

VERANDEREN IS...

APPLAUS VOOR ELKE 'ACT'

Natuurlijk is het succesvol opleveren van de beoogde producten één van de belangrijkste mijlpalen van de verandering. Daarop richten we onze energie. Net zoals een circusartiest zich in eerste instantie volledig zal focussen op zijn optreden; één foutje en het koord is plotseling te smal, de handen te glad of de leeuw te woest. Maar het werk van de circusartiest houdt niet op als de stunt is geslaagd; een sierlijke buiging om de staande ovatie in ontvangst te nemen is de echte kroon op het werk. Zo is het ook met het werk van de opdrachtgever. Pas als de lijn erin slaagt met de opgeleverde producten de organisatiedoelstellingen te realiseren die aan de verandering ten grondslag lagen, mogen de kurken van de champagne. Doe dit tijdens elk deelsucces van de gehele voorstelling!



EPILOOG

In de afgelopen vier hoofdstukken heeft u gelezen hoe een opdrachtgever - ondersteund door portfolio-, programma- en projectmanagement - zijn rol kan invullen om veranderingen en verbeteringen tot een goed einde te brengen.

Deze opdrachtgever doet er goed aan zich vanaf moment één te positioneren en profileren als het gezicht van de verandering en die bevoegdheden te eisen die noodzakelijk zijn om zijn rol op de juiste wijze in te vullen. Daarnaast richt hij de governance van het traject dusdanig in dat deze aansturing naadloos aansluit op de beoogde verandering. Bovendien kiest de opdrachtgever voor de rol van programma- en/of projectmanager de juiste man op de juiste plaats. Tot slot is het de opdrachtgever die gedurende het traject beoordeelt of alles naar wens verloopt en die verantwoordelijk is voor het realiseren van de baten van de verandering in de lijnorganisatie. Kortom, het is de opdrachtgever die de drie vermogens van veranderen, verbeteren en verankeren dusdanig inzet dat organisatieveranderingen daadwerkelijk slagen.

Waarschijnlijk bent u het, na het lezen van dit boekje, met ons eens dat succesvol veranderen soms acrobatische toeren vereist. Leidinggeven aan organisatieverandering voelt dan aan als het zijn van meerdere circusartiesten tegelijkertijd. Wanneer we op hetzelfde moment de spreekwoordelijke ballen in de lucht willen houden, het publiek moeten vermaken en een olifantshuid dienen te hebben, voelen we ons letterlijk een leeuwentemmer op het slappe koord.

Alhoewel wij hopen dat deze publicatie u handvatten biedt om ook met dit aspect van organisatieverandering goed om te gaan, willen wij geenszins de illusie wekken dat de opdrachtgever alleen voor succesvolle veranderingen en verbeteringen kan zorgen. Een geslaagde verandering is bovenal het resultaat van een teaminspanning. In deze publicatie werd reeds het belang van de persoon van de projectmanager aangestipt. Dit belang geldt natuurlijk evenzeer voor bijvoorbeeld de risicomanager, de portfoliomanager, de verandermanagers in de lijn of de betrokken projectmedewerkers.

Wij kunnen ons dan ook goed voorstellen dat u na het lezen van dit boekje met aanvullende vragen zit omtrent de invulling van uw veranderingen en verbeteringen. Hoe werf ik een goed risicomanager? Hoe kom ik tot het juiste selectieproces voor projectmedewerkers? Hoe richt ik portfoliomanagement structureel in? Maar ook: hoe kan ik mijn vaardigheden op het terrein van het opstellen en beoordelen van businesscases verbeteren? Hoe maximaliseren we de opbrengst van Gateway Reviews? En wat levert het op als ik de volwassenheid van het verandervermogen van mijn organisatie toets met P3M3?

Wij treden graag met u in gesprek om op al deze vragen de juiste antwoorden te vinden. Laten we samen zorgen voor een hoge slagingskans van programma's en projecten in het publieke domein. Uiteindelijk is het de maatschappij die daar de echte baten en vruchten van plukt.

Ed van Doorn
Manager expertisegroep Programma- en Projectmanagement