

# Professionaliseren van Programma's met de PEB

Peter Coesmans

September 2023

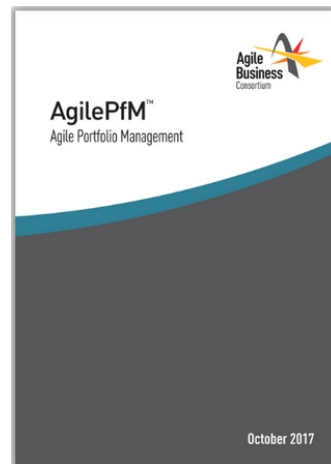
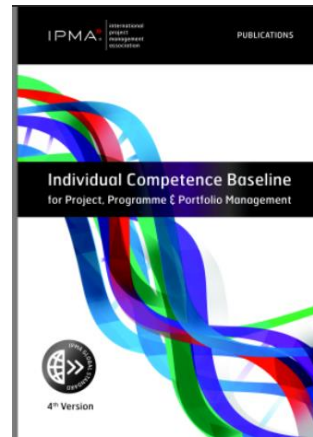
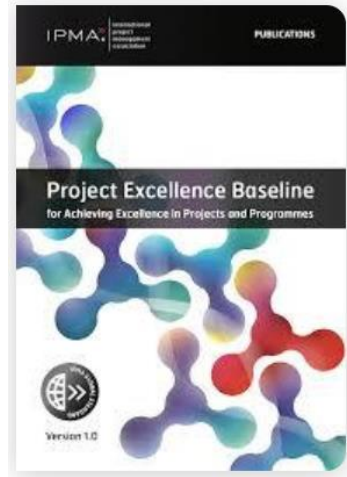


IPMA®  
Global  
Project  
Excellence  
Award

Moving winners forward

IPMA®  
international  
project  
management  
association

# Peter Coesmans



Agile Business  
Consortium



# Wat gaan we Doen?

**PEB (Project/Programme Excellence Baseline)**

**Programma in Kazakhstan waarop PEB is toegepast**

**Wat heeft de organisatie geleerd en wat heb ik geleerd**

**World Cafe: pas delen van de PEB toe op een eigen programma: wat leer je?**

# IMPACT

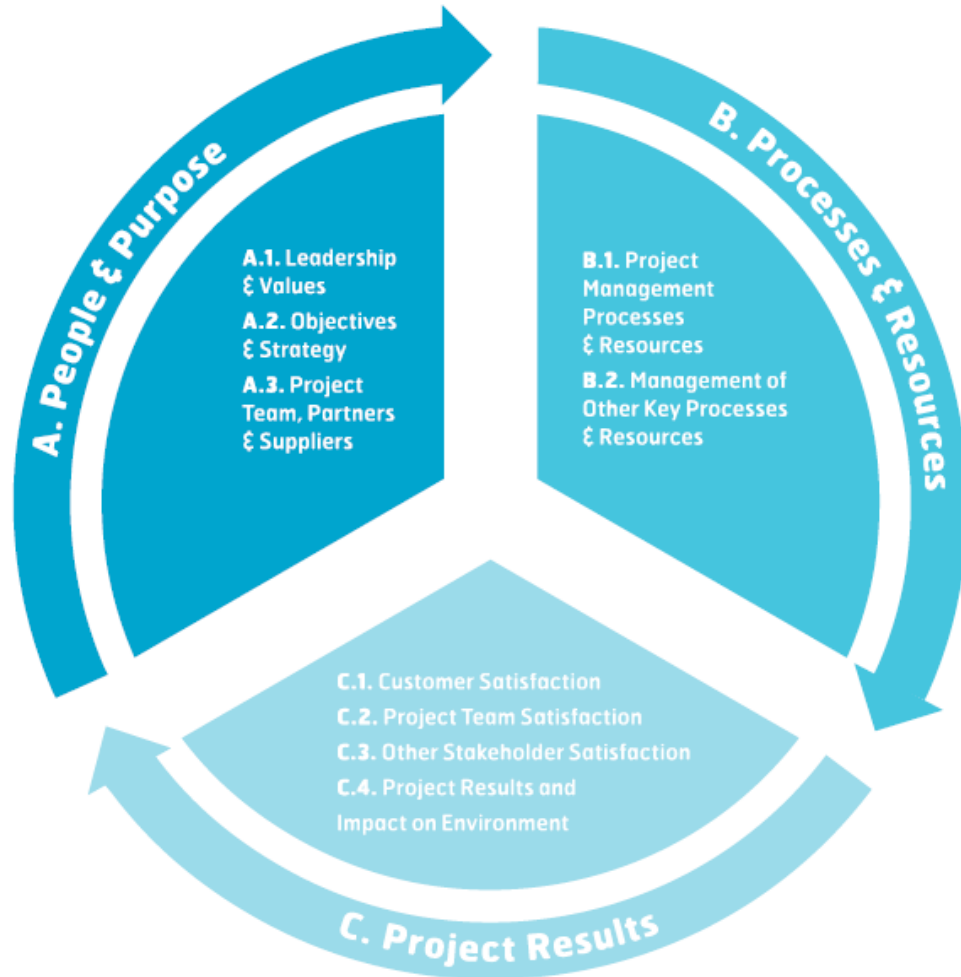
# Welke thema's bekijk je met PEB?



**NOOT:**  
In dit geval (!!)

kun je voor project ook programma lezen.

# Project Excellence Baseline – werkt ook fantastisch voor Programma's!



<b>A</b>
<b>A.1</b>
A.1.a
A.1.b
A.1.c
<b>A.2</b>
A.2.a
A.2.b
A.2.c
<b>A.3</b>
A.3.a
A.3.b
A.3.c
<b>B</b>
B.1
B.2
<b>C</b>
<b>C.1/2/3</b>
C.1.a/b
C.2.a/b
C.3.a/b
<b>C.4</b>
C.4.a/b
C.4.c



# Details

## A.2a. Managing stakeholders' needs, expectations and requirements

Stakeholders, their needs, expectations and requirements are clearly identified and actively managed.

In practice, excellent projects:

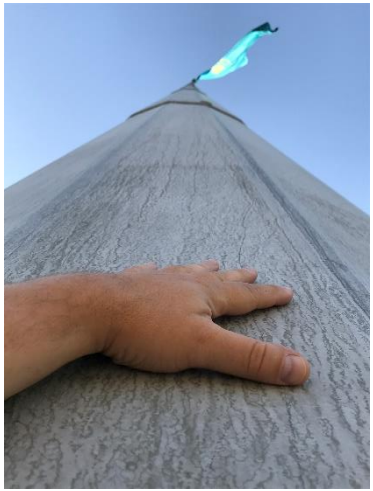
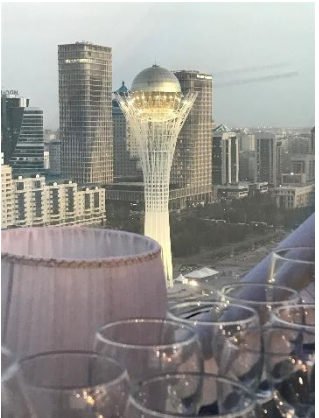
- Systematically identify all relevant and potential stakeholders, including relationships between them;
- Understand the potential positive and negative impact of stakeholders on the ability of the project to reach its objectives;
- Regularly check whether additional stakeholders need to be considered;
- Observe changes in the stakeholder landscape and react to them;
- Actively pursue interaction with stakeholders and ensure that they are involved when appropriate;
- Define and implement effective processes for the management of stakeholders, taking into account organisational and social complexity;
- Develop and regularly apply approaches to understanding, anticipating and responding to their different needs, expectations and requirements;
- Identify and record the needs, expectations and requirements of various stakeholders;
- Identify values and/or objectives important to stakeholders (e.g. safety, environment protection, sustainability, quality, time to market) in order to incorporate them in the development of project objectives and strategy;
- Actively seek common goals and values and use them to create project allies of stakeholders whenever possible;
- Recognise changes in stakeholder needs, expectations and requirements;
- Proactively and transparently communicate the decisions related to stakeholders' requirements and their fulfilment;
- Systematically compare the project results with the expectations and requirements of stakeholders in order to monitor the effectiveness of the approach or the solution chosen to satisfy them;
- Actively integrate stakeholders in the process of continuous learning throughout the project lifecycle.

- Geen Checklist! **Beschrijvend**
- Niet gerelateerd aan een specifieke methode of framework
- Internationaal **gevalideerd**, al vele jaren
- Niet theoretisch maar **praktisch**
- Een **lens** om door te kijken. Kwaliteit wordt bepaald door de ogen die kijken.

# Kazakhstan ...



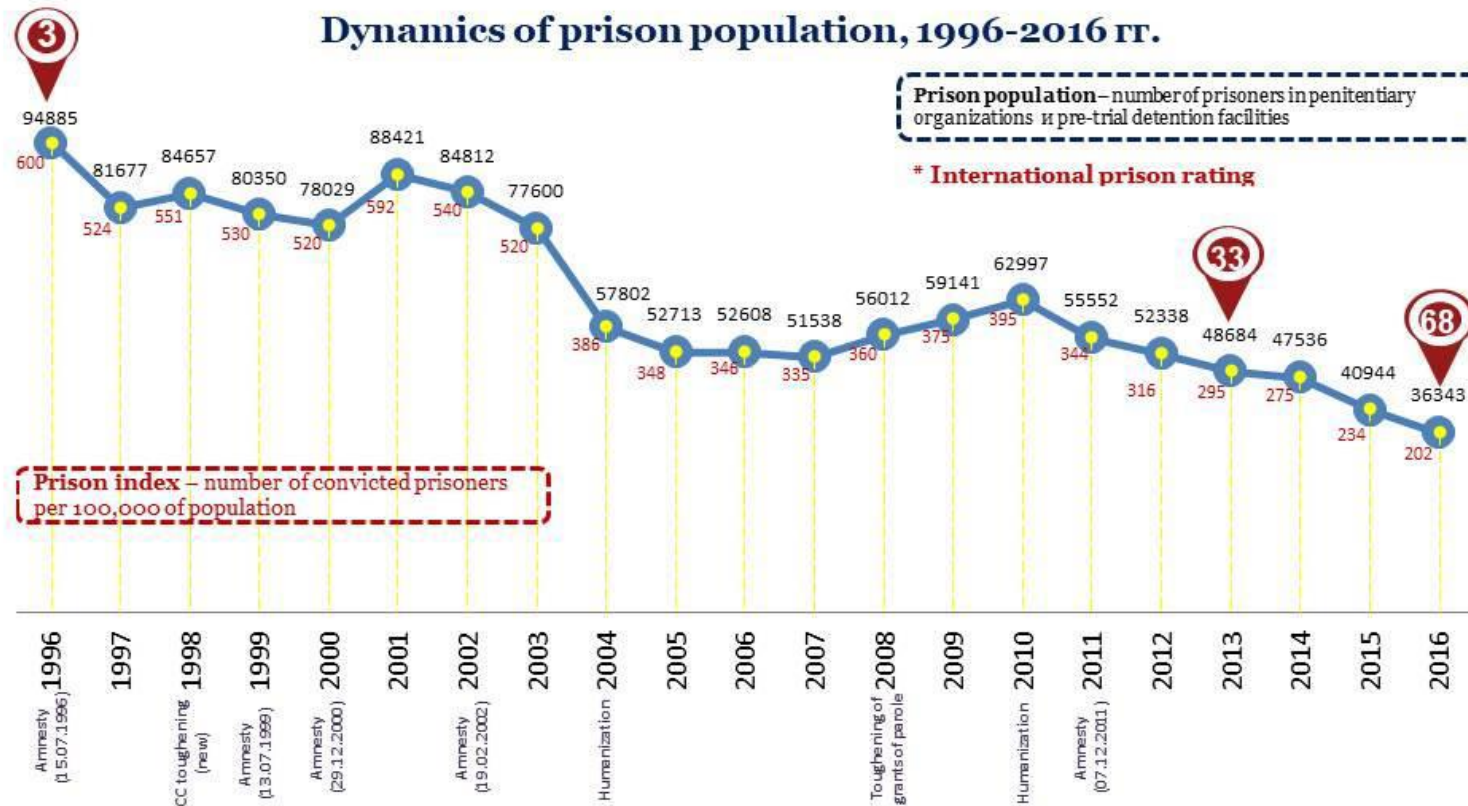
## The EU, the UN and the Netherlands Support Social Reintegration of Prisoners in Kazakhstan: Visit to Karagandy Region



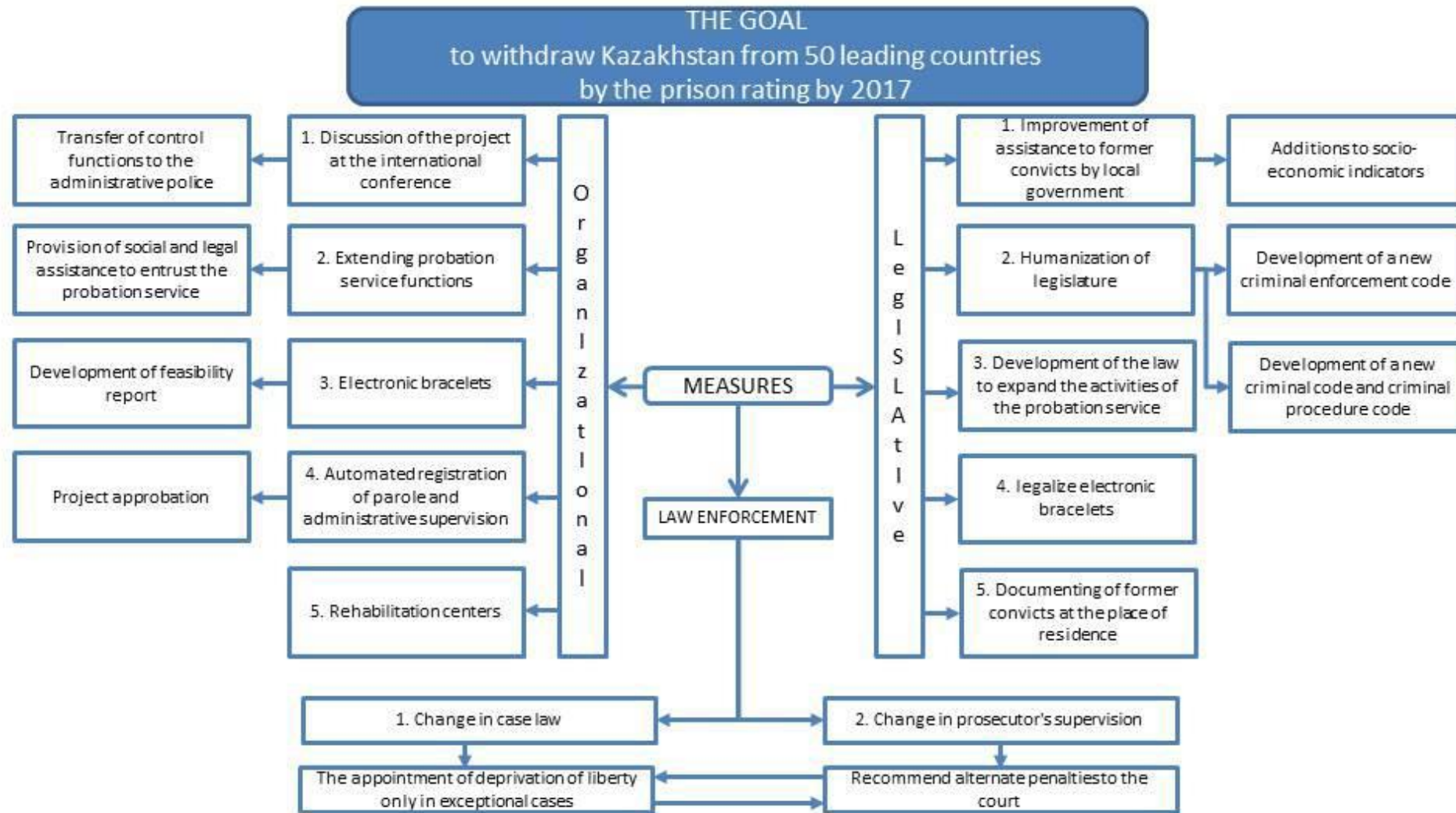


# Programma in Kazakhstan

Reduceren van aantal gevangenen in Kazakhstan, met 10 maatregelen, om uit de top 50 te komen (gestart 2015)



# Maatregelen (DIN)



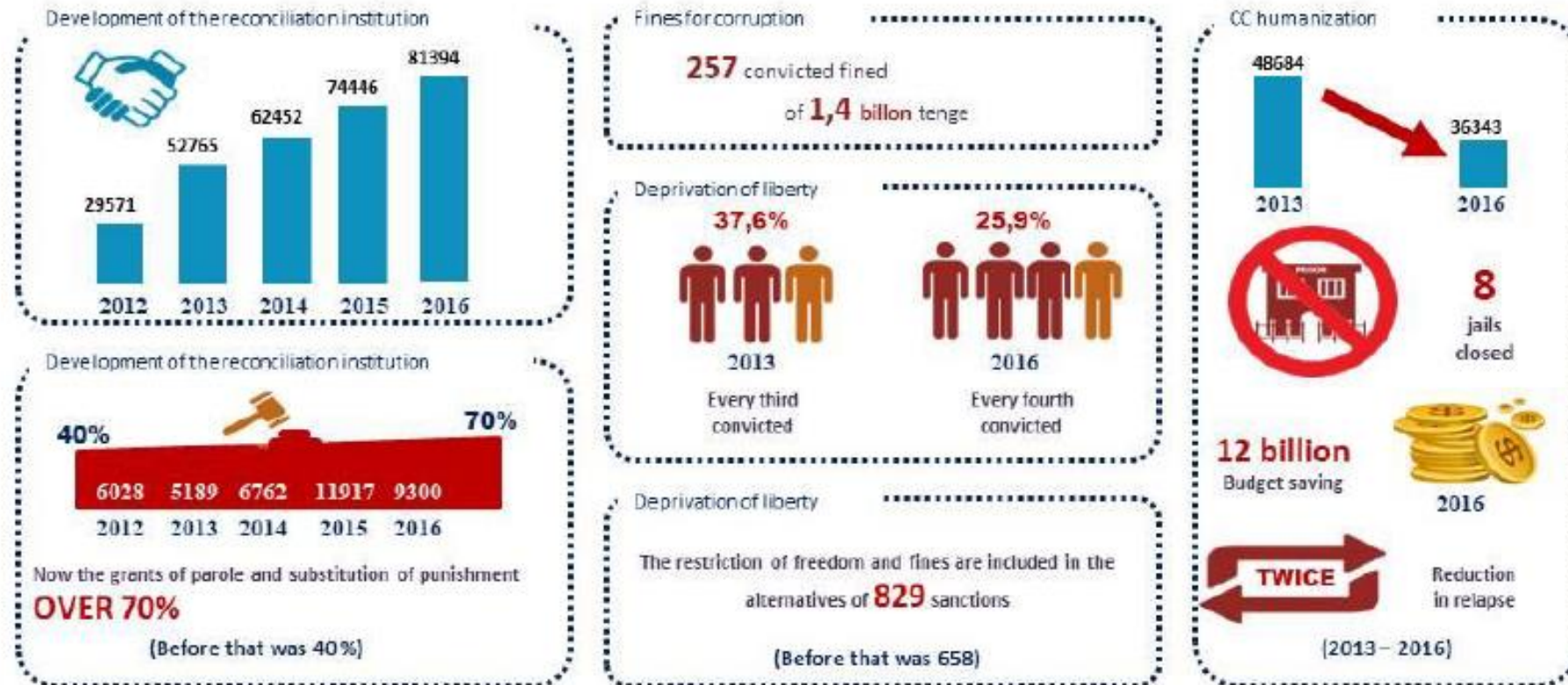
## De 10 maatregelen (DIN)

96        After discussing the above scheme, the main changes were made and the main 10  
97 reasons for influencing the prison population were identified, among them:  
98 deficiencies in the prevention of offenses (1), the severity of the criminal law (2),  
99 shortcomings in the judicial practice of imposing punishment (3), insufficient  
100 application of preventive measures, (4), weak use of the potential of the institution of  
101 exemption from punishment for reconciliation (5), "barriers" for the widespread use  
102 of GP (6), restrictions on the use of RP (7), the dissemination of the prison subculture  
103 (8), and prosperity prevention in post-penitentiary period (9), the assignment of the  
104 colonies-settlements to places of detention in the formation of the international rating  
105 of the prison population (10).

# Resultaten

## 10 MEASURES OF REDUCING THE “PRISON POPULATION”

The reduction in the prison population was due to:



# Werkwijze - samenvatting

48 maanden.

Tijdslijn / Strategie:

- » Begin met wet (kaders),
- » dan met uitvoering
- » cultuurverandering parallel (“pledge”).
- » Zet dan in op Resocialisatie, Rehabilitatie (afwezig!), behalve voor zware criminelen.

Samenwerking tussen OM (drijvende kracht), ministeries, NGO's, universiteiten

Geleid vanuit een overkoepelend PMO, vanuit de visie van de procureur generaal (nieuw!) waarbij de PG ook actief zijn macht heeft ingezet (en zijn band met de min pres)

Lerende aanpak, SCRUM, kleine projecten, tussentijdse effect metingen

Resultaten en effecten: zeer positief en duurzaam. Aanpak overgenomen in andere landen (Afrika, Zuid Amerika). Niet gelukt: elektronische enkelbanden (€)

Achterstand in cultuur en weten hoe te organiseren;  
Voorsprong in politieke macht (maar ...)

Humanisation

# Feedback - samenvatting

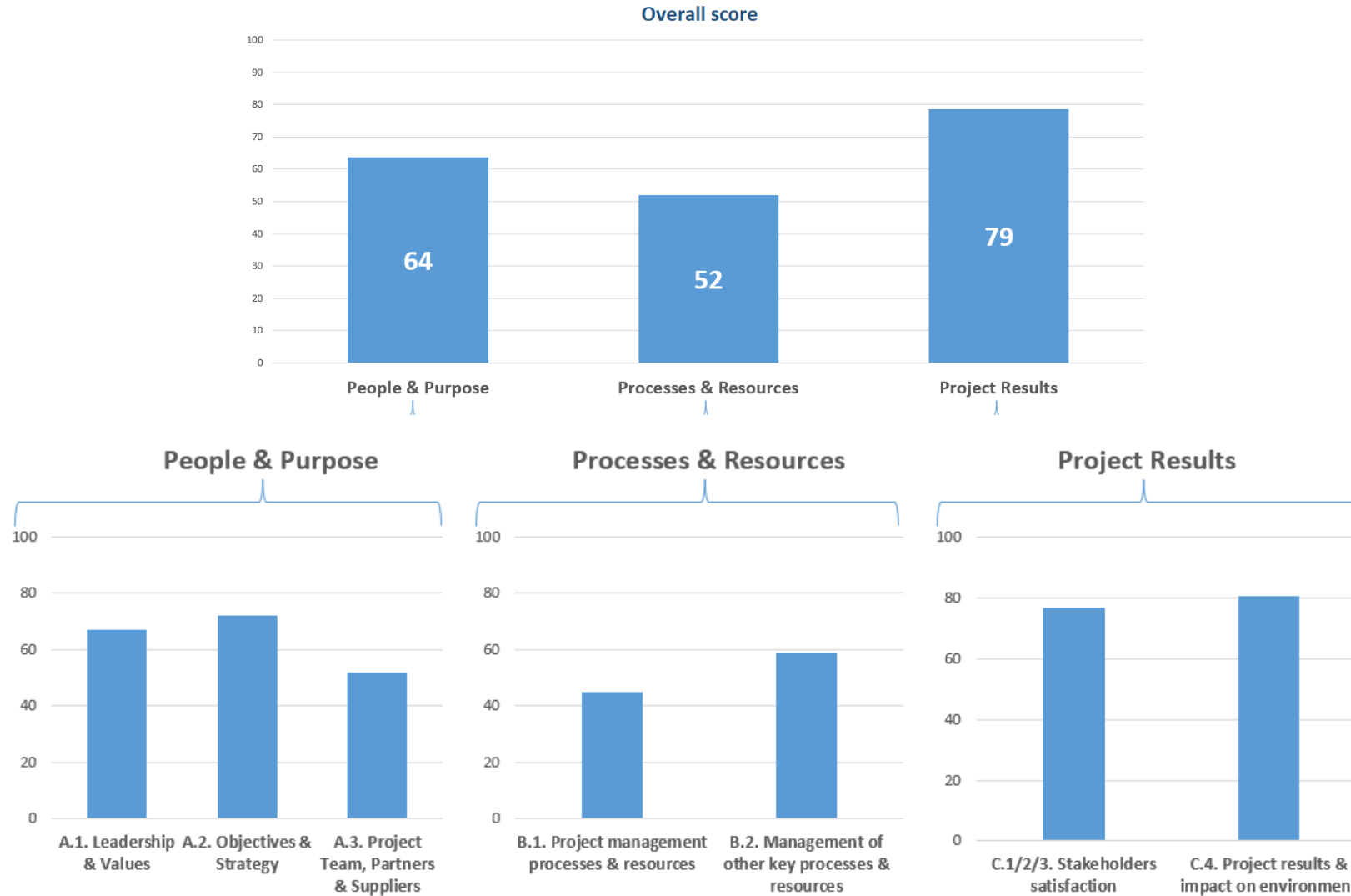
- Leiderschap (open, transparant, verantwoordelijkheid)
- Kwantitatieve en kwalitatieve doelen aangepakt
- Samenwerking op alle niveaus en tussen niveaus
- Project en programma management professioneel geïntroduceerd (en verspreid naar “buiten”)
- Mindset structureel veranderd (van land, van ministeries, van GPO)



- Verder professionaliseren programma management (los van de macht)
- Programma managers zien als full time job (niet als rol)
- Integraliteit van plannen
- Organiseer structureel overleg met gevangenen (“vakbonden”) voor continuïteit



# Scores (50=Benchmark – Goed)



# Scoreopbouw

## A. People & Purpose

### A.1. Leadership & Values

A.1a. Role models for excellence

60

A.1b. Care for project stakeholders

66

A.1c. Orientation towards project objectives and adaptability to change

75

67

### A.2. Objectives & Strategy

A.2a. Managing stakeholders' needs, expectations and requirements

71

A.2b. Development and realisation of project objectives

76

A.2c. Development and realisation of project strategy

69

72

64

### A.3. Project Team, Partners Suppliers

A.3a. Identification and development of competences

48

A.3b. Recognition of achievements and empowerment

51

A.3c. Collaboration and communication

58

52,08

Noot: scores dienen als aanleiding voor gesprek, het zijn geen checklists



A1 Leiderschap en waarden

A2 Doelstellingen en Strategie

A3 Project Team, Partners, Leveranciers

B1 Project/Programma Processen en resources

B2 Overige processen en resources

C1 Klant tevredenheid

C2 Staf tevredenheid

C3 Stakeholders tevredenheid

C4 Performance en impact op omgeving

## Mijn lessen

Cultuur, ultramodern tegenover nomadisch

Macht, samenwerking en leiderschap

Uiteindelijk gaat het altijd over mensen die wat willen

Het belang van NGOs en universiteiten in (landen als) Kazakhstan, bij dit soort initiatieven

## Zelf toepassen

- Gratis Downloaden (e-versie)
- Begin klein, met je programma team of met wat collega's
- Het goede gesprek is het meest belangrijk
- ASML heeft een light versie gemaakt specific voor ASML. Dat kun je zelf uiteraard ook
- Een volledig assessment kost een paar dagen. Kijk of en wanneer dat de moeite waard is. Een paar uur / halve dag vaak haalbaar
- Als PMO in een grotere organisatie: wat een goed gereedschap om je projecten en programma's te verbeteren, leid je assessoren en PgMs/PjM's op en gaan maar!

## Meer?

Via IPMA:

- er komt een training (online 5 weken)
- Je kunt de PEB zelf downloaden en gebruiken (gratis) of als boek bestellen
- Ga er eens met collega's mee aan de slag! Doe het vooral samen, samen leer je veel meer!
- Er zit heel veel in een dun boekje. Misschien eens beginnen met een deel (maar de kracht zit in de breedte). Begin dan NIET met de B categorie! Kijk eens naar de checklisten voor A1, een ander keertje naar A2 etc.
- Het heeft mij geholpen te blijven leren

## Up to You!



In a VUCA world, you cannot expect to  
Design your way forward,  
You need a development, experimental approach,

Thank you!

Peter Coesmans



IPMA®  
Global  
Project  
Excellence  
Award

Moving winners forward

IPMA®  
international  
project  
management  
association