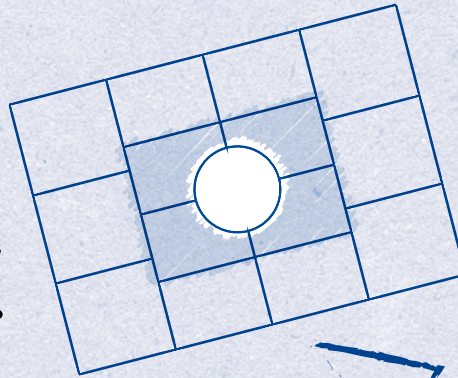


Project Canvas

Samen
naar de kern
van je
project

RUDY KOR, JO BOS EN THEO VAN DER TAK

Project



Canvas[®]



Project Canvas

Samen
naar de kern
van je
project

RUDY KOR, JO BOS EN THEO VAN DER TAK



Samensteller(s) en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

De uitgever heeft getracht alle rechthebbenden op copyright van afbeeldingen en teksten te bereiken. Zij die desondanks menen aanspraak te kunnen maken op deze rechten, kunnen zich tot de uitgever wenden.



Omslag, binnenwerk en opmaak: Jorine Zegwaard, jorine.biz

ISBN 978 94 6276 111 7
NUR 801

©2016 Vakmedianet, Deventer
www.managementimpact.nl

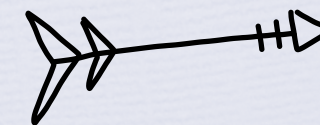
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h t/m 16m Auteurswet '90. Besluit van 27 november 2002, Stb. 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (Postbus 3060, 2130 KB).

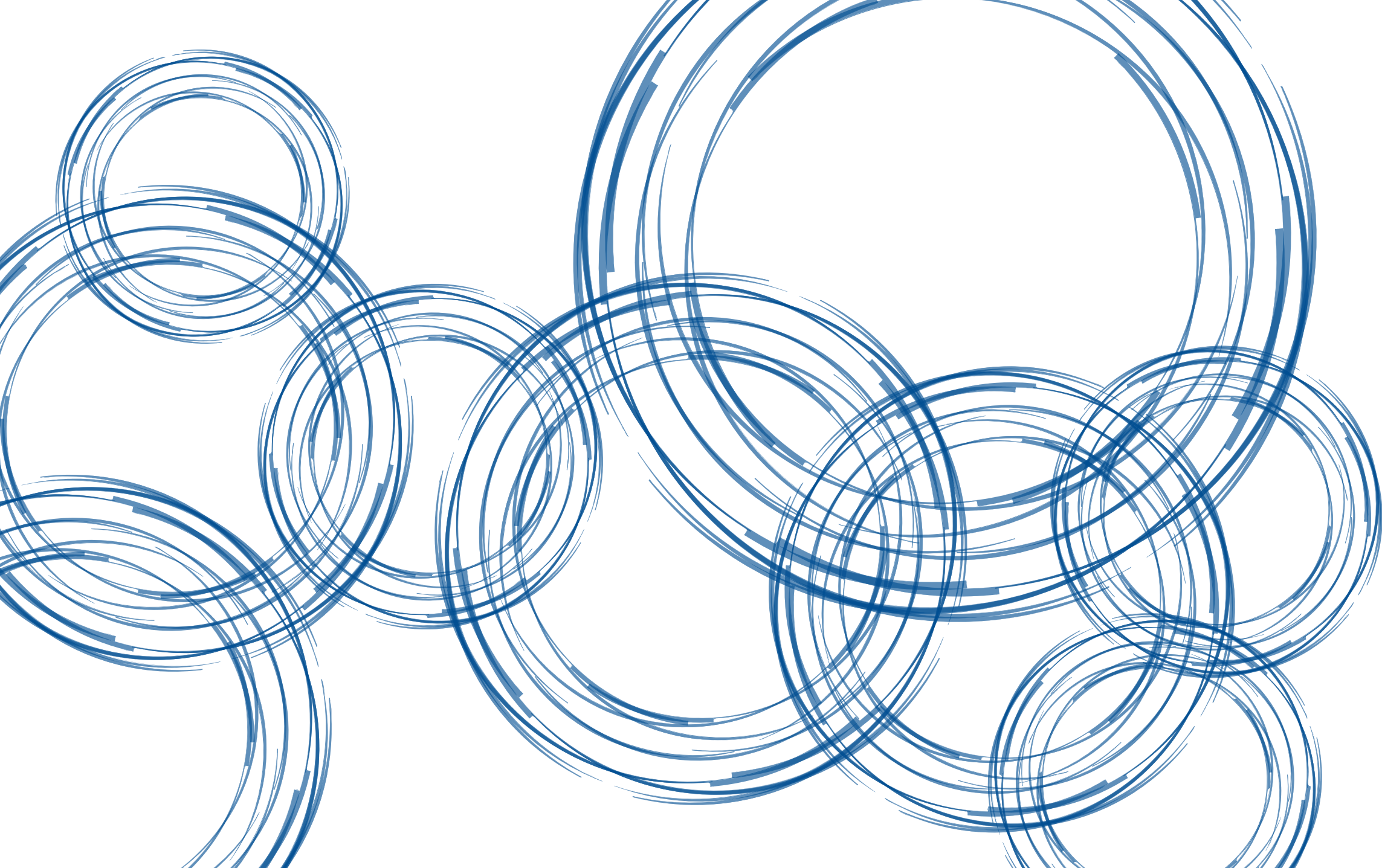
All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photo print, microfilm or any other means without prior written permission from the publisher.

Canvas: 'Dichtgeweven stof in verschillende gewichten; wordt meestal gemaakt van vlas, hennep, jute of katoen en vooral gebruikt... als ondergrond voor olieverfschilderijen' (encyclo.nl).

Project Canvas: Hulpmiddel om op een creatieve manier de hoofdlijnen van een beoogd project zichtbaar te maken.

Project Canvas in kernwoorden:
interactie, cocreatie, visualiseren, motivatie, gemeenschappelijke taal, open dialoog, eigenaarschap en samenhangend beeld.





INHOUD

	Introductie	10
1	Het Project Canvas helpt bij de visualisering van het idee	15
	Behoeftte aan een manier om snel tot de kern te komen	16
	Vijf kernvragen en vijftien elementen	17
	Inspiratiebronnen: het Business Model Canvas en het Program Canvas	19
	Het Project Canvas gaat vooraf aan het projectcontract	21
	Wat komt er na een goedgekeurd canvas?	23
	Projecten vragen om een andere aanpak dan routines en improvisaties	23
	Een project bevat veel nieuwe elementen	28
	De centrale begrippen bij een project: uniek, doel, resultaat	29
2	De vijftien elementen van het Project Canvas	33
	Probeer niet compleet te zijn	35
	Waar in het canvas te beginnen?	35
	Vragen als hulpmiddel	35
	1 <u>Wat?</u>	37
	2 <u>Wie?</u>	46
	3 <u>Hoe?</u>	54
	4 <u>Waarbinnen?</u>	57
	5 <u>Waarmee?</u>	59

3	Het creatieproces van een Project Canvas	63
	Plaats van het canvas in de loop van een project	64
	Geen voorgeschreven volgorde bij het opstellen van een canvas	65
	Stel het canvas op in een canvas-workshop	67
	Stel het projectcontract op in een projectstart-up (PSU)	68
	Twee benaderingen om een canvas op te stellen	71
	Betrek teamleden en relevante betrokkenen in de canvas-workshop en de PSU	73
	Elke werkbijeenkomst is anders, maar er zijn wel een paar richtlijnen	74
	Het helpt soms om er een begeleider bij te vragen	78
	Een werkbijeenkomst vraagt een onderzoekende houding van alle aanwezigen	80
4	De vier thema's van projectmanagement	83
	Projectmanagement vergt aandacht voor vier thema's	87
	Thema 1 : inhoud	88
	Thema 2 : organiseren	96
	Thema 3 : aanpak	114
	Thema 4 : beheersing	122
	Zes beheersaspecten	123
	Beslissen: kiezen voor stoppen of doorgaan	129
	Ingevulde Project Canvassen	130
	→ Voorbeeld 1 Programmacontract duurzaamheid	131
	→ Voorbeeld 2 Project Canvas, Boekproject	133

5	Vergelijking van drie aanpakken met het Project Canvas	135
	PRINCE2	136
	Welke plek kan het Project Canvas hebben in PRINCE2?	139
	Hoe gaat PRINCE2 om met de elementen van het Project Canvas?	139
	Conclusie: Project Canvas sluit goed aan op PRINCE2	142
	PMBok en ISO12500	143
	Welke plek kan het Project Canvas hebben in PMBoK/ISO12500?	143
	Hoe gaan PMBoK/ISO12500 om met de elementen van Project Canvas?	143
	Conclusie: het Project Canvas is met de PMBoK/ISO12500-processen prima op te stellen	145
	AgilePM en Scrum	146
	Welke plek kan het Project Canvas hebben in AgilePM?	148
	Hoe gaat AgilePM om met de elementen van Project Canvas?	149
	Conclusie: Project Canvas ondersteunt het visuele karakter van Agile en Scrum	152
	Engelstalige versie van het Project Canvas	155
	Over onszelf als auteurs	156
	Verder lezen	158

INTRODUCTIE

We hebben dit boek geschreven voor mensen die betrokken zijn bij een project en die behoefte hebben aan een handig hulpmiddel waarmee ze een project in de steigers kunnen zetten. We nemen de lezer mee in de stappen die nodig zijn om zich een eerste beeld te vormen van zijn of haar project.

Het Project Canvas is een handig hulpmiddel om snel en eenvoudig helderheid over een beoogd project te krijgen. In het lege canvas staan vijftien onderwerpen, we noemen ze *elementen*, die richting geven aan de dialoog over het waarom, wat, wie en waarmee van het project. Een compleet canvas laat zien hoe het projectteam, de belanghebbenden en de initiator van het project naar de kern van de opgave kijken.

In het canvas komen vragen aan de orde als: wie is de opdrachtgever, wat is de inhoud van het project (achtergrond, doelen, probleem, resultaat, afbakening), wie zijn de belanghebbenden (zoals leveranciers, slachtoffers, belangstellenden, gebruikers), aan welke randvoorwaarden is het project gehouden, welke aanpak wordt gehanteerd, wie gaan het werk doen, wat zijn de belangrijkste risico's, hoeveel geld gaat het kosten en opbrengen, wat zijn de belangrijkste kwaliteitscriteria, wanneer kan er begonnen worden en wanneer is het klaar?

De antwoorden op al deze vragen worden niet verstoppt in een stapel A4'tjes, maar ze worden weergegeven in een samenhangende, overzichtelijke en beknopte plaat. Een plaat die de uitkomst is van de creatieve interactie tussen de projectleider, de opdrachtgever, het projectteam en de belanghebbenden. Het canvas vormt zo de basis voor de besluitvorming door de opdrachtgever over het starten van het project. En als besloten is om met het project door te gaan, dan vormt het Project Canvas de basis voor het projectcontract, het projectplan of het projectinitiatiedocument (PID).

Samenvattend: samen een canvas maken helpt om de essentie van een beoogd project met elkaar in een creatief proces te doorleven en om gedeeld eigenaarschap voor het project tot stand te brengen.

WIE HEBBEN **BAAT** BIJ DIT BOEK?

We richten ons in eerste instantie op mensen die op een of andere wijze bij het begin van een project betrokken zijn.

Voor de projectmanager, projectleider, deelprojectleider en het projectteam zullen praktisch houvast vinden als ze het Project Canvas toepassen. Zij zijn in eerste instantie verantwoordelijk voor de vormgeving van het project en met het canvas kunnen ze daarvoor de basis leggen. Welke benadering zij ook hanteren (Projectmatig Werken, Projectmatig Creëren, PRINCE2, Agile, Scrum, PMBoK of anders), vanuit elke aanpak is het canvas bruikbaar.

Uiteindelijk is het ingevulde Project Canvas bedoeld voor de opdrachtgever van een project. Dat is immers degene die het resultaat van het projectteam nodig heeft om zijn doelen te behalen. Voor de geïnteresseerde opdrachtgever is het relevant iets meer van de achtergrond van het canvas te weten. Ook voor leden van een eventuele stuurgroep is het canvas een nuttig hulpmiddel. Zij krijgen in één oogopslag een heldere uiteenzetting van het project.

Ten slotte hebben adviseurs en begeleiders, bijvoorbeeld van projectstart-ups, -reviews en -fresh-ups, baat bij het Project Canvas. Het geeft ze handvatten voor een vruchtbare aanpak.

Het canvas visualiseert op aantrekkelijke wijze de hoofdlijnen van een project. De lossere vorm van presenteren spreekt in ieder geval mensen aan die de wat losse en creatieve vorm prettig vinden.

Bovenal hopen we mensen te bereiken die op zoek zijn naar nieuwe manieren om met projecten om te gaan en die willen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van dit vakgebied. Dat geldt zeker voor mensen die een project zien als een gemeenschappelijke inspanning van opdrachtgever, projectleider en projectteam. Want wat de ervaring wel geleerd heeft (zie ook de promotie van Teun van Aken), is dat we het niet zozeer moeten hebben van methoden, technieken en checklisten. Van Aken stelt dat de werkstijl van de projectleider van doorslaggevend belang is voor projectsucces. Van die projectleider wordt verwacht dat hij in staat is om van het projectteam een goed samenwerkend en resultaatgericht team te maken. En het samen opstellen van het canvas helpt daarbij!

WIE HEBBEN **WEINIG** BAAT BIJ HET LEZEN EN TOEPASSEN VAN DIT BOEK?

Het toepassen van de aanpak zoals wij die in het canvas beschrijven, is niet erg zinvol voor mensen die alle opgaven die buiten het reguliere werk vallen, 'project' noemen. Mensen die vooral betrokken zijn bij ad-hocopgaven waarin eerst denken en dan doen niet gewaardeerd wordt of waarbij het vooral aankomt op snel en daadkrachtig handelen, hebben er weinig aan eerst de stappen te doorlopen die in het canvas worden beschreven. Dergelijke opgaven vragen immers niet om een gedegen planmatige aanpak.

In veel organisaties komt werk voor dat niet gemakkelijk in de bestaande routines valt in te passen. Al te vaak wordt dan naar de aanduiding 'project' gegrepen. Ook voor mensen die in dit type 'projecten' werkzaam zijn, is het maar de vraag of het erg nuttig is dit boek door te nemen. Het canvas is ten slotte niet erg bruikbaar voor 'projecten' die eigenlijk een doelengerichte opgave vormen waarvoor allerlei inspanningen (waaronder projecten) in samenhang moeten plaatsvinden. Voor dergelijke opgaven gebruiken wij het woord 'programma'. Mensen die hierbij betrokken zijn, kunnen beter het boek *Program Canvas* lezen. Een van de auteurs van *Program Canvas* is Björn Prevaas, die een waardevolle bijdrage aan dit boek heeft geleverd.

Er is geen eenduidige benaming beschikbaar voor de persoon die de leiding heeft over een project. Veelgebruikte termen zijn: projectleider, voorzitter, projectmanager, coördinator, deelprojectleider, projectsecretaris of projectdirecteur. Voor de een zijn het synoniemen, voor de ander zijn het rollen met een verschillende zwaarte. In dit boek gebruiken we de benaming 'projectleider' voor deze rol. Vanzelfsprekend bedoelen wij met 'hij' in dit boek ook 'zij'. Verder nemen we de vrijheid om de lezer met 'je' aan te spreken, passend bij de lossere stijl van het canvas en dit boek.



Het Project Canvas helpt bij de visualisering van het idee

OM TE BEGINNEN GEVEN WE HET PROJECT CANVAS EEN PLEK IN DE LEVENSCYCLUS VAN PROJECTEN. DAARBIJ GAAN WE KORT IN OP DE OPZET VAN HET CANVAS EN OP ONZE INSPIRATIEBRONNEN BIJ HET ONTWERPEN VAN HET INSTRUMENT. AAN HET EIND STAAN WE KORT STIL BIJ DE ESSENTIES VAN PROJECTEN EN HUN ONDERSCHIED MET ANDERE MANIEREN VAN WERKEN.

Er zijn heel wat manieren om een project van de grond te krijgen. Het beginpunt is meestal niet eenvoudig en eenduidig aan te geven. Het begint vaak met een idee of een probleem waaraan een of meer mensen aandacht besteden. Soms is er al een 'eigenaar' van het idee of van het probleem, soms is het onduidelijk wie zich verantwoordelijk voelt. Meestal begint het werk terloops en gaat het er langzamerhand steeds systematischer aan toe. Het begin wordt gekenmerkt door improviseren, door trial-and-error. Soms ontstaat een project naar aanleiding van een strategiesessie waarin kansen voor de toekomst zijn vastgelegd die vervolgens op een planmatige wijze aangepakt moeten gaan worden.

Hoe dan ook, ergens komt er een punt dat meer mensen zich ermee gaan bemoeien, dat het op de agenda komt te staan van het managementteamoverleg of een andere vergadering. Het stadium van losse notities en e-mails creëert gaandeweg verwarring en er ontstaat behoefte aan een hulpmiddel of document dat de bestaande ideeën ordent en concretiseert. Sommige aanpakken noemen dit stadium de initiatieffase, andere mensen noemen het de preprojectfase. In een van de grote steden van ons land wordt het de 'verkenning-en-bezinningfase' genoemd. In sommige organisaties verwoordt de initiator zijn ambities, problemen of het doel in een 'bestuursopdracht', anderen doen het in een 'projectmandaat' of 'startdocument'. En soms gaat het nog eenvoudiger: tijdens een gesprek krijgt iemand de opdracht om 'er eens goed naar te kijken' of 'het gewoon op te lossen'. Het gemeenschappelijke in al die varianten is het vormgeven van de opgave.

Behoeftte aan een manier om snel tot de kern te komen

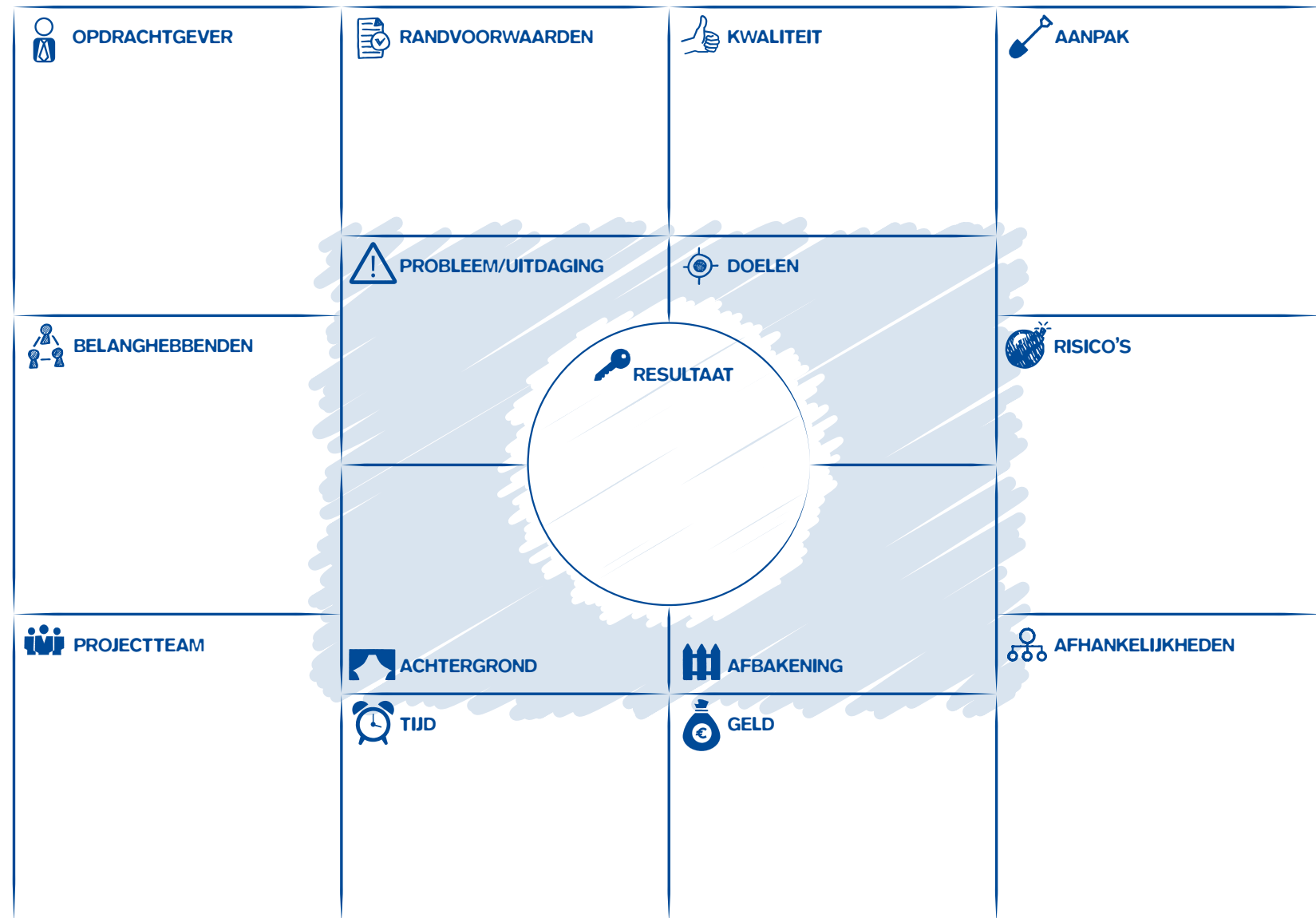
We hebben al vaak gemerkt dat opdrachtgevers en projectmanagers behoefte hebben aan manieren om snel tot de kern van hun project te komen en om samen met hun projectteam een aantrekkelijk verhaal over hun project te maken en uit te dragen. We zien dat opdrachtgevers steeds meer naar compacte plannen vragen, omdat ze vaak aan nog veel meer projecten aandacht moeten besteden en daarnaast in hun functie als lijnmanager nog andere vraagstukken moeten oplossen. Met de opkomst van Agile-benaderingen groeit ook de behoefte aan kort en snel.

Verskillende projectmanagementaanpakken adviseren gedetailleerde stappen, die de projectleider kan volgen om projectplannen te schrijven, de projectorganisatie in te richten, de besluitvormingsprocedures vast te leggen, de voortgangsrapportages te verzorgen, een risicoanalyse in te bouwen en allerlei documenten op te stellen. Dat resulteert doorgaans in veel tekst, tabellen en schema's, kortom, in een stevige stapel papier. Voor je het weet, zie je door de bomen het bos niet meer. Bovendien werkt het niet echt motiverend. Dat kan wat ons betreft ook anders. Vandaar het Project Canvas, dat helpt om de hoofdlijnen zichtbaar te maken en te beoordelen of het project wel nodig, nuttig en haalbaar is. De hoofdlijnen omdat er op basis van het canvas een besluit nodig is van de opdrachtgever over stoppen of doorgaan. Als deze besluit om te stoppen, is er niet veel nodeloos gedetailleerd werk verzet. Als hij door wil gaan, dan vormt het uitgewerkte canvas een goed uitgangspunt voor het opstellen van het projectcontract, het projectplan of welke documenten gebruikt worden voor de officiële start van een project. In zo'n vervolgdokument wordt de precieze aanpak van het project gedetailleerd uitgewerkt.

Vijf kernvragen en vijftien elementen

Vijf kernvragen vormen de basis van elk project en dus ook van het Project Canvas. Die vragen zijn: **WAT**, **WIE**, **HOE**, **WAARBINNEN** en **WAARMEE?** Met de **WAT**-vraag doelen we op de achtergrond, het probleem of de uitdaging, de doelen, het resultaat en de afbakening die we als elementen hebben opgenomen. Bij **WIE** gaat het om de opdrachtgever, belanghebbenden en het projectteam. De **HOE**-vraag bestaat uit de elementen aanpak, risico's en afhankelijkheden. Met de vraag **WAARBINNEN** besteden we aandacht aan randvoorwaarden en kwaliteit. Ten slotte komen de elementen tijd en geld aan de orde als we vragen: **WAARMEE?**

De antwoorden op deze vijf kernvragen bestrijken samen vijftien elementen, die we toelichten in hoofdstuk 2.



Het Project Canvas helpt de projectleider en het projectteam de goede vragen te stellen aan de opdrachtgever, aan elkaar als projectteamleden en aan de belanghebbenden bij het project. Het geeft richting als het team even niet weet waar te beginnen. Verder is het een handig visueel hulpmiddel bij het ordenen en presenteren van de uitkomsten van de gesprekken over wat er met het project beoogd wordt en wat er moet gebeuren om het projectresultaat tot stand te brengen.

Er is geen beste aanpak voor het maken van een canvas, het hangt er maar vanaf wat je prettig vindt, zoals we in hoofdstuk 3 laten zien. Wij vinden het het meest logisch om in het midden, bij *achtergrond*, *probleem*, *doelen*, *resultaat* en *afbakening* te starten. De ervaring heeft geleerd dat het ene team liever systematisch het rijtje afgaat, terwijl een ander team de voorkeur zal geven aan eerst snel de 'vakjes' in te vullen en vervolgens deze verder te detailleren. Weer anderen beginnen gewoon ergens, op basis van wat ze al weten, en doorlopen het canvas kriskras.

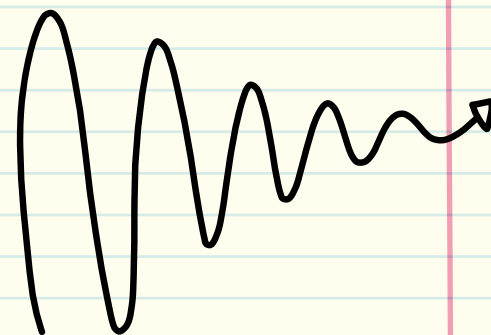
KERNWOORDEN

interactie, cocreatie, visualiseren, creativiteit, motivatie, gemeenschappelijke taal, proactiviteit, open dialoog, eigenaarschap, samenhangend beeld

Inspiratiebronnen: het Business Model Canvas en het Program Canvas

We zijn niet de bedenkers van een canvas als hulpmiddel voor het management. Osterwalder en Pigneur beschrijven in het boek *Business Model Generatie, Een handboek voor Visionairs, Game Changers en Uitdagings* het model dat in dat boek staat. Dit 'canvas' is uitgegroeid tot een internationaal geaccepteerd managementmodel. Het *Business Model Canvas* blijkt een effectieve en originele manier te zijn om met betrokkenen na te denken over businessmodellen. Het vraagt om een open dialoog en levert na interactie een gemeenschappelijk en samenhangend beeld op van een businessmodel. (Het Business Model Canvas is weergegeven in figuur 1.2.)

OVER ONZELF ALS AUTEURS!



Rudy Kor is organisatieadviseur, Groninger, trainer en auteur van verschillende managementboeken. Hij is als senior partner werkzaam bij Twynstra Gudde. Als organisatiekundige gaan zijn opdrachten vooral over vraagstukken die de start van een project en de inrichting van de projectorganisatie betreffen. Daarnaast houdt hij zich bezig met vragen rondom organisatieontwerp en management. Zijn boeken gaan ook over deze onderwerpen. Hij heeft zijn opvatting over (project)management verwoord in de titel van een van zijn boeken: *Managen is gewoon doen*.



Jo Bos is zelfstandig organisatieontwikkelaar. Zijn belangrijkste werkzaamheden zijn gericht op professionalisering van project- en programmamanagement, met name in not-for-profitorganisaties en bij overheden. Daarnaast begeleidt hij het opzetten van complexe projecten en programma's en de daarbij betrokken teams. Hij is medeontwikkelaar van *Projectmatig creëren* en *Programmatisch creëren* en coauteur van diverse boeken over deze visies. Hij is kerndocent van AOG School of management. Hij is ervan overtuigd dat ook in projecten en programma's het succes vooral zit in werken vanuit visie, commitment en passie.



Theo van der Tak is organisatieadviseur, trainer en auteur van verschillende boeken over programmamanagement. Hij heeft ruim 25 jaar bij Twynstra Gudde gewerkt. Hij is nu als zelfstandige werkzaam. Zijn opdrachten omvatten trainingen, workshops, coaching en onderzoeken over de sturing, inrichting en vormgeving van programma's. Dit kunnen beleidsprogramma's of veranderprogramma's zijn. In deze programma's zijn vaak projecten opgenomen.

VERDER LEZEN

Belbin, M. *Teamrollen op het werk*. Academic Service, 2010.

Boersema-Vermeer, H., & Groot, G. de (red.). *Werken met leren veranderen*. Vakmedianet, 2016.

Bogers, J.P. *Versimpelen – projecten realiseren zonder gedoe*. Vakmedianet, 2013.

Bos, J., Loon, A. van, & Licht, H. *Programmatisch creëren*. Scriptum, 2013.

Bos, J., Harting, E., e.a. *Projectmatig creëren 2.0*. Scriptum, 2006.

Bos, J., Harting, E., & Hesselink, M. *PMC Compact - Projectmatig creëren binnen handbereik*. Scriptum, 2010.

Buijn, H. de, e.a. *Procesmanagement – over procesontwerp en besluitvorming*. Academic Service, 2008.

Kuipers, J., & Tiggelaar, B., *De kleine Covey*. Business Contact, 2015.

DSDM Consortium. *AgilePM, Agile Project Management Handbook*. DSDM Consortium, 2014.

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. *Getting to YES: negotiating agreement without giving in*. Penguin Books USA Inc. 1991.

Hedeman, B., Portman, H., & Seegers, R. *Managen van agile projecten*. Van Haren Publishing, 2015.

Hoogveld, M. *Agile Managen - Snel en wendbaar werken aan continue verbetering in organisaties*. Van Duuren Management, 2016.

Hulst, D., & Schulte, R. *Wat voor type ben jij? – Een verhaal over werken met MBTI*. Spectrum, 2014.

Kilmann, R., & Thomas, K.W. Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The “MODE” Instrument. In: *Educational and Psychological Measurement* 1977;37:309.

Kohnstamm, D. *Big Five – Ontwikkeling in de Persoonlijkheidspsychologie. AO-reeks nr. 2466*. IVIO uitgeverij, 1993.

Kor, R. *Projectmatig werken bij de hand - Handreikingen voor de deeltijdprojectleider*. Vakmedianet, 2009.

Kor, R. *Werken aan projecten – tien stappen naar projectsucces*. Vakmedianet, 2015.

Kor, R., & Wijnen G. *59 checklists for Project and Programe Managers*, Gower, 2007.

Kor, R. *Managen is gewoon doen – praktische ideeën voor de chef, manager en projectmanager*. Vakmedianet, 2014.

Lammers, M. *Flow van goed naar goud*. Bertram+de Leeuw Uitgevers, 2015.

OGC. *Managen van Succesvolle Projecten met PRINCE2*. The Stationery Office, 2010.

Osterwalder, A., & Pigneur Y. *Business Model Generatie*. Kluwer, 2010.

Palmer, H. *Handboek enneagram*: Servire Uitgevers, 1997.

Prevaas, B., & Tak, Th. *Werken aan programma's*. <http://www.werkenaanprogrammas.nl>

Sutherland, J. *Scrum – tweemaal zo veel doen in de helft van de tijd*. Maven, 2014.

Solingen, R. van, & Rustenburg, E. *De kracht van Scrum - Een inspirerend verhaal over een revolutionaire projectmanagementmethode*. Pearson Education, 2010.

Tak, Th. van der, & Wijnen, G. *Programmamanagement - Sturen op samenhang*. Kluwer, 2006.

Tak, Th. van der, Prevaas, B., & Cremer, H. *Program Canvas - Samen naar de kern van je programma*. Vakmedianet, 2016.

Weggeman, M. *Essenties van leidinggeven aan professionals*. Scriptum, 2015.

Well-Stam, D., Lindenaar, F., & Kinderen, S. van. *Risicomanagement voor projecten - De RISMAN-methode toegepast*. Spectrum, 2013.

Wesselink, M., & Paul, R. *Handboek strategisch omgevingsmanagement*. Vakmedianet, 2010.

Wijnen, G., Renes, W., & Storm, P. *Projectmatig werken*. Spectrum, 2007.

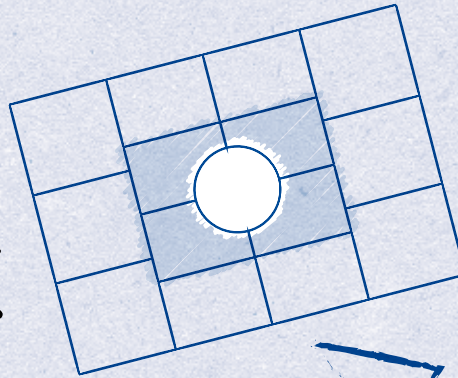
Zandhuis, A., e.a. *PMI's PMBOK Guide in een notendop - Een snelle introductie tot de project management body of knowledge*. Van Haren Publishing, 2014.

Zandhuis. A. & Stellingwerf, R. *ISO12500 – Guidance on projectmanagement*. Van Haren Publishing, 2013.

Management Drives, een spannende kijk op leiderschap, profielboek. www.managementdrives.com

Een korte reis, handleiding bij het Insightsprogramma, learning guide. The Insights Group Ltd, 2010.

Project



Canvas[®]



Over de auteurs



Rudy Kor is organisatie-adviseur, trainer en auteur van verschillende managementboeken. Hij is als senior partner werkzaam bij Twynstra Gudde.

Jo Bos is zelfstandig organisatieontwikkelaar. Zijn belangrijkste werkzaamheden zijn gericht op professionalisering van project- en programmamanagement, met name in not-for profit-organisaties en bij overheden.



Theo van der Tak is organisatie-adviseur, trainer en auteur van verschillende boeken over programma-management. Hij heeft ruim 25 jaar bij Twynstra Gudde gewerkt. Hij is nu als zelfstandige werkzaam.



9 789462 761117

INTERACTIE

COCREATIE

VISUALISEREN

OPEN DIALOOG

EIGENAARSCHAP

Project Canvas

Beginnen aan een project is vaak spannend, een nieuwe uitdaging met nieuwe mensen. Maar voor je het weet, ben je bezig met ingewikkelde plannenmakerij en met het (her)schrijven van allerlei dikke projectdocumenten. Dat kan ook anders!

Voordat je een uitgewerkt projectcontract gaat schrijven, kun je beter met een Project Canvas beginnen en samen met de betrokkenen de kern van het project zichtbaar maken. Want als je niet oppast, is er al veel werk verzet zonder dat op hoofdlijnen duidelijk is wat nut en noodzaak van het project zijn en wie zich daaraan willen committeren. Het Project Canvas helpt teamleden hierbij op weg.

Het Project Canvas is een eenvoudig hulpmiddel om een project vorm te geven. Hierin geven betrokkenen de antwoorden op de belangrijkste vragen. Het ingevulde Project Canvas geeft een helder beeld van de essenties van een project. Het vormt de basis voor de beslissing van de opdrachtgever over het starten van het project. En als besloten is door te gaan, vormt het Project Canvas de basis voor het projectcontract, het projectplan of het projectinitiatiedocument (PID).

Vooral de projectleider en het projectteam vinden praktisch houvast in werken met het Project Canvas. Zij zijn in eerste instantie verantwoordelijk voor de vormgeving van het project. Welke benadering ze ook hanteren (Projectmatig Werken, Projectmatig Creëren, Scrum, PRINCE2, AgilePM, PMBoK of anders), vanuit elke benadering is het canvas bruikbaar. In dit boek beschrijven de auteurs hoe het Project Canvas snel en effectief in te zetten is in een project.

SAMENHANGEND BEELD

GEMEENSCHAPPELIJKE TAAL

MOTIVATIE

PROACTIVITEIT