By Bart Jutte

The benefits of risk management in projects are huge. You can gain a lot of money if you deal with uncertain project events in a proactive manner. The result will be that you minimise the impact of project threats and seize the opportunities that occur. This allows you to deliver your project on time, on budget and with the quality results your project sponsor demands. Also your team members will be much happier if they do not enter a "fire fighting" mode needed to repair the failures that could have been prevented.

Rule 1: Make Risk Management Part of Your Project

Rule 2: Identify Risks Early in Your Project

Rule 3: Communicate About Risks

Rule 4: Consider Both Threats and Opportunities

Rule 5: Clarify Ownership Issues

Rule 6: Prioritise Risks

Rule 7: Analyse Risks

Rule 8: Plan and Implement Risk Responses

Rule 9: Register Project Risks

Rule 10: Track Risks and Associated Tasks

The 10 golden risk rules above give you guidelines on how to implement risk management successfully in your project. However, keep in mind that you can always improve. Therefore rule number 11 would be to use the Japanese Kaizen approach: measure the effects of your risk management efforts and continuously implement improvements to make it even better.

Download het Artikel via:

<http://www.projectsart.co.uk/pdf/10-golden-rules-of-project-risk-management.pdf>

Wat is hier mis?

Met de regels van Bart is natuurlijk niet mis, maar nadere bestudering van het artikel laat zien dat

ook hier de aandacht voor de menselijke factor en risicomanagement ontbreekt. Dit is een algemeen beeld dat we zien in een dergelijke aanpak. Zelfs wanneer men zich het belang van de menselijke factor realiseert, wordt het toch nog buiten de aanpak gehouden. De reden hiervoor is simpel, men gaat er vanuit dat de invloed van de menselijke factor niet gemeten kan worden. En wanneer je het niet kan meten, is de stelling, dan kun je het niet weten. En als je het niet weet, dan zijn risico beperkende maatregelen al helemaal niet mogelijk.

Gelukkig is de wereld inmiddels een beetje anders; ook menselijke risico's kun je identificeren, analyseren en volgen. En wanneer je het kunt meten, dan kun je ook maatregelen nemen. Een methode met ondersteunend hulpmiddel, die hierbij helpt, is ProCat1. Een aanpak en een tool die zijn ontwikkeld door Gietema en Kotteman.

Ga toch leidinggeven!



Dion publiceerde vorige maand het boek : Ga toch leidinggeven! (onder andere verkrijgbaar via: <http://www.bruna.nl/boeken/ga-toch-leidinggeven-9789087537227>)

Een reactie uit de pers:

“ Tal van aansprekende voorbeelden, humor en een razendsnelle en soepele stijl maken dit boek leesbaar en aantrekkelijk.” (NBD BIBLION).

Wil je een presentatie over de menselijke factor in projecten? Er zijn verschillende mogelijkheden. Jeroen of Dion kunnen een pakkende presentatie verzorgen. Wil je meer: dat kan ook. Regelmatig houden zij workshops.

Dion is te boeken via de Sprekerassemblee: www.sprekersassemblee.nl.

Jeroen is te boeken via: info@projectsaboteur.com.

Bent u geïnteresseerd in de methode en tool ProCat1, neem dan contact op met Jeroen.

Website: www.projectsaboteur.com

E-Mail: info@projectsaboteur.com

Linked  http://www.linkedin.com/groups?gid=1896822&trk=myg_ugrp_ovr

Komende lezingen:

- PMI conference
- Logius
- Menzis
- Rijksacademie voor financiën en economie