

Fem gode grunde til at relancere virksomhedens intranet

Af Mads Richard Møller, proceskonsulent, Intracom Consult. Maj 2007.

Det er ikke nogen let opgave at sikre kontinuerlig udvikling og dynamik i virksomhedens intranet. Og der vil næsten altid opstå situationer, hvor der er behov for en egentlig *relancering*. Enten af hele intranettet eller af dele af det.

En del intranet-ansvarlige ser relancering som 'en sidste udvej': "Det nuværende intranet er ikke godt nok – vi bliver nødt til at relancere det". Andre formår at være på forkant og bruger relancering proaktivt - som en mulighed for at skabe nyt liv, 'revitalisere' eller 'genopfinde' intranettet.

For at kunne bruge relancering proaktivt er det vigtigt at være opmærksom på fem gode grunde til at relancere virksomhedens intranet.

Første grund: Nye forretningsmæssige udfordringer

Den mest oplagte grund til at relancere et intranet er – naturligvis – hvis virksomheden står over for nye, forretningsmæssige udfordringer eller foretager nye strategiske prioriteringer. Det kan være i forbindelse med fusion, markant vækst eller omorganiseringer, ændringer i konkurrent- og markedsforhold eller på grund af andre udefra kommende krav.

Ofte er det en stor udfordring at få intranettet med i forandringsprocessen så tidligt, at der er tid og resurser til at planlægge og lancere ændringer i den rette form og på rette tid. For alt for ofte halter intranettet langt bagefter.

Den intranet-ansvarlige har typisk to muligheder for at komme på forkant:

- 1) At sørge for at have en intranet-ambassadør tilpas tæt på beslutningsprocesserne.
- 2) At være god til at forudse hvordan intranettet kan understøtte de nye krav på kort og lang sigt – og samtidigt turde forberede ændringer på forhånd, så planen for relanceringen så at sige er 'klar i skuffen', når direktionen melder ud.

Anden grund: Nye brugerbehov

Brugernes behov er naturligvis også påvirket af de forretningsmæssige udfordringer, men ofte vil brugernes behov forandre sig, selv når virksomhedens mål og strategi er uændret. Det skyldes primært, at brugerne bliver mere og mere opmærksomme på, hvad de digitale medier kan – og derfor stiller stadig større krav. Det kan også skyldes, at der ansættes nye medarbejdere, som er yngre og derfor mere digitale vant.

Men selv om (nogle af) brugerne efterlyser forandringer og forbedringer, så er vanens magt stadigvæk uhyggelig stor. Det vil derfor ofte udløse frustrationer hver gang, der sker ændringer – især hvis der ikke er informeret tilstrækkeligt i forvejen. Det kan derfor være en god strategi at gennemføre sådanne ændringer som en samlet relancering, hvor der også afsættes resurser til koordineret information og uddannelse af brugerne – både før og efter implementeringen.

Ofte vil en sådan koordineret relancering også kunne medføre øget kendskab til og brug af indhold og funktionalitet, som allerede eksisterede på det tidligere intranet – men som brugerne af den ene eller anden grund ikke tidligere har fået øje på eller har vænnet sig til at bruge.

Tredje grund: Nye intranet-ansvarlige

Der er mange forskellige måder at organisere intranet-ansvaret på: Både mellem centralt og decentralt niveau og mellem fx Kommunikation, IT og HR (eller hvem der ellers er involveret). Og der er sjældent én måde, der er bedst - heller ikke i den enkelte virksomhed. Fra tid til anden kan det derfor være hensigtsmæssigt at ændre og justere ansvarsplaceringen - både på det strategiske og det indholdsmæssige niveau.

Skift af intranet-ansvar kan være en fornuftig anledning til at relancere intranettet. Det vil dels tydeliggøre den nye organisering, dels være med til at de nye ansvarlige får intranettet 'ind under huden' og får bedre mulighed for at overtage ejerskab både mentalt og praktisk. Samtidigt vil nye kræfter og kompetencer typisk betyde forbedringer inden for de særlige områder, de behersker.

En relancering, der gennemføres af nye intranet-kræfter skal dog være meget opmærksom på at sikre den nødvendige kontinuitet – bl.a. ved at fastholde de elementer og det indhold, som fungerer godt og som brugerne er tilfredse med.

Fjerde grund: Nye tekniske muligheder

Selv om teknikken ikke er den drivende kraft i virksomhedernes brug af intranet, så er de fleste relanceringer faktisk affødt af et teknologisk skift. Enten i form af en ny version af en eksisterende platform eller i form af et platformskift.

Hvis en sådan teknisk styret relancering skal blive en succes, er det uhyre vigtigt at fastholde fokus på virksomhedens og brugernes behov, og samtidigt forstå at tackle brugernes uvilje / vanskelighed ved at ændre vaner.

I de tilfælde, hvor der er klare, forretningsmæssige fordele ved et teknisk skift, er det vigtigt at formidle dette til brugerne. Gerne så konkret som muligt. Samtidigt skal der tages højde for den nødvendige tilvænning og uddannelse til det nye system. Ofte er det vigtigere at gøre overgangen så smertefri som muligt for brugerne, end at alle de forretningsmæssige fordele høstes fra dag ét.

Det peger på fordelene ved - bevidst - at 'neddrogse' et nyt og mere teknisk avanceret system i starten. Når først brugerne har lært systemet at kende, kan der løbende udbygges og tilføjes ny funktionalitet. Alt for ofte hører jeg argumentet om, at "systemet kan det jo alligevel, så vi kan jo lige så godt implementere det". Resultatet er, at store dele af brugerne tabes på gulvet, og der skal bruges uanede kræfter på at samle dem op igen. Hvis det overhovedet er muligt.

Femte grund: In fluctu vita (i strømmen levende)*

Selv om der ikke er nogle af de første fire grunde, der i sig selv nødvendiggør en relancering, så giver det alligevel god mening at tage relancerings-brillerne på med jævne mellemrum. Ikke fordi der med vold og magt skal ændres noget radikalt, men for at undgå at intranettet kommer så meget ud af trit med virksomheden, brugerne, de intranet-ansvarlige eller de teknologiske muligheder, at end ikke en omfattende og dyr relancering kan redde stumperne.

Fra tid til anden møder jeg virksomheder, som allerede har et intranet, men hvor det er i en så sørgelig forfatning, at de faktisk har et dårligere udgangspunkt end den virksomhed, der endnu ikke har intranet-erfaringer. For hvis alle ens erfaringer stammer fra et intranet, som ikke har ledelsens opbakning, som medarbejderne ikke bruger, hvor de intranet-ansvarlige har mistet gejsten og hvor teknikken er forældet, kan det være en meget vanskelig og kostbar proces at implementere et (nyt) dynamisk og levende intranet.

På vej mod en proaktiv relancerings-strategi

Der er stor forskel på at se relancering som en reaktiv nødløsning eller som en proaktiv mulighed. Den proaktive tilgang handler først og fremmest om at overskue og forudse forandringer tidligt og på alle relevante områder: Det forretningsmæssige, brugernes behov, de intranet-ansvarlige og på det tekniske område. Og ud fra den viden planlægge og prioritere den næste relancering i god tid. Og den næste igen. Og den næste igen. Nogle gange i form af store spring, andre gange i form af små skridt.

Det er naturligvis lettere sagt end gjort, men regelmæssig og systematisk relancering er efter min overbevisning den mest driftsikre og effektive vej til et dynamisk intranet. Uden for mange omveje og kostbare fejltagelser. Og uanset hvad fremtiden vil bringe af forretningsmæssige, organisatoriske eller tekniske udfordringer og muligheder.

God fornøjelse...

Inspiration om relancering den 12. juni

Den 12. juni sætter Intra2 | Erfaringsnetværk om intranet fokus på erfaringer med at relancere intranet. Det sker bl.a. med aktuelle cases fra Novo Nordisk, DONG Energy og Eksport Kredit Fonden samt workshop mellem deltagerne. Læs mere på www.intra2.dk.

* ”*In tranquillo mors - in fluctu vita*” – ”I stilheden døden - i strømmen levende”. Taget fra Roskilde Universitetscenters segl, som indeholder en koral.