



De 80/20 teamleider

Ben je een goede projectleider, dan krijg je er nog een project bij. En dan nog één. Misschien nog wel meer, maar je hebt er dan in ieder geval al drie. En vanzelfsprekend niet op dezelfde fysieke locatie, want dat kan tegenwoordig met die iteratieve en rapid aanpak, en vooral jij kunt dat. Vinden ze. Zeggen ze. De vraag is: hoe regel je al deze projecten als het teveel werk voor een normale werkdag is?

Iedereen kent de beroemde 80/20 regel waarin in weinig tijd 80% rendement te behalen is. Vilfredo Pareto noemde dit een "voorspelbare onbalans" en hij had gelijk. Het betekent dat je 20% niet doet, want die 20% kost teveel tijd en dat is zonde tijd. En wat geldt in het algemeen, geldt natuurlijk ook voor drie fysiek gescheiden projecten die jij probeert te managen.

Toepassen van de 80/20 regel zorgt er voor dat je effectiever, efficiënter en succesvoller kunt werken. Dat klinkt lekker, maar zo makkelijk als het klinkt is het niet. Het brengt in ieder geval drie problemen met zich mee:

1. Hoe kies je wat je niet doet?
2. Hoe vertel je het degene waar het om gaat dat je het niet doet?
3. Hoe zorg je ervoor dat je de dingen die je niet doet, ook echt niet doet? Misschien zitten er wel leuke dingen bij, die je juist graag doet...

Je moet dus allereerst de juiste keuzes maken zodat alleen overblijft wat belangrijk is, daarover communiceren en natuurlijk de vinger aan de pols houden. Vooral dat meten moet je continu doen, want je weet zeker dat je niet foutloos prioriteiten stelt. Dus: op zoek gaan naar belangrijkste zaken die het minste tijd kosten, en ook in die volgorde! Als je die hebt, dan stevig plannen. Dan blijven de zaken over die veel tijd kosten en misschien belangrijk, maar wellicht onbelangrijk zijn. De belangrijke zaken knip je in stukjes, doe je deels zelf, draag je over aan collega's of delegeer je. Voor de onbelangrijke zaken volg je een geheel andere strategie: je gaat de reden bedenken waarom je die "afmeldt". Vooral het

communiceren is dan erg belangrijk, want negeren - dus niets doen én niets zeggen - is ronduit slecht.

Hoe werkt nu het meetmechaniek dat ervoor zorgt dat je inderdaad die 80% te pakken hebt die je het beste resultaat zullen geven? Hier is een hulpmiddel voor beschikbaar: het *Proactive Facilitated Overload & Effort Importance* (PFOEI) - tool, een uitvinding van web-enabled project practitioners.

Het is een mond vol, maar zegt vooral dat je de enorme hoeveelheid taakjes (Overload), de belangrijkheid ervan (Importance) en de inspanning ervoor (Effort) pro-actief richting de *stakeholders* moet faciliteren. Een paar voorbeelden:

- Je plant een e-mail die over drie weken wordt verstuurd om de importantie te verifiëren, met als inhoud "Ik ben er nog niet aan toegekomen, in hoeverre speelt dit nog?"
- Je stuurt direct een mail met de inhoud: "Goed idee! Kun je een eerste uitwerking zelf maken, dan doe ik de tweede iteratie."
- Je stelt voor "...alvast een klein stukje te doen, om te zien of het probleem dan al opgelost is."
- Je stelt voor het over te dragen aan iemand anders, ook al heeft die ook niet veel tijd: "Vind je het goed dat ik het aan die-en-die overdraag? Die heeft pas over vier weken tijd, is dat erg?"

Je wilt namelijk overbodig werk graag negeren, maar de mensen in de teams absoluut niet! Dat is namelijk bijzonder schadelijk, eerst voor hen en vlak daarna voor jou. Daarom zul je een stevige inspanning doen om te voorkomen dat mensen echt geraakt worden door het feit dat je merkbaar niets doet. Je e-mailt wat af, maar dat is absoluut veel minder werk dan proberen alles te doen. Echt waar.

Birgit Klomps en Tommes Snels, beiden managing consultants bij Cap Gemini Ernst & Young, schrijven op persoonlijke titel over het werk in projecten, in workshops en alles wat daarbij komt kijken.