

Work Breakdown structuur

INLEIDING

Deze opdracht vraagt circa **drie dagen doorlooptijd**. Het is een flinke klus en is daarbij **één van de belangrijkste oefeningen van dit LPT programma**.

Eenmaal goed uitgevoerd, zul je daar de komende periode heel veel plezier van hebben. Het is het concrete plan van aanpak. In projectmanagementtaal heet het ook wel de Work-Breakdown-Structure, afgekort de WBS.

Het eindresultaat is leidend voor de komende periode.

VOORBEREIDING

Lees eerst de leskaart: **Taken vaststellen, taken verdelen**.

Plan een workshop van circa 3 uur met de medewerkers die je noemde in de werkopdracht "**Klaar op datum X**", eventueel aangevuld met externe inhuur (indien relevant).

- Controleer of je voldoende (minimaal 100 vel) aan geeltjes (Post-it's) hebt.
- Controleer nog een keer het Teamdoel (SMARTER geformuleerd en in maximaal 25 woorden, eventueel met man-dagen-budget en doorlooptijd).
- Maak duidelijk wat er af is als het leerdoel is bereikt.
- Toets de deliverables: formuleer maximaal 2 à 4 resultaten, zo mogelijk met meetbare eindtermen. Toets de omschrijving van elke deliverable aan het te verwachten nut voor het Teamdoel.

Je gaat straks een gedetailleerde werkstructuur maken dat het eindresultaat, de deliverables, splitst in componenten die qua tijd en kosten gemeten kunnen worden. Je kunt het in een tabel of grafiek weergeven, ... welke vorm dan ook, de gedetailleerde werkstructuur verdeelt het project in een aantal hiërarchische niveaus: in grafische vorm lijkt het wel op een organisatieschema van taken.

MAAK EEN WORK BREAKDOWN STRUCTUUR

1. Stel de gewenste resultaten vast en koppel aan elk beoogd resultaat een competent teamlid
2. Elk teamlid definieert de taken die nodig zijn voor zijn toegewezen beoogd resultaat (geen overleg), die noteert deze op geeltjes (taakomschrijving = werkwoord en

zelfstandig naamwoord, bijvoorbeeld “vaststellen gemiddelde doorlooptijd” of “benoemen meest voorkomende klantvragen”, “testen nieuwe procedure”.

3. Als de taken per resultaat zijn verzameld, loop ze dan gezamenlijk door. Ontbrekende taken worden aangevuld door de andere teamleden.
4. Minimaal 3 en maximaal 10 taken per deliverable.



5. De doorlooptijd van elke taak moet minder dan 1 week zijn, gebruik anders subtaken.
6. Zet discussies in je team om tot een issuelijst, en zet deze eventueel om in een wezenlijke vraag: “Hoe kunnen we zorgen dat ...”.
7. Alle teamleden identificeren per taak de tijdsinspanning en wie verantwoordelijkheid heeft voor het op te leveren taakresultaat. Per taak niet meer dan 4 uur, maak anders subtaken.
8. Schat nu de werkinspanning in manuren per taak in, en per teamlid. Check het zo ontstane mandagenbudget tegen het beschikbare budget. Verdeel zo nodig de werklust over de teamleden naar beschikbaarheid, wijs eventueel taken aan een ander teamlid toe.
9. Maak nu een overzicht van de Work-Breakdown-structuur (met de geeltjes):
 - a) plaats de gewenste resultaten (deliverables) in de juiste volgorde van links naar rechts
 - b) nummer deze van links naar rechts 1.0, 2.0, 3.0 etc.
 - c) plaats de taken bij elk beoogd resultaat in de juiste volgorde
 - d) geef de taken passende nummers 1.1, 1.2., 1.3 etc.
10. Planning: schat de doorlooptijd per taak in. Geef noodzakelijke volgorde tussen taken onderling aan. Stel het tijdschema met kalender op die we later gaan checken. Vraag commitment voor de inspanning van je team en spreek een opleverdatum af. Publiceer nu pas het tijdschema.
11. Na akkoord van je direct leidinggevende is het zaak dat er geen wijzigingen van het Teamplan komen zonder jouw nadrukkelijke instemming. **Afspraak = afspraak.**
12. Communicatie. Maak afspraken met de opdrachtgever en sponsor om hen te informeren. Stel een rapportage- en presentatievorm op. Bedenk wie je doelgroep is, wat de boodschap is die je wilt overbrengen. De keuze van de vorm bepaalt mede de impact van je boodschap.

Realiseer dat je 3 dagen tot je beschikking hebt om tot een sluitende WBS te komen.

Als je eenmaal een eerste WBS hebt opgezet dan mag je de werkopdracht **Wat wel, wat niet ... scopen** doen. Daarmee controleer je de haalbaarheid van je plan. Je doet dit omdat veel plannen sneuvelen bij een te hoog ambitieniveau aan de start en een te laag commitment tijdens de uitvoering.

VOORBEELD WBS IN TABELVORM: BEDRIJFSPICKNICK

Bedrijfspicknick op 15 mei					
deliverable	eigenaar	taak	geschatte tijd [uren]	geschatte doorlooptijd [dagen]	uitvoering
1.0 uitnodiging	Sam	1.1 zoek gegevens vorig jaar	0,5	2	Martin
		1.2 bewerk de uitnodiging	0,5	1	Patricia
		1.3 maak gastenlijst	1,5	2	Patricia
		...			
		1.X verstuur uitnodiging	1,0	1	Chris
totalen			3,5 uur	6 dagen	Martin: 0,5 uur Patricia: 2 uur Chris: 1 uur

1. Benoem de knelpunten

2. Benoem het kritieke pad.

In de planning van een project ontstaat een kritiek pad als sommige van de uit te voeren activiteiten (of 'taken') van andere activiteiten afhankelijk zijn, bijvoorbeeld omdat de ene activiteit pas kan starten nadat een andere activiteit is voltooid. Zo kunnen bij het bouwen van een huis de muren pas gemetseld worden als de fundering gereed is en het dak kan pas gemaakt worden als de muren klaar zijn. Activiteiten liggen in het kritieke pad, als het

schuiven van de activiteit het schuiven van de einddatum veroorzaakt.

3. Wat zijn de onderwerpen/thema's/issues die extra aandacht nodig hebben?

VERVOLGACTIE

Geef de WBS een opvallende plek. Eventueel kun je m.b.v. Excel een overzicht maken en op groot formaat printen.