

# Groot, groter, het best?

Afgelopen week gelezen in de krant: een onderzoek naar het falen van IT projecten resulteert in de volgende feiten. Van de kleine projecten slaagt 50 procent, van de middelgrote projecten 25 procent en van de grote projecten slechts 0 procent. Vreemd genoeg, wordt in hetzelfde artikel gesteld dat de grootte van een project maar voor twee procent van invloed is op het slagen van IT projecten. De cijfers lijken toch eerder op het tegengestelde te wijzen.

Dus nooit meer een groot project doen? Dat lijkt een goed idee, maar je loopt een groot risico dat jouw omgeving daar anders tegenaan kijkt. Zeker in managementkringen geldt het simpele principe dat groter altijd beter is, derhalve hebben grote projecten meer status. Als projectleider van een groot project sta je in hoger aanzien dan een collega die een kleiner project leidt.

Zo werkte ik enige tijd geleden eens voor een groot telecombedrijf. In het personeelsblad stond een heldhaftig verhaal over een projectteam dat met bloed, zweet en tranen een immens lastig project na veel vallen en opstaan uiteindelijk tot een goed einde had gebracht. Hulde! Toevallig kende ik een andere groep collega's die met een fractie aan tijd en middelen een project had afgerond dat als twee druppels water leek op het gehuldigde project, en dat alles binnen de planning. Zij hadden hetzelfde gedaan, maar zonder ver over budget te gaan en zonder deadlines te overschrijden. Voor hen echter geen bloemen, geen pluim en geen erkenning. Kortom, ze hadden hun werk gewoon te perfect gedaan. Zo'n klein project zonder problemen, dat kan iedereen toch?

Een ander interessant aspect aan grote projecten is dat ze binnen de organisatie waar ze uitgevoerd worden eigenlijk zelden als gefaald worden beschouwd. Zo'n project wordt altijd als een succes gezien en vaak wordt het in de bedrijfscommunicatie ook als zodanig naar buiten gebracht. Af en toe vraag je je wel eens af of ze dat nu echt menen. Ziet men niet dat zo'n project gefaald heeft? Vaak wordt maar een fractie van de oorspronkelijke doelstellingen gehaald, tegen een veelvoud van de kosten en nog veel te laat ook. Toch wordt het project als succes verkocht, als er ook maar iets wordt opgeleverd. Voor een groot deel is dit terug te voeren op het feit dat het in niemands belang is om een project als gefaald aan te merken. Het projectteam en de projectleider

hebben daar geen baat bij. Het hogere management, onder wiens verantwoordelijkheid het project is uitgevoerd ook niet.

Het recept om een succesvol projectleider te zijn is nu eenvoudig te geven. Ten eerste, zorg ervoor dat je een klein tot middelgroot project krijgt, dat heeft veel kans van slagen. Maak vervolgens een plan om regelmatig met slecht nieuws te komen, zodra het project loopt. Er is bijvoorbeeld bij de voorbereiding veel vergeten, er zijn dus extra mensen nodig of het project gaat zeker uitlopen. Op deze wijze komt het project vanzelf op de agenda van het hogere management en krijgt het hun warme aandacht. Het project wordt steeds belangrijker en jijzelf dus ook. Houd intussen het kernteam van het project gescheiden van de extra handjes die je toegeschoven krijgt en draai met dat kleine team gewoon een klein project. Voor al die extra mensen is vast wel iets 'nuttigs' te verzinnen. Op het moment dat het hogere management denkt te moeten ingrijpen en jou wil vervangen kom je met het goede nieuws dat je het project toch weer vlot getrokken hebt. Vervolgens lever je het project netjes op: succes gegarandeerd!

Deze aanpak vereist wel een subtiel evenwicht, je moet slecht nieuws kunnen brengen zonder dat men het vertrouwen verliest, en goed aanvoelen wanneer een dosis goed nieuws vereist is. Als je dit spel beheerst, ben jij de held en kan promotie niet uitblijven.



Jos Warmer,  
Partner Ordina SI&D.  
E-mail:  
[jos.warmer@ordina.nl](mailto:jos.warmer@ordina.nl)