

Baaz.1

platform voor CEO's, ondernemers & hoger management

Amerikaans succes in de polder

Zo doen Groupon
en Subway het

Pagina 32

Reynier van Bommel

Wij hebben een naam hoog te houden

Pagina 12

Bart Flos

'Het gaat altijd op dezelfde punten mis'

van prutsproject
naar perfect project

Pagina 25

Van Bommel Familiebedrijf van wereldformaat

Pagina 12



DELEN IS
HET NIEUWE
HEBBEN

Opkomst van de
deeleconomie

Pagina 58

BAAZ 1 • 2014 • €6,95

BP



8 710966 300619
EEN UITGAVE VAN CLIPBOARD PUBLISHING

Business Coaches
Geef je carrière een boost

Pagina 66

Whisky
Een connaisseur in 10 minuten

Pagina 38



HET ANTI-SLEURBOEK Eerste hulp bij baanbalen en ander werkbederf

Waarom gaat de één met een knoop in zijn maag naar het werk terwijl de ander dat vrolijk fluitend doet? En hoe komt het dat sommigen de minuten van elk uur aftellen terwijl anderen uren tekortkomen? Of je nou last hebt van een versuffende saaiheid, sluipende overbelasting of slepend overwerk: in dit boek ontdek je hoe je weer plezier krijgt in je werk.

Prijs € 19,95

Uitgeverij Haystack (2012)

ISBN 978 94 1260 29 1

'Van prutsproject naar perfect project'

De meeste projecten gaan al faliekant mis voordat ze goed en wel begonnen zijn.

Nooit jouw schuld natuurlijk, het is de afdeling naast je of die trage computer die de boel in de soep draait. In een klimaat waar stoppen taboe is, klagen gemeengoed en twee derde van alle projecten mislukt, staat Bart Flos klaar om je met de realiteit om de oren te slaan. De oorzaak ligt namelijk nooit bij methodes en machines, betoogt hij, maar bij jou.

TEKST SANNE RUHAAK

'De mens is de mother of all fuck ups', antwoordt Bart op de vraag waarom het nou altijd misgaat. Het is niet zomaar

dat we juist hem onderwerpen aan een vragenvuur, Bart is een expert op het gebied van crises binnen bedrijven. Jarenlang trok hij met zijn scherpe blik langs vele brandhaarden waar projecten onder het oog van manager en medewerker de hele organisatie lamlegde. Tijdens zijn bezoeken vielen hem twee belangrijke dingen op: managers denken dat hun project altijd een incidentele, volkomen unieke gebeurtenis is en ze leggen de schuld van het

mislukken ervan altijd buiten zichzelf. 'Toen ik oog in oog stond met het zoveelste ontspoorde project dacht ik: dat kan niet waar zijn, er moet een gemeenschappelijke factor zijn die de oorzaak is van zo'n mislukking. Het kan niet alleen maar met falende apparatuur of de inzet van een bepaalde methode te maken hebben.'

Of het nu gaat om het aanleggen van een hogesnelheidslijn of het bouwen van een dakpapel: overal gaan projecten op dezelfde manier mis, is Barts conclusie. Hij doet zijn inzichten uit de doeken in zijn recent verschenen boek 'Het perfecte project', de mens als sleutel tot succes. Daarin brengt hij nauwkeurig in kaart waar en waarom het misgaat, hoe je tijdig je koers kunt wijzigen en wat je kunt doen aan preventie. De grootste valkuilen van de ontsprende projectmens legt hij bloot. Zo



Foto © Peter Kasbergen

Bart Flos (1963)

Bedrijven Eigenaar van Bart Flos Veranderadvies en BlijvendBeklijven

Locatie Helmond

Functies Schrijver, presentator/trainer, inspirator, coach, veranderadviseur, crisismanager

Publicaties Het perfecte project (2014), Het anti-sleurboek (2012), Het anti-klaagboek (2010)

Twitter @bartflos

Website

www.bartflosveranderadvies.nl

www.antiklaagboek.nl

www.antisleurboek.nl

www.hetperfecteproject.nl

**HET PROJECTPUTJE
VAN DE OVERHEID**

Stoppen is taboe en het is hoogtij dat dat eens verandert, vindt Bart. Een goede leider weet volgens hem op tijd aan de noodrem te trekken, zijn koers te wijzigen en het perfect te perfectioneren voordat hij verdergaat. Als ze ergens niet van ophouden weten is het wel bij de overheid, illustreert Bart zijn visie. 'Per jaar wordt daar vier tot vijf miljard euro aan mislukte ict-projecten door het prutspuutje gespoeld. Maar ook andere projecten ontsporen. Neem de hogesnelheidslijn, op twee miljard euro begroot, op zeven miljard euro uitgekomen en tot op de dag van vandaag rijdt er nauwelijks een trein over het spoor. Ook het Fyra-fiasco met honderden miljoenen euro's schade ligt ons nog vers in het geheugen. Onze overheid zou zeer gebaat zijn met een verse injectie leiderschap, volwassenheid en weerbaarheid.'

verklaart hij waarom het absoluut geen zin heeft om alleen maar hele volksstammen naar de projectmanagementschool te sturen, introduceert hij de Primaire Branddriehoek van Mens, Methode en Machine en presenteert hij de Zevenkoppige Zandloper.

VAN ZAADJE TOT KARBONAADJE

Bart Flos is geen technisch specialist. Zelfs toen hij halverweg de jaren negentig in de ict ging werken was techniek niet wat hem boeide. 'Van korrel tot borrel, van zaadje tot karbonaadje of van zand tot klant: hoe je het ook noemt, wat mij fascineert is het totale proces vanaf het eerste inkoopmoment tot de allerlaatste factuur en de rol van de mens in die keten van gebeurtenissen.' Juist de analyse van zo'n compleet proces is volgens Bart essentieel wanneer je een bedrijf weer gezond wilt maken of een project van de ondergang wilt redden. 'Je moet altijd kijken naar de totale keten. Ik zag vaak dat binnen bedrijven waar het misging afzonderlijke afdelingen elkaar van alles de schuld gaven. Het lag nooit aan de afdeling zelf, maar altijd aan de burens. In 'Het perfecte project' heb ik het in dat verband over zes maturity levels, oftewel volwassenheidsniveaus: van nul tot vijf.

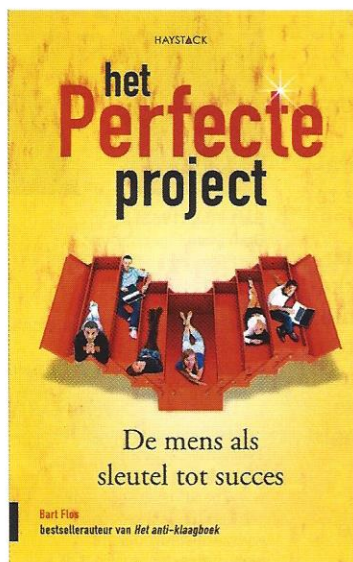
Functioneer je als afdeling op niveau nul, dan ziet de samenwerking eruit als een mierenhoop, loopt iedereen kris-kras door elkaar heen en is niemand zich bewust van enig probleem. Op niveau één is de organisatie

**'Hoe meer mensen
samenwerken, hoe groter de
kans dat het misgaat'**

sterk afhankelijk van lokale helden. Alles hangt af van een paar leiders, rijden die tegen een boom dan stort alles in. Niveau vijf is een utopie waarin alles als een geoliede machine loopt en de organisatie zichzelf als het ware reinigt'. De conclusie is dat het de totale samenwerking en dus ook het slagen van een project geen goed doet als onderlinge afdelingen sterk afwijkende volwassenheidsniveaus hebben. 'Je kunt zelf je zaken best goed voor elkaar hebben, maar als de afdeling naast je op niveau nul zit is het gat zo groot dat de samenwerking misloopt. Je kunt in zo'n geval dus beter zelf een stapje terugdoen – van vier naar drie – en je buurman naar level één of twee helpen.'

MENS, METHODE, MACHINE 'Zet mensen bij elkaar, geef ze een tijdsbeperking waar veel druk op staat en het gaat mis', zegt Bart. Terwijl de organisaties die hij bezocht stevast de schuld van een falend project bij de methode (het proces) of de machine (de computer) legde, zag Bart al snel in dat het de menselijke zwakheden zijn die de boel in de war sturen. 'Hoe meer mensen gaan samenwerken, hoe groter de kans dat het misgaat', legt hij uit. 'Met ieder persoon meer in een project neemt het aantal problemen niet lineair maar exponentieel toe. Elk mens heeft namelijk zijn eigen zwakheden. Kun je in je eentje bij wijze van spreken probleemloos opereren omdat je alleen maar verantwoording naar jezelf aflegt, met zijn tweeën moet je al gaan overleggen en met tientallen of honderden mensen ben je helemaal in de aap gelogeed. Een van de veelgemaakte fouten bij ontsporende projecten is de gedachte dat het inzetten van extra personeel direct tot betere resultaten leidt. Het omgekeerde is het geval.'

Het probleem in de meeste falende projecten is dat we de neiging hebben om het proces of de computer de schuld te geven van ons eigen falen, Bart: 'Het slagen van een project is afhankelijk van een juiste balans binnen de Branddriehoek van mens, methode en machine. Haal je een van die drie elementen weg, dan help je je samenwerking om zeep. In combinatie is de samenwerking het krachtigst, maar de mens moet de lead nemen', erkent


HET PERFECTE PROJECT
De mens als sleutel tot succes

Geïnspireerd door de wijze en kritische woorden van Bart? Dan is het tijd om zelf aan de slag te gaan. Alles over de Branddriehoek van mens, methode en machine en de Zevenkoppige Zandloper vind je terug in dit boek. Bang voor taaië kost hoeft je niet te zijn, met de nodige dosis humor, ludieke voorbeelden en concrete tips trekt Bart je in no-time door die krappe tweehonderd pagina's.

Prijs € 19,95

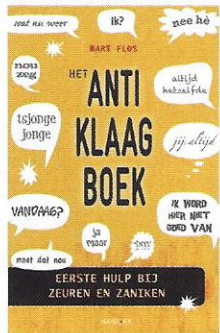
Uitgeverij Haystack (2014)

ISBN 978 94 6126 084 0

Bart, 'Twee derde van alle projecten groot en klein mislukt en dat komt omdat we aan verkeerde knoppen draaien. Wil je een project laten slagen dan moeten we aan de knoppen van de mens gaan draaien.'

ZEVENKOPPIGE ZANDLOPER Draaien aan de knoppen van de mens dus, dat is volgens Bart de gouden formule voor een succesvol project. Hoe ziet dat draaien er concreet uit? In de inleiding van zijn boek legt hij dat haarfijn uit aan de hand van de Zevenkoppige Zandloper. Om van prutsprojecten tot perfecte projecten te komen is het zaak op te klimmen in de zandloper. Uiteindelijk kom je dan bij de menselijke eigenschappen waar het in de kern om draait: leiderschap, volwassenheid en weerbaarheid.

LEIDERSCHAP Zet de juiste leider op de juiste plaats en dat mag best wat kosten. Ook de overheid worstelt enorm met projecten (zie kader). Als voorbeeld neemt Bart het UWV dat tien jaar geleden besloot een automatiseringssysteem voor de polisadministratie op te zetten welk



HET ANTI-KLAAGBOEK Eerste hulp bij zeuren en zaniken

Een regelrechte bestseller die breed in de media werd uitgemeten is Barts Anti-klaagboek. Niet zo gek, want klagen, daar zijn we dol op in Nederland. 'Het boek is vooral geschreven voor als er tegen je geklaagd wordt', zegt Bart, maar ook als je zelf wel eens de neiging hebt te gaan zeuren en zaniken biedt het voldoende aanknopingspunten voor een gezonde portie (zelf) bewustwording en meer positieve energie.'
Prijs € 16,95
Uitgeverij Haystack (2010)
ISBN 978 90 7788 93 1

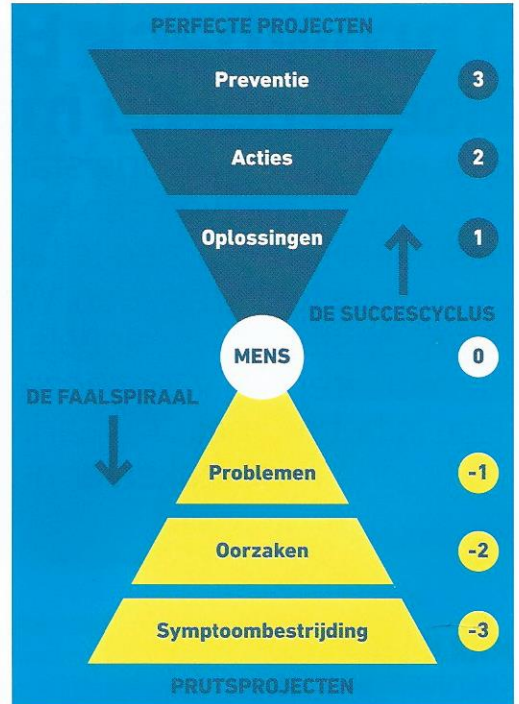
project werd begroot op veertig miljoen euro. 'In tien jaar tijd was dat bedrag vertienvoudigd en werkte het systeem nog niet. Een extern bedrijf heeft het systeem uiteindelijk met een paar man in een paar maanden voor één miljoen euro in elkaar gezet. Wat een zinloze verspilling! Hier ontbrak het duidelijk aan leiderschap. Het kost honderden miljoenen tot miljarden aan het einde en het vereist maar een fractie van

dat bedrag aan de voorkant. Op een goede projectleider zou wat mij betreft geen Balenende-norm van toepassing moeten zijn.'

VOLWASSENHEID

'Op het moment dat we een plan opstellen met een haarscherp begin en einde wordt de mens van nature heel zenuwachtig. Als je mensen onder druk zet komen al snel alle zwakheden bloot te liggen. In hiërarchische structuren zie je vaak dat hogere managers hun macht gaan misbruiken omdat ze hun ego aan het project verbonden hebben en op lagere niveaus zie je sabotagegedrag en klaaggedrag van medewerkers. Ik heb als crisismanager hele samenwerkingen knarsend tot stilstand zien komen, omdat hoogopgeleide professionals alleen nog maar boze en kinderachtige e-mailtjes naar elkaar zaten te sturen met iedereen in de cc. Als ze zich volwassen hadden gedragen hadden ze eerst in oplossingen gedacht voordat ze begonnen met klagen.'

WEERBAARHEID Waarom worden klokkenluiders de mond gesnoerd? Sinds wanneer mag de samenwerkende mens niet meer aangeven waar hij ziet dat het beter kan? Zij zijn tenslotte de experts die kunnen helpen het tij te keren. Bart: 'Mijn advies aan iedereen die deelneemt aan projecten: steek je vinger op als je iets niet bevalt, stel open vragen en vraag door als het antwoord onbevredigend is. Hoe meer mensen dat doen, hoe groter de kans dat je een project nog recht kunt trekken'.



'Als je aan iemand vraagt waarom projecten mislukken is, krijg je vaak een hele litanie van oorzaken te horen. We houden ons niet aan de planning, we veranderen de uitgangspunten de hele tijd, we luisteren niet naar elkaar enzovoorts. Maar dat zijn helemaal geen oorzaken, dat zijn symptomen! Je moet verder en hoger kijken dan je projectneus lang is, en zo kom je van symptomen naar preventie, van oorzaken naar acties en van problemen naar oplossingen.'

TEST
JEZELF!

Bart houdt wel van een beetje zelfinzicht. Bij elke titel die er van zijn hand verscheen hoort een website. Doe de test om te zien hoe goed jij past in de klaagcultuur van Nederland, of je een geboren workaholic bent en wat het prutsgehalte is van je project.
www.hetperfecteproject.nl
www.antiklaagboek.nl
www.antisleurbboek.nl