

Optimalisatie van portfolio- en projectmanagement voor gemeente Tilburg.

Een toekomstbestendige en weerbare projectorganisatie

We hebben echt geïnvesteerd in de samenwerking als team. Daar plukken we nu de vruchten van.

Yvonne Tack
Projectleider Gemeente Tilburg



Arnold Tilgenkamp van Promista en
Yvonne Tack van Gemeente Tilburg



Overheid



www.tilburg.nl



Tilburg, Nederland

OVER GEMEENTE TILBURG

Met haar 227.694 inwoners (1-1-2023) is Tilburg de 7e grootste stad van Nederland. Er werken ca. 2500 mensen voor Gemeente Tilburg. Samen voeren die alle gemeentelijke taken en verantwoordelijkheden uit en werken daarnaast aan een diversiteit aan projecten, variërend van uitvoerende projecten en aanbestedingen tot bestuurlijke veranderplannen.

LANGDURIGE SAMENWERKING

Gemeente Tilburg startte in 2012 met een afdeling PPI: Programma-, Project- en Interimmanagement. Het doel van deze afdeling is om de aanpak van het projectmatig werken meer in één lijn te brengen. Voor de ondersteuning van deze afdeling wordt gekozen voor software van Fortes, dan nog Principal Toolbox, later Fortes Change Cloud (FCC).

De afgelopen ruim 10 jaar is het gebruik van FCC steeds verder uitgebreid. In totaal werken maar liefst 19 afdelingen van de Gemeente met FCC. Het wordt binnen die afdelingen ingezet voor

- tijdschrijven,
- projectadministratie en
- resourcemanagement.

Anno 2023 worden binnen FCC ruim 1200 projecten geadmistreerd. De afdeling PPI is binnen de Gemeente de afdeling die het meest intensief gebruik maakt van FCC.

DE INTERNE ONDERSTEUNING VAN FCC

Inmiddels bestaat de afdeling PPI uit ca. 130 medewerkers, waarvan 23 PMO-ers (Project Management Ondersteuners) en ca. 107 projectleiders. De afdeling PPI is onderverdeeld in vier teams:

- Stedelijke ontwikkeling
- Openbare ruimte
- ICT
- Organisatie

130

PPI medewerkers

1200

projecten

4

teams

Om de collega's te ondersteunen in het gebruik van FCC heeft elk team van de afdeling PPI een Key User - een ervaren gebruiker die als eerste aanspreekpunt dient. Daarnaast zijn er afdelingsbreed drie functioneel beheerders. De projectleiders, de key users en de functioneel beheerders vormen samen het **kernteam FCC**.

Behoefte aan optimalisatie

In 2022 vinden er personele verschuivingen plaats. Yvonne Tack, voorheen Key User, komt daarbij in de rol van projectleider FCC, samen met Arnold Tilgenkamp (Promista). Er komen door de personele wijzigingen enkele knelpunten aan het licht:

- Veel essentiële kennis is belegd bij maar een paar medewerkers. Het wegvallen van die medewerkers is voelbaar.
- Niet alle afdelingen werken op de meest recente versie van FCC. Hierdoor kan niet iedereen gebruik maken van de laatste mogelijkheden.
- De functioneel beheerders behandelen niet alleen vergaande technische vragen, maar voeren ook taken uit die operationeel van aard zijn. Een aantal van deze taken zouden door de key users uitgevoerd moeten worden.

Plan van Aanpak

Gemeente Tilburg betreft sinds het begin Promista als implementatiepartner bij het gebruik van FCC. Promista is een consultancy organisatie en opleider op het gebied van project- en portfoliomanagement met een grote expertise rond Fortes Change Cloud. Promista ondersteunt Gemeente Tilburg bij meerdere facetten van FCC. Yvonne en Arnold gaan in de zomer van 2022 van start met het ontwikkelen van een Plan van Aanpak om de uitdagingen en mogelijkheden in kaart te brengen en de benutting van Fortes Change Cloud te optimaliseren.

Het Plan van aanpak wordt in de tweede helft van 2022 afgerond. Hierin zijn vier speerpunten opgenomen. Deze speerpunten (zie kader rechts) zijn gekoppeld aan strategische doelen. De focus bij het project ligt op **zorgvuldigheid**: de speerpunten worden ieder uitgewerkt in een deelplan. Daarbij wordt ruim voldoende tijd genomen om de plannen uit te werken in samenwerking met de teams. Ook voor de uitvoering wordt ruim tijd ingepland.



Bron: Gemeente Tilburg

1

Toekomstbestendigheid:

Een nieuwe teamstructuur van key users en functioneel beheerders en een nieuwe rolverdeling moet teams veerkrachtiger en zelfredzamer maken.

2

Verantwoording Stedelijke Ontwikkeling:

Het team Stedelijke Ontwikkeling heeft een zware verantwoordingsverplichting met een halfjaarlijkse rapportagecyclus. Binnen deze cyclus valt efficiëntie te winnen door rapportages beter te automatiseren.

3

Migratie naar laatste versie:

Drie teams werken nog in de klassieke versie en maakten gebruik van macro-houdende rapportages. Deze teams moeten nog gemigreerd naar de nieuwe versie en rapportagetechnieken moeten toekomstbestendiger gemaakt worden.

4

Kennisdeling en kennisgroei:

Om de projectorganisatie als geheel efficiënter en minder kwetsbaar voor personeelsverloop te maken moet kennis breder belegd en vergroot worden en daarna up-to-date blijven.

DRAAGVLAK

Bij het opstellen van de plannen - vooral bij de plannen rond de migratie - is bijzondere aandacht besteed aan het betrekken van de medewerkers. Om de mensen mee te nemen zijn per team werkgroepen samengesteld:

Werkgroep Migratie FCC. De leden van die werkgroep dienen als voorlopers binnen hun afdeling. Het zijn niet alleen de key users, maar ook andere medewerkers met een bijzondere feeling voor efficiënt projectmanagement en de behoeften en ambities van de Gemeente Tilburg.

De werkgroep is doorlopend betrokken bij het migratieproces. Ze geven feedback op de plannen, de aanpak en het inrichtingsontwerp.

Daarna wordt de nieuwe inrichting en aanpak **gepresenteerd aan het hele team via trainingen** voor medewerkers om met de gemigreerde omgeving om te gaan. Ook daar is ruimte voor feedback en vragen.

Ten slotte is een **inloopsessie** georganiseerd. Zo kunnen medewerkers ook individueel hun vragen, zorgen en aandachtspunten uiten.

BEST PRACTICES

Bij een dergelijk groot project zijn er altijd dingen te benoemen die juist heel waardevol zijn gebleken en dingen die je een volgende keer anders aan zou pakken. Yvonne en Arnold geven de volgende aanbevelingen:

Investeren in betrokkenheid

Er is veel tijd en energie geïnvesteerd in het betrekken van de medewerkers. De impact daarvan is twee-ledig: het team is meer betrokken bij het project, maar er komen ook vragen en behoeften boven tafel die niet binnen je oorspronkelijke scope vallen. Vaak worden die vragen en behoeften wel met urgentie gepresenteerd. Dat vereist **discipline in nee-zeggen**. Maar de betrokkenheid levert ook enorm veel op. Yvonne: *'Een van de leden uit het kernteam gaf aan, dat zij veel meer het gevoel had dat we een team zijn dan in het verleden. Daar hebben ook echt op geïnvesteerd. En dat betaalt zich ook buiten dit project terug.'*

Naast betrokkenheid van het kernteam is ook sterk ingezet op **betrokkenheid van het Management Team**. Een paar keer per jaar presenteren Arnold en Yvonne de visie, voortgang en next steps aan het MT. De overwegend positieve feedback uit deze presentaties gaf het kernteam extra motivatie en energie.



Het kernteam FCC

De juiste mensen in het team

Zeker bij de migratieprojecten blijkt het belangrijk om de juiste mensen in het projectteam te betrekken. 'De juiste mensen' zijn mensen die niet alleen **verstand** hebben van de tool en de techniek, maar ook **van de organisatie**. De inrichting van een tool als FCC moet aansluiten bij hoe je organisatie is ingericht en welke informatie je er uit wilt halen. Daarnaast moeten mensen natuurlijk voldoende **ruimte in de agenda** hebben om hun taken te doen. *'We zijn gaandeweg kritischer geworden en hebben gecheckt: zijn dit de mensen die de skills en de tijd hebben om actief met ons mee te denken?'*, aldus Arnold, *'Het is fijn om scherpe, assertieve mensen in je team te hebben die kunnen aangeven wat er echt nodig is'*.

AMBITIES

Op de vraag wat de plannen en ambities zijn voor de nabije toekomst geeft Yvonne aan dat de focus allereerst ligt op het afronden van het initiële plan van aanpak. Recent is het beheerplan geschreven. Daarmee wordt de beheerfase ingericht en de kennisdeling en kennisgroei van het vierde speerpunt geborgd. De missie van Yvonne en Arnold is te zorgen voor rust en stabiliteit binnen de projectorganisatie, een soepele migratie en macro-vrije rapportages. Arnold hoopt vooral op termijn niet meer nodig te zijn. *'Als het plan werkt, alles functioneert zoals we het ontworpen hebben, zijn wij overbodig. Dan is het doel bereikt!'*

OPBRENGSTEN

De winst van het project - naast het behalen van de strategische doelstellingen, is duidelijk voelbaar:

- De afhandelsnelheid van support tickets is veel korter.
- Er is meer teambeleving en samenwerking. Functioneel beheerders en key-users kennen elkaar beter, waardoor er ook meer onderlinge afstemming is en benutting van elkaars kracht.
- Meer zichtbaarheid en positief sentiment over FCC.

"Ik ervaar het contact met Fortes als positief. Er is met regelmaat afstemming over de ontwikkelingen. Daardoor leren we elkaar beter kennen en weten we wat we van elkaar kunnen verwachten."

Yvonne Tack
Projectleider Gemeente Tilburg



Successen moet je samen vieren, het liefst met taart.

ONDERSTEUNING EN INNOVATIE

Partners als Promista helpen de klanten van Fortes bij het implementeren, optimaliseren van het gebruik van FCC. Door nauw contact met deze partners en onze klanten te onderhouden kan Fortes als organisatie blijvend inspelen op de behoeften van grote projectorganisaties. Zo levert Fortes steeds weer innovatieve technologie en levert Promista de diensten die onze klanten helpen het maximale uit hun investering te halen.

OVER FORTES

Fortes ontwikkelt al meer dan 20 jaar oplossingen voor effectief beheer van projecten en projectportfolio's. Fortes Change Cloud is nummer één bij de lokale en centrale Nederlandse overheid voor Strategisch Portfolio Management. Fortes ondersteunt programma's, projecten, agile teams en Strategisch Resource Management, waarmee beschikbare menskracht wordt afgestemd op de huidige en toekomstige vraag.

Fortes onderscheidt zich door het grote gebruiksgemak, flexibiliteit en de schaalbaarheid. Het ondersteunt van een kleine afdeling met een handvol projecten tot een groot ministerie met tientallen portfolio's en meer dan 1000 initiatieven.

Wil je weten hoe Fortes jou kan helpen meer grip op je strategische sturing te krijgen? Vraag dan vandaag nog een demo aan.

VRAAG EEN DEMO AAN

One platform to connect the dots

Fortes Change Cloud

