

5 TIPS OM BIJ BUREAUCRATIE TIJD TE BESPAREN IN JE PROJECT

Note: this article is written in both Dutch and English. When you want to read the English version, please start at page 3.

1.1 NEDERLANDSE VERSIE

Zoals elke projectmanager heb ik regelmatig last van bureaucratie, herkent u dat? Persoonlijk houd ik er niet van: ik wil verder met mijn project en al die 'zinloze' tijd vind ik alleen maar storend. Inmiddels pas ik mijn werkwijze aan om er in ieder geval zo min mogelijk last van te hebben. Hieronder beschrijf een aantal voorbeelden, puttend uit ervaringen binnen verschillende organisaties en aansluitend geef ik 5 tips om beter om te gaan met bureaucratie als projectmanager.

- Mijn project heeft volgende week een DBA maar het proces om zo iemand in te plannen kost 3 weken.
- Een engineer binnen mijn project moet reizen maar er geldt een reisverbod binnen de organisatie vanwege budgettaire redenen.
- Mijn project heeft installatiediensten nodig. Ik heb een aanbieding en normaal gesproken kan ik een bestelling laten plaatsen binnen 2 weken maar inkoop vereist een fysieke ondertekening van een 'Statement of Work' waardoor het proces langer duurt.
- Mijn project moet bepaalde hardware op tijd kopen om een deadline te halen. Omdat het projectbudget nog niet is goedgekeurd en mag ik echter nog geen hardware bestellen.

Dergelijke zaken zijn dagelijks kost voor een projectmanager met een groot project. We begrijpen allemaal dat grote organisaties bepaalde procedures en complexe systemen hebben. Als goed projectmanager moet je hier natuurlijk op zijn voorbereid maar helaas is dat niet altijd mogelijk.

Ten eerste, heb je tijd nodig om alle procedures en systemen te leren kennen om vervolgens in staat te zijn te daar adequaat op te anticiperen. Al te vaak ontdek je een dergelijke horde pas als je (bijna) over struikelt. De uitdaging wordt nog groter wanneer je in een internationale organisatie werkt waarin verschillende landen lokale processen en systemen hebben die jij - als projectmanager - dan natuurlijk ook zou moeten kennen (maar waar je natuurlijk geen toegang toe hebt).

Ten tweede, vraagt een project nou eenmaal een bepaalde flexibiliteit omdat de omstandigheden veranderen, of de scope, of de prioriteiten of gewoon omdat je de planning een keer niet haalt. Meestal zijn procedures en systemen niet goed in staat tot dergelijke flexibiliteit.

Mijn persoonlijke schatting is dat een projectmanager 20-50% van zijn of haar tijd kwijt is aan het omgaan met bureaucratie, afhankelijk van de organisatie en de fase van het project. Stel je eens voor wat je met die tijd allemaal had kunnen doen!

5 Tips om met bureaucratie om te gaan:

Je kunt als projectmanager niet verhinderen dat je last krijg van bureaucratie maar je kunt wel bepaalde tactieken gebruiken om er beter mee om te gaan en er minder last van te krijgen.

1. **Bouw bepaalde flexibiliteit in je project:** Je kunt allicht niet elke stap vooraf plannen maar bepaalde behoeftes kun je wil zien aankomen en alvast een voorziening voor inplannen. Toen ik in een project verwachtte dat ik af en toe een DBA nodig zou hebben (maar niet kan inplannen wanneer), heb ik gevraagd om elke week 2 uur DBA support gedurende mijn hele project. Soms had ik hem niet nodig (dan was er altijd wel een ander project blij met die paar uur) maar als ik hem dan wel nodig had dan had ik een valide claim die al lang vaststond in het systeem en had ik 'recht' op support.

2. **Leer de processen kennen:** Neem de tijd om je te verdiepen in bepaalde processen en wat ze nodig hebben. Realiseer je dat de mensen die ze uitvoeren ook maar hun werk probeer ze dus te helpen. Als jij weet wat het proces nodig heeft kun je er alvast voor zorgen dat dat er ook is: zorg ervoor dat een formulier – waarvan je weet dat het elke keer weer moet worden ingevuld – al invult voor je eerste gesprek. Ontdek bovendien hoe je zaken kunt versnellen door gebruik te maken van bestaande processen. Onlangs moesten we hardware kopen in een land waar het inkoopproces berucht lang duurde. Ik heb een 'Letter of Intent' geregeld waarmee de leverancier alvast aan de slag kon terwijl inkoop nog bezig was en dat heeft ons een aantal weken gescheeld.
3. **Haal een kampioen in je team:** Een goede manier om niet zelf alle verschillende processen te hoeven kennen is door mensen in je projectteam te halen die die processen van haver tot gort kennen. En niet alleen de processen maar ook de spelers die relevant zijn in dit proces – zeker zo belangrijk! Haal dergelijke mensen in je projectteam, al is het maar parttime en je leven wordt een stuk eenvoudiger.
4. **Mobiliseer management maar wel op tijd:** Sommige managers hebben er geen idee van hoeveel tijd ervoor nodig is om een inkoop order te maken of een DBA aan te vragen (bij voorbeeld als die manager zelf nieuw is binnen de organisatie). Als dat het geval is, zal jij als projectmanager hun verwachtingen moeten managen maar dat moet je dan wel op tijd doen. De managers die juist wel ervaren zijn kunnen je helpen om door processen heen te komen maar geef ze dan wel een eerlijke kans en doe dat in een zo vroeg mogelijk stadium en niet pas op het allerlaatst.
5. **Regel administratieve ondersteuning in je projectteam:** als je de bureaucratische werklast niet kunt verminderen in je project, probeer dan de last te delegeren aan een administratief iemand in je project. Een dergelijk iemand zal meer tijd beschikbaar hebben om de processen zorgvuldig te doen en bovendien heeft zo iemand een lager uurtarief dan een projectmanager dus dan gebeurt het toch goedkoper.

Wilt u meer weten over onze werkwijze of wilt u van gedachten wisselen over project management in te praktijk: aarzel dan niet u tot mij te richten, mijn contactgegevens staan hieronder.

Ik realiseer me ten volle dat één van de redenen van het inhuren van projectmanagers is juist dat er een bureaucratie om doorheen te worstelen: in die zin ben ik er alleen maar blij mee. Tegelijkertijd ben ik ervan overtuigd dat de projectmanager die dat het beste doet ook de meeste resultaten behaalt en daarmee zijn klant het meest tevreden houdt. En vergeet niet: zelf wordt je er ook blijer van!



Taco Dijk

Taco Dijk is een Resultaatmanager bij Solvendo, een netwerk organisatie van ervaren en ondernemende zelfstandige professionals die zich als één organisatie op de markt presenteren. Solvendo levert projectmanagers, programma managers, interim managers en service managers in de ICT. Op dit moment is Taco ingezet als programma manager bij een groot internationaal opererend bedrijf.



Taco Dijk

Solvendo Resultaatmanagers

06-286 279 69 * tdijk@solvendo.nl

Postbus 1089 * 2600 BB Delft * 088-2002800 * www.solvendo.nl

5 WAYS TO DEAL WITH BUREAUCRACY IN YOUR PROJECT – AND SAVE TIME

1.2 ENGLISH VERSION

As any project manager, I have had my share of bureaucratic hassle, do you recognize this? Personally, I don't like it: I want to move on with my project and all this 'waste of time' only bothers me. In the meantime, I have learned to adapt my way of working to be the least affected by it. Below, I share a few experiences with you from different organizations and after that I give you 5 tips to deal with bureaucracy as a project manager.

- My project needs a DBA next week but the assignment process takes 3 weeks.
- My project needs an engineer to travel for a project but there is a travel freeze.
- My project needs some installation services in 2 weeks. I have the quote, usually I can have a purchase order issued in 2 weeks procurement requires me to have a Statement of Work physically signed by both parties first which takes additional time.
- My project must order certain hardware in time to meet a deadline. Since the project budget is not yet approved, I can't order the hardware yet.

Dealing with such issues are a part of life when you are a project manager in a big project. We all understand that large organizations must have certain procedures and have complex systems. Of course you – as a project manager – should have anticipated for this but that is not always possible.

First of all, it takes time to learn all the procedures and financial systems to be able to anticipate and often you find out about a challenge only when you run into one. Especially in an international organization, the challenge becomes even bigger since countries may have their own local processes and financial systems that you as a project manager of course should know as well (but don't have access to).

Secondly, a project requires some flexibility because your environment changes, or your scope, or priorities, or simply because you can't meet the planning for once and you have to adjust to all of that. Usually, procedures and systems are not good at offering such flexibility.

My personal estimation is that 20-50 percent of a project manager's time is spent on dealing with bureaucracy, depending on organization and the phase of your project. Think what you could have done with that time!

5 Tips to deal with bureaucracy:

As a project manager, you can't resolve bureaucratic delays but you can deploy a number of strategies to better deal with them.

1. **Build in some flexibility into your project:** You may not anticipate every individual task in advance, but certain needs you can anticipate for. When I expected to need an occasional DBA (but could not plan exactly when), I requested a DBA on my project for 2 hours a week for the duration of the project. Sometimes I did not use him (and often another project was happy to use him instead), but when I needed one I had a formal assignment to the project and a right to claim.
2. **Get to know the ways to speed up:** Take the time to get to know the processes and the people that execute them. Realize these people are simply doing their jobs, so find ways to help them. When you understand what the process needs, you can anticipate for that: when you know you always need to fill out a form, make sure you fill it before raising the request. Also, find ways to save time while sticking to processes: recently, I had to buy hardware in a country

where purchase orders take long. I arranged a letter of intent, so that the supplier could pre-order equipment already while we were still working on the purchase order, saving us several weeks.

-
- 3. **Get a champion in your team.** One way of avoiding to have to dig into all the different processes is to have champions in your team: people who know the processes very well and – at least as important! – know all the people that are relevant in the process. Get them involved in your project at least part-time and they will make your life very much easier.
-
- 4. **Mobilize management in time.** Some managers have no idea of the amount of time it takes to create a purchase order or get a DBA assigned (for example, when they are new to the organization themselves). If so, you need to manage their expectations and please do so well in advance. Managers with experience can help you get approvals faster than you can on your own. They will understand why you mobilize them but you have to give them a fair chance to mobilize them as early as you can.
-
- 5. **Get administrative support into your project team:** If you can't reduce the bureaucratic workload in your project, at least try to delegate it to an administrative project team member. They will have more time to deal with the issues and make sure all details are in order and usually cost less than the project manager – which saves money in the end.
-

I am fully aware that bureaucracy is one of the reasons for hiring project managers in the first place and in that sense I am happy with it. At the same time, I believe firmly that the project manager who deals best with bureaucracy will achieve the most results and will keep his/her customer the most satisfied. And most likely, you will be happier yourself!

Should you want to know more about our way of working or would like to exchange experiences about project management in practice: do not hesitate to contact me, my contact details stand below.



Taco Dijk

Taco Dijk is a “Result Manager” at Solvendo, a network organization with experienced, entrepreneurial and independent professionals that present themselves as one organization to the market. Solvendo offers project managers, program managers, interim managers and service managers in IT. At this moment, Taco is active as program manager with a large multinational company..

|



Taco Dijk

Solvendo Resultaatmanagers

06-286 279 69 * tdijk@solvendo.nl

• Postbus 1089 * 2600 BB Delft * [088-2002800](tel:088-2002800) * www.solvendo.nl