



P E R S B E R I C H T

Enquête naar kwaliteit ICT-projectmanagement leidt tot opzienbarende resultaten

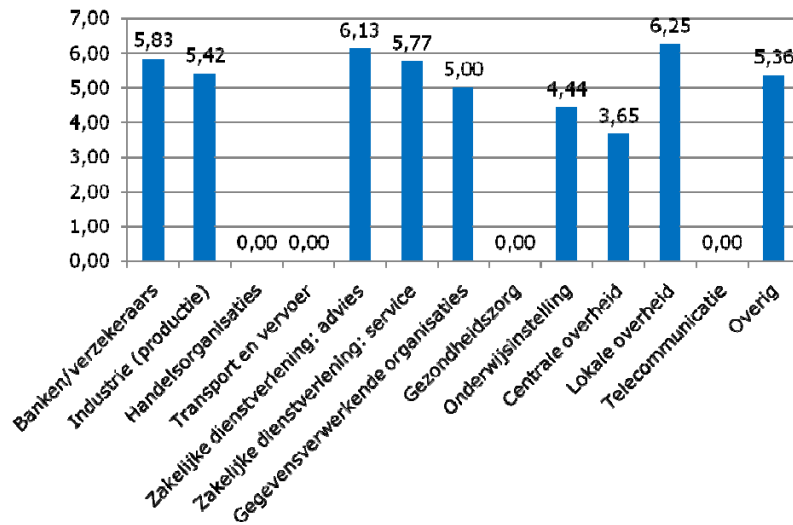
Anno 2007 blijkt het succesvol uitvoeren van ICT-projecten nog steeds moeilijk. Eerder onderzoek naar ICT-projecten leerde dat bedroevend weinig projecten op tijd, binnen het gestelde budget en met de gewenste functionaliteit de eindstreep halen. De resultaten van een recent door Bisnez Management gehouden onderzoek tonen aan dat het vak projectmanagement sindsdien de weg naar volwassenheid lijkt te zijn ingeslagen. Deze weg is echter lang en niet zonder valkuilen en hobbels.

Het onderzoek werd uitgevoerd in samenwerking met het Business & IT Trends Institute en de Vrije Universiteit. Doel was na te gaan welke factoren van belang zijn voor het slagen van een ICT-project. Het onderzoek leidde tot opzienbarende conclusies.

1. Tevredenheid over projectuitvoering en projectresultaat onverminderd laag

Uit het onderzoek bleek dat de tevredenheid over projecten in het algemeen nog steeds laag is. Over alle branches heen werd door de geënquêteerden gemiddeld het rapportcijfer 5,5 gegeven op een schaal van 1 tot 10.

Vooraf centrale overheidsorganisaties scoren erg laag, met een gemiddeld rapportcijfer van 3,65. Bij lokale overheden blijkt de tevredenheid juist weer bovengemiddeld (6,25). Het lage cijfer voor de centrale overheid is opvallend aangezien vrijwel 100% van de geënquêteerden bij de centrale overheid zegt gebruik te maken van Prince2, terwijl bij de lokale overheid maar 40% van de geënquêteerden zegt gebruik te maken van Prince2.



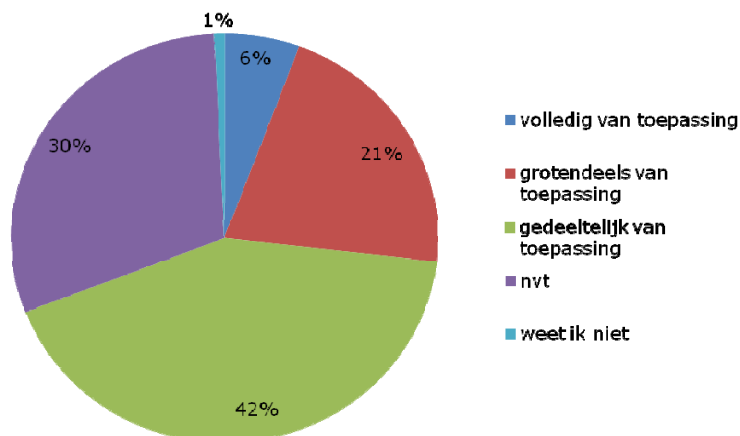
13

Noot: de respons in de sectoren handel, transport en vervoer, gezondheidszorg en telecommunicatie was te laag om een statistisch betrouwbaar cijfer te kunnen bepalen.

2. Business cases worden alleen gebruikt om de start van een project te legitimeren

Alhoewel iedereen al jaren de mond vol heeft over het belang van een goed onderbouwd ICT-investeringsvoorstel voorafgaand aan de start van het ICT-project, blijkt de praktijk nog steeds anders.

Het gebruik van de business case als basis voor investeringsbeslissingen is duidelijk in opkomst. Op de vraag of voorafgaand aan de start van een project een business case wordt opgesteld, antwoordt nog slechts 30% dat dit niet het geval is. 27% geeft aan dat er grotendeels of volledig gebruik wordt gemaakt van een business case. Dit was in 2004 nog slechts 12% (KPMG 2004).

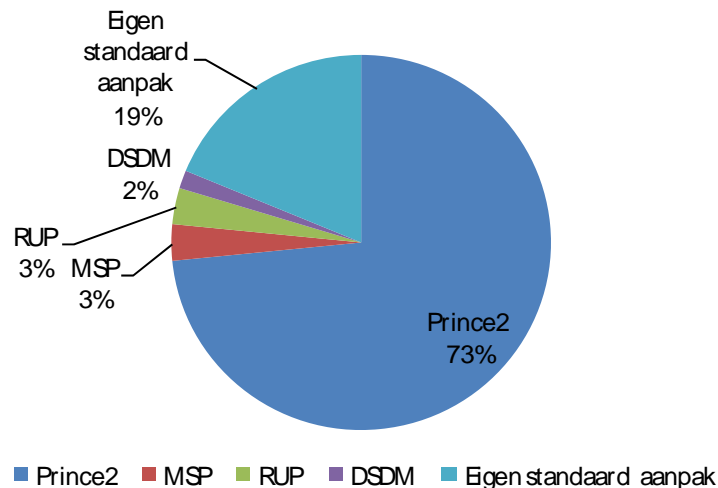




Dit lijkt een positieve ontwikkeling. Als vervolgens doorgevraagd wordt, blijkt echter dat na goedkeuring op het (geheel of gedeeltelijk opgestelde) investeringsvoorstel, de business case in de kast wordt opgeborgen en nooit meer tevoorschijn komt. Want op de vraag of de business case tijdens of na afloop van het project wordt geëvalueerd om vast te stellen of de verwachtingen klopten, bleek dat dit bij slechts 16 op de 100 projecten plaatsvindt.

3. Prince2 wordt veel gebruikt... maar meestal als legodoos

De laatste jaren leek Prince2 de standaard methodiek te worden. Dit wordt bevestigd door het onderzoek. Anno 2007 lijkt de positie van Prince2 onaantastbaar, maar MSP is bezig met een voorzichtige opmars.

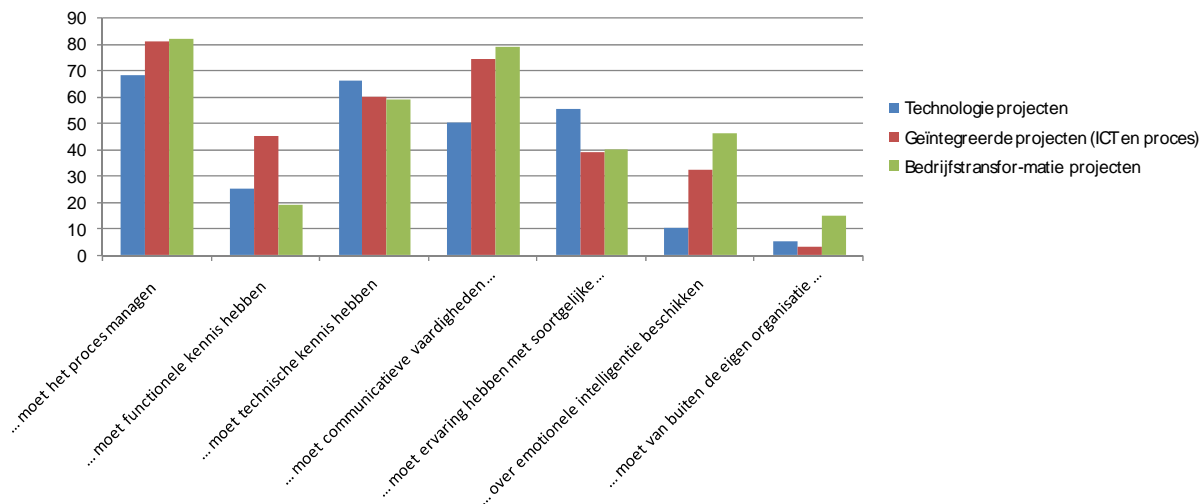


73% van de respondenten gaf aan Prince2 te gebruiken. Dit betekent een verdere groei ten opzichte van de 61% die uit eerder onderzoek (KPMG 2004) naar voren kwam. Bij nader doorvragen blijkt de Prince2-methodiek echter vooral te worden toegepast als een legodoos. Ongeveer de helft (52%) van de Prince2-gebruikers hanteert een (volgens Prince2 voorgeschreven) businesscase. Regelmatig projectrisicomanagement (ook voorgeschreven door Prince2) wordt beperkt toegepast en projectevaluaties vinden onvoldoende plaats. Daarnaast blijkt dat de rol van de projectmanager vaak anders wordt ingevuld dan voorgeschreven door Prince2. Uit het onderzoek komt naar voren dat bij circa 50% van de Prince2-gebruikers de projectmanager vooral op technisch inhoudelijke kwaliteiten wordt geselecteerd.

4. Procesmanagers 'pur sang' worden nog steeds niet gewaardeerd als projectmanager van ICT-projecten



Ondanks de gangbare theorie dat de projectmanager toch vooral als procesmanager/communicator en verandermanager moet worden gezien, blijkt in de praktijk dat van de projectmanager nog steeds een forse 'technisch inhoudelijke' deskundigheid wordt verwacht.



Het 'proces kunnen managen' en 'communiceren' staat zoals verwacht bovenaan. Maar technische kennis komt op de derde plaats. Zeker als dit wordt afgezet tegen, 'ervaring met soortgelijke projecten', 'functionele kennis' en 'emotionele intelligentie' is dit opvallend.

De vraag of een projectmanager uit de organisatie komt of van buiten de organisatie wordt niet echt belangrijk gevonden.

5. Simpelweg evalueren van projecten leidt al tot hogere tevredenheid

Wat opvalt is dat het simpelweg evalueren van projecten een sterke relatie heeft met de tevredenheid over de uitvoering van projecten. Bij een project waar evaluatie plaatsvindt is 80% neutraal tot tevreden. Bij een project zonder evaluatie is minder dan de helft (44%) neutraal tot tevreden.

Hoewel dit deels verklaard kan worden uit het feit dat wellicht alleen redelijk succesvolle projecten worden geëvalueerd, lijkt het gat van 36% te groot om hiermee te volstaan. Een betere analyse is dat als men de omgeving van het ICT-project tijdens en na afloop van het project de gelegenheid geeft kritiek te uiten en men hier op een serieuze manier mee omgaat, dit automatisch leidt tot een bredere acceptatie van de projectresultaten.



Hoopgevende ontwikkelingen

De resultaten van het onderzoek schetsen een aantal hoopgevende ontwikkelingen. Het vak projectmanagement professionaliseert, de kwaliteit van projecten neemt toe alsook de aandacht voor het vak. Steeds vaker worden methodieken toegepast die de professionalisering van projecten ondersteunen. De discrepantie tussen hoe men de methodieken zegt te gebruiken en wat men er in de praktijk daadwerkelijk mee doet, is echter groot. Wanneer organisaties stoppen met deze vorm van window-dressing en de in de methoden aangereikte ondersteuning kritisch toepassen voor hun eigen organisatie, zal dit leiden tot betere projectresultaten. Ook het toepassen van de leerervaringen uit dit onderzoek zal leiden tot verdere verbetering van de projectuitvoering.

Onderzoeksopzet

Het onderzoek is middels een gestructureerde enquête in de periode oktober tot en met december 2006 uitgevoerd. De vragenlijst is uitgezet via www.itti.nl bij circa 2000 IT-professionals in Nederland en kende ruim 230 respondenten. De enquêteresultaten zijn door twee groepen studenten van de Vrije Universiteit verwerkt en getoetst aan andere onderzoeksgegevens. De tussenresultaten zijn in een aantal brainstormsessies met medewerkers van Bisnez en een selectie van de geënquêteerden geanalyseerd. De resultaten werden vervolgens eind december 2006 tijdens een groepssessie gepresenteerd aan en besproken met projectmanagers uit verschillende branches. De resultaten zijn samengevat in een rapport dat op te vragen is bij Bisnez Management.

-0-0-0-0-

Noot voor de redactie:

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Peter Noordam, directeur Advies bij Bisnez Management en onderzoeksleider van dit projectmanagementonderzoek (tel. 06 - 51 29 16 38).

Het onderzoeksrapport kunt u opvragen bij het kantoor van Bisnez Management (tel. 0182 - 350 325 of info@bisnez.com).

De illustraties zijn vanaf dinsdag 9 januari 09.00 uur te downloaden via www.bisnez.com en opvraagbaar via info@bisnez.com