

Communicatie succesbepalend in GIS-project (Deel 1 van 2)

Het invoeren van nieuwe (Geo)ICT toepassingen kent vele facetten. De start kan divers zijn:

- een concrete behoefte
- veranderende organisatie/processen
- nieuwe wetgeving
- de noodzakelijke vervanging van een bestaand systeem
- ...

Maar de start kan ook haar trigger vinden in interessante mogelijkheden die nieuwe toepassingen bieden om het werk beter uit te kunnen voeren en/of nieuwe diensten aan te kunnen bieden. In de januari editie van Gis Magazine (2012-1) heb ik stil gestaan bij de business case, cruciaal in deze startfase. In dit en een volgend artikel wil ik aandacht vragen voor een ander aspect dat het succes van een GIS-project in hoge mate beïnvloed: Communicatie.

Communicatie in elke fase van belang

Communicatie in en rondom een project kent verschillende dimensies. De inhoud en de beoogde doelgroep(en) verandert daarbij in de loop van een project. Aan de hand van een typische (levens)cyclus van een GIS-toepassing loop ik de verschillende communicatieaspecten in de verschillende fasen van de cyclus langs.



De cyclus start vanuit de geschetste trigger (*nieuwe business behoefte*). Om het traject te starten, zal de persoon die de behoefte heeft geconstateerd, steun gaan zoeken binnen de eigen afdeling om de behoefte te bespreken en te komen tot ideeën voor een oplossing. Daaruit zal een concreet idee ontstaan over de oplossingsrichting om aan de business behoefte te kunnen voldoen. De overtuigingskracht en het “verkooptalent” kunnen dan al bepalend zijn om aandacht voor de behoefte en vooral voor de beoogde oplossingsrichting, het idee, te krijgen. Onvoldoende goed communiceren in deze fase kan er al in resulteren dat het bij een goed idee blijft, in plaats van dat er binnen de eigen geledingen een kritische massa ontstaat die het voorstel verder draagt.

“Verder” betekent dan vaak het inbrengen van het voorstel bij het management. Daarna zal het, afhankelijk van omvang/impact, één of meerdere management echelons door moeten voor de *besluitvorming*. Omdat in dat proces het voorstel veelal uit de 2^e hand komt, verandert de communicatie al snel van enthousiaste verhalen, ondersteund door het tonen van brochures en/of websites, in een meer formeel vastleggen van het idee. Idealiter in een vorm waar het management JA tegen kan zeggen. Typische onderdelen van een document dat het idee richting het management verwoord zijn dan: wat is de aanleiding, wat is het voorstel, wat zijn de meerwaarden voor de organisatie, wat gebeurt er als we het niet doen, wat zijn de verwachte kosten/baten, wanneer moet het gebeuren?

Business case

Een dergelijk document zal bij een positieve reactie vanuit het management direct waardevol blijken in het concretiseren van het voorstel in besluitdocumenten. Bijvoorbeeld in de eerder genoemde business case. Bij het opstellen van de business case raken meer mensen betrokken en is het van belang de beeldvorming rondom het idee te bewaken en waar mogelijk door de juiste (communicatie) signalen te beïnvloeden.

In die fase zal ook de projectmatige concretisering via een projectplan, of voor de PRINCE2-ers onder ons het Projectinitiatiedocument, plaatsvinden. Niet alleen als document maar als afstemmingsproces opnieuw een actie waar communicatie “met de hoofdletter C” gewenst is om een gezamenlijk kader te bewerkstelligen. Communicatie in formele maar zeker ook in informele zin is in deze fase cruciaal om uiteindelijk de handen op elkaar te krijgen. Door met belangrijke managers en hun beïnvloeders, zoals elke organisatie die wel kent, over het voorstel te spreken is enthousiasme te creëren, en zijn eventuele vraagtekens/zorgen bij het voorstel weg te nemen. Zo ontstaat een breed draagvlak en een grotere kans op een “GO” beslissing.



Informeel draagvlak creëren

Project initiatie

Beste oplossing

Zodra de beslissing er is en we de mouwen op kunnen stropen om het project in de steigers te zetten, ontstaan er andere communicatietrajecten. Op welke wijze vinden we de best passende oplossing in de markt? Dit zowel qua toepassing als qua kosten. Dit is een samenspel tussen de organisatie, de inkoop afdeling en de aanbieders van dergelijke oplossingen. In de maart editie van Gis Magazine (2012-2) heb ik over de uitdagingen in dit traject geschreven. Communicatie betekent hier het idee over de beoogde oplossing goed verwoorden. Vooral aan welke eisen, wensen en randvoorwaarden deze moet voldoen. Communicatie in de zin van het juist specificeren van het idee, is in belangrijke mate bepalend voor het vinden van de “beste” oplossing.

Indien de inkoopprocedure het toestaat zijn gesprekken met potentiële aanbieders bijzonder waardevol om het idee optimaal toe te lichten en mogelijk op basis van de gesprekken verder aan te scherpen. Indien geen ruimte in de aanbesteding is voor dergelijke contacten kan een marktverkenning voorafgaand aan het formele inkoopproces nuttig zijn.

Afhankelijk van het onderwerp van de nieuwe toepassing, kan het ook waardevol zijn om met de belangrijkste betrokken te investeren in gerichte kennisopbouw. Zeker als het algemene ontwikkelingen zijn als gevolg van bijvoorbeeld nieuwe wetgeving zijn daar goede mogelijkheden voor. Zo hebben we als voorbeeld binnen Ruimteschepper gerichte workshops over bepaalde onderwerpen ontwikkeld, zoals over de momenteel actuele inrichting van de verplichte basisregistraties als de BGT.

Draagvlak werkvloer

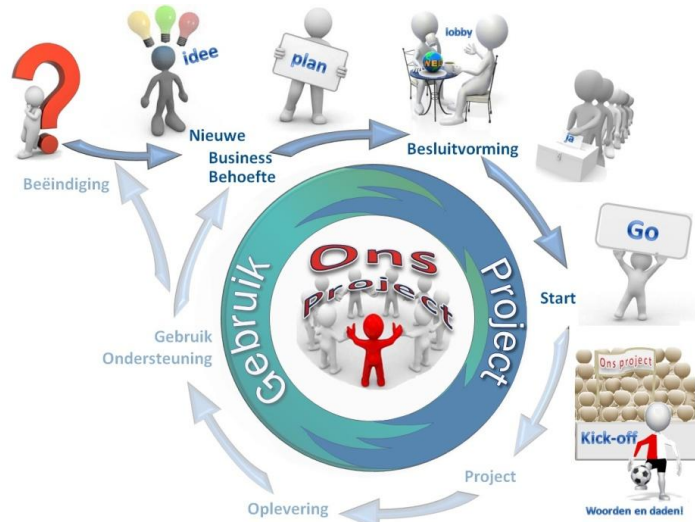
In deze fase start ook de interne communicatie. Dit keer niet primair gericht op de beslissers, maar als eerste signaal naar de collega's die met het beoogde nieuwe systeem te maken gaan krijgen. Doel is ook daar betrokkenheid en draagvlak creëren. Relevante zaken zijn dan: wat gaan we

(waarom) doen, wie zijn er bij betrokken, wanneer kan wat verwacht worden, waar kun je vragen en evt. suggesties kwijt. Afhankelijk van de omvang is een pakkende naam en logo ondersteunend aan dit proces. Hiermee ontstaat zo iets als “ons project” i.p.v. iets waar “zullie” zich druk om maken, “de ver van mijn bed show”..

Het meekrijgen van de organisatie is denk ik nog belangrijker dan het overtuigen van het management. Uiteindelijk zal de adoptie en de acceptatie van het projectresultaat op de werkvloer, het succes bepalen!

Projectstart

Als evenement is de project kick-off een uitgelezen kans voor het creëren van het “ons project” draagvlak binnen betrokken management en uitvoerenden. De communicatie betreft hier de feitelijke onderdelen van het project alsmede de minder grijpbare aspecten als enthousiasme, geloof in goed resultaat, uitdaging, lol, trots. Ook voor de niet uitvoerend betrokkenen bij het traject, is het zinvol het signaal “we gaan van start” breed te communiceren.




Communicatie tijdens de levenscyclus GIS toepassing

In het volgende artikel pakken we de draad op bij de communicatie tijdens de feitelijke uitvoering van het project en de oplevering ervan en last but not least het operationeel gebruiken van de toepassing.



 j.roodzand@ruimteschepper.nl

 j.roodzand@net4s.nl

 @JanRoodzand

Jan Roodzand heeft een ruime ervaring als ondernemer, adviseur en programmamanager in het implementeren van GIS-omgevingen. Kenmerkend daarbij is de integratie ervan met andere informatiesystemen. Hij is mede oprichter van Vicrea, dat hij in 2008 verliet om als zelfstandig adviseur actief te zijn vanuit Roodzand Advice. Sinds het najaar van 2011 is hij tevens mede initiatiefnemer en partner in Ruimteschepper.