

10 Kwaliteit

Als ik wil dat iets goed wordt gedaan, moet ik het altijd zelf doen!

— Oliver Hardy



Wanneer is het projectresultaat goed genoeg? Daarover zullen de beelden en verwachtingen

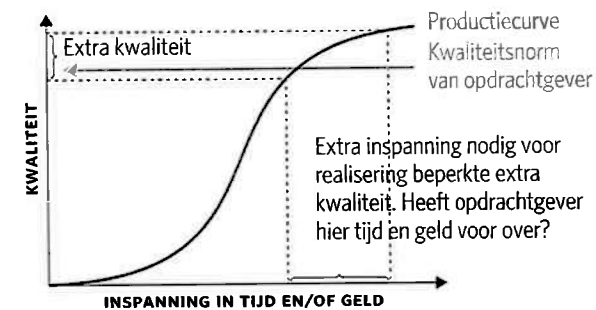
uiteen lopen. Tal van projecten gaan juist op dit punt in de fout: als het product eindelijk wordt opgeleverd, blijkt dat de opdrachtgever toch iets heel anders verwachtte.

Dit kan worden voorkomen door in de definitiefase van het project de kwaliteitscriteria helder te formuleren. Kwaliteit kan daarmee als volgt worden omschreven: Consequent voldoen aan de expliciete afspraken met de opdrachtgever over het te leveren projectresultaat, binnen gezamenlijk besproken en vastgestelde grenzen.

Gaan voor goud!?

De figuur hieronder laat zien hoeveel extra tijd en geld er nodig zijn voor extra kwaliteit. Deze figuur illustreert twee inzichten:

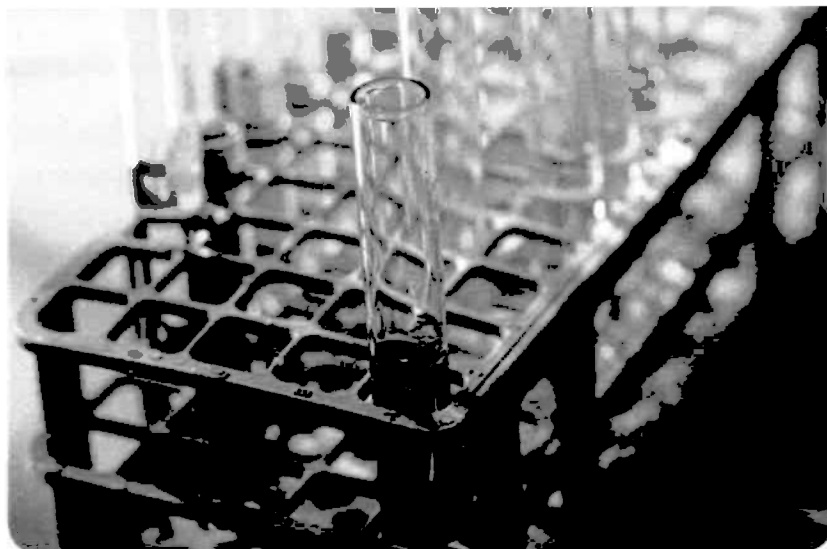
- De laatste beetje extra kwaliteit kosten altijd relatief veel tijd en/of geld.
- Als je de kwaliteitsnorm van de opdrachtgever niet kent (of negeert) en je hebt een ambitieus team, kan dat leiden tot een forse budgetoverschrijding.



3 NIVEAUS

- **Kwaliteit die moet** Dit is de minimaal te leveren kwaliteit. Als dit niveau niet wordt gehaald, mislukt het project en ontstaat er een ernstig conflict met de opdrachtgever.
- **Kwaliteit die hoort** Dit is het kwaliteitsniveau waar de opdrachtgever op rekt. Dit kwaliteitsniveau laat zich niet zo gemakkelijk vangen in harde afspraken en heeft alles te maken met het opbouwen en onderhouden van de relatie met de opdrachtgever en andere spelers in het veld.

- **Kwaliteit die kan** Dit kwaliteitsniveau omvat de andere twee niveaus, maar geeft nog iets meer. Deze kwaliteit ontstaat als de leden van het projectteam zich persoonlijk verbinden aan de veranderingen die de opdrachtgever met het project(resultaat) tot stand wil brengen. De teamleden zijn vanuit eigen keuzen sterk betrokken bij het project en nemen verantwoordelijkheid voor zowel hun eigen bijdrage als het project als geheel. Dit is de kwaliteit waarmee het project zich onderscheidt van andere projecten.



Stel de beheersinstrumenten vast

Nu is het zaak om instrumenten te ontwikkelen. Het gaat om maatwerk, instrumenten die tijdens de uitvoering van het project worden ingezet om te meten of de kwaliteit van het beoogde projectresultaat zal voldoen aan de

wensen en verwachtingen van de opdrachtgever. Deze beheersinstrumenten kunnen veel verschillende vormen aannemen: normen, collegiale toets, audits, testpanels, pre-testen.

LET OP

In veel projectdocumenten staan kwaliteitscriteria die eigenlijk evaluatie-instrumenten zijn. Natuurlijk is het zinvol om achteraf, bij wijze van evaluatie, de kwaliteit te meten. Maar in eerste instantie gaat het erom, een kwalitatief goed projectresultaat te bereiken. Dan is het essentieel om ook voorafgaand aan de oplevering te kunnen vaststellen of de kwaliteit voldoet aan de criteria, wensen en verwachtingen. Dat vraagt vaak om geheel andere instrumenten.

Leg praktische consequenties van kwaliteitscriteria vast in het projectcontract

Het kwaliteitsplan kan nu als hoofdstuk of paragraaf aan het projectcontract worden toegevoegd. Let op! Waarschijnlijk zullen naar aanleiding van het kwaliteitsplan andere delen van het contract moeten worden aangepast (de projectdefinitie, het activi-

teitenplan, de planning). Immers, bij het maken van het kwaliteitsplan zijn nieuwe inzichten opgedaan over het projectresultaat en zijn activiteiten bedacht die alsnog in de planning moeten worden opgenomen.

SOORT PROJECT	KWALITEITS-CRITERIUM	NORM	BEHEERS-INSTRUMENT
Voorlichtings-brochure	Aantrekkelijke vormgeving	80% van de doelgroep geeft minimaal een 7 voor de vormgeving	Pre-test met panel
Nieuwe software	Makkelijk leesbaar	Leesbaarheidsniveau Havo 4	Flech Douma-test Leespanel
	Volledig	8 van de 10 collega's hebben geen aanvullingen	Collegiale toets
	Inspirerend	75% van de doelgroep reageert positief	Vragenlijst proef-lezers
	Aantal bugs	Maximum aantal 5 bij 10 uur testen	Testpanel dat een week lang proefdraait
	Vastlopers	Nul bij 10 uur testen	Idem
	Gebruiks-vriendelijk	90% van de gebruikers geeft minimaal een 8	Vragenlijst aan testpanel