

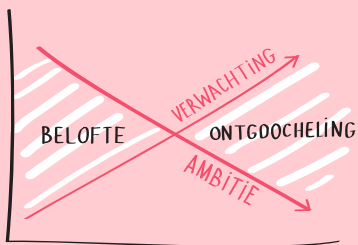
Verwachtingsmanagement

— Beheer de ontgoocheling

Of je met je project wint of verliest, heeft te maken met de verwachtingen die je hebt gecreëerd. Dat kan gaan over de duurzaamheidsambities van het nieuwe zwembad tot de invulling voor een binnenstedelijke ontwikkeling. Ben je nogal ambitieus geweest, dan weet je dat de lat hoger ligt. Ga je over die lat, dan is dat fantastisch. Maar er is natuurlijk ook een risico dat het niet lukt. Het is een spel van belofte en ontgoocheling. Met communicatie kan je dat voor een flink stuk managen.

Stap 1 Waar start je ambitiecurve?

Bij de start van een project bepaal je de projectambitie en hoe je die opbouwt doorheen de tijd. Start je onmiddellijk hoog, dan zorgt dat meteen voor enthousiasme bij je doelgroep. Maar het verhoogt natuurlijk ook de gecreëerde verwachtingen. Je moet de ambities ook waarmaken. Bestuurders komen al eens in de verleiding om meteen hoog in te zetten. Dat kan werken, maar misschien is het wel verstandig om wat voorzichtiger te starten en naarmate het project wat vastere grond krijgt, je ambities op te krikken?



Stap 2 Hoe loopt de verwachtings-curve?

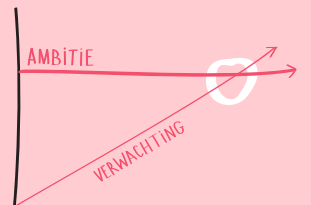
Zijn je ambities hoog, dan zet dat meteen een stevige hefboom onder de verwachtingen. Die gaan in steile lijn omhoog. Dan kan het twee kanten op. Slaag je erin je hoge ambities te realiseren, dan krijg je dat unieke moment waarbij de

gerealiseerde projectambities samenvallen met de omgevingsverwachting. Een topproject. Of het kan zijn dat de realiteit van je project je dwingt om de ambities bij te stellen. Dan kom je snel in aanraking met de gestegen verwachtingen, en loert de ontgoocheling om de hoek.

Stap 3 Bepaal in welk ambitie-scenario je stapt en pas je communicatiestrategie aan

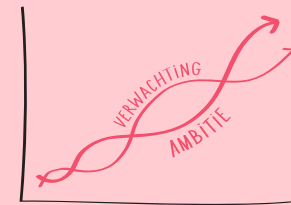
• Hoge ambitie – stijgende verwachting

In dit model zet je hoog in. Doe dat niet omdat je bestuurder dat graag wil, maar omdat je meteen het enthousiasme van de omgeving nodig hebt (en wanneer het afbreukrisico laag is). In je communicatie doe je geen moeite om de steile ambities te verbergen. Je communiceert ook veel, en je past je communicatiestijl aan. Je schuwt de mooie toekomstbeelden niet. Je volledige communicatieplan baadt in ambitie. Slaag je hierin, dan is het een grand slam.



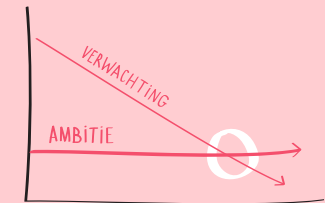
• Stijgende ambities – stijgende verwachting

Er is bij de start nog onzekerheid of je alles kan waarmaken. Komen die bredere fietspaden er? Is er geld voor nieuwe groenvoorziening? Misschien ga je als bestuur ook nog door een denkproces en heb je nog geen duidelijk eindbeeld voor ogen. Naarmate het project vordert, kan je de ambities aanpassen. Het is een participatief scenario waarbij je in nauw contact met de omgeving acteert, vaak cocreatief en in een open relatie. De lijn gaat bovendien niet altijd omhoog, soms zal je ook een stapje terug moeten zetten. Dit scenario vraagt een stevige projectregie en een sterke vertrouwensrelatie met de omgeving. Eigenlijk verdwijnt hier de afstand tussen projectorganisatie en omgeving. Het verschil tussen ambities en verwachtingen vervaagt.



• Hoge verwachtingen – lage ambities

Dat lijkt de omgekeerde wereld, maar het kan wel. De verwachtingen in je omgeving zijn van bij de start torenhoog. Je weet dat je er onmogelijk aan kan voldoen. Als je niet ingrijpt via je eigen communicatie, organiseer je een permanente ontgoocheling. Je tempert dus de verwachtingen en schroeft het ambitieniveau terug tot realistische proporties. Verwachtingen en ambities komen langzaam terug in evenwicht. In je communicatie ben je heel transparant over wat wel en niet kan. Je corrigeert actief bepaalde verwachtingen, en je doet dat veelvuldig. Het voelt misschien niet zo, maar uiteindelijk slaag je erin om het project met winst af te sluiten.



Tip: Het is niet zo dat één scenario beter is dan het andere. Het is je project dat bepaalt in welk uitgangsscenario je je bevindt. Op dat moment is het aan de communicatieprofessional in jou om de juiste communicatieacties te ondernemen. Bedenk dat hoe meer je belooft, hoe groter de ontgoocheling kan zijn. Of hoe groter het enthousiasme en het gezamenlijke winstgevoel.



Dit strategisch model werd gedownload uit het boek 'Laat ons zeggen dat het (opnieuw) shit wordt' van Bart Derison.

Stap 1 - 3 Bepaal je projectambitie en de omgevingsverwachting

VERWACHTING
& AMBITIE

