Tool Hulpvragen bij het kiezen van een aanpak

Bij het initiëren van een opdracht/opgave is het aan de opdrachtgever en opdrachtnemer om (bewust) te kiezen voor een passende aanpak om het werk te organiseren. Er zijn verschillende aanpakken en elke aanpak heeft een eigen werkvorm, organisatievorm en sturingsvorm. Met behulp van deze hulpvragen kun je gefundeerd kiezen voor een project, of juist een andere effectieve organisatievorm om het gewenste resultaat en/of doel te bereiken. Of zelfs besluiten deze opgave niet (nu) op te pakken.

Wanneer gebruiken?

Je gebruikt deze tool in een prille fase van een opdracht, dus bijvoorbeeld op het moment dat je wordt gevraagd om een project te starten of bijvoorbeeld een opgave op te pakken. Of zelfs eerder; wanneer iemand of de organisatie 'iets' wil realiseren. Zo kun je al in een vroeg stadium de juiste keuze maken en veel tijdsverspilling voorkomen of juist effectief inzetten.

Hoe gebruiken?

1. Neem zo vroeg mogelijk, bij voorkeur in de initiatieffase, tijd om aan de hand van de vragen en antwoorden in figuur 1 te bepalen, of meer het gesprek te voeren over het kiezen voor een project of andere aanpak.
2. Voer dit gesprek met de opdrachtgever of iemand uit het opdrachtgevend systeem, of met meerdere cruciale stakeholders.
3. De uitkomst vertaal je vervolgens naar een (besluitwaardig) document dat hoort bij de start van de gekozen aanpak; bij een project noemen we dat een projectbrief.

Figuur 1 Keuzeboom aanpak kiezen

Tips & Tricks

- De vragen in figuur 1 zijn geenszins star bedoeld, maar gelden als handvat om het gesprek over de opgave en de vorm te kunnen voeren, om een passende aanpak te kunnen kiezen.
- Niet alleen bij de initiatie, maar juist ook bij elke faseovergang is het behulpzaam om te bespreken wat de verwachtingen zijn en welke aanpak je kiest. Want het kan zijn dat iets dat start als een programma na verloop van tijd over kan gaan in een project
- Je kunt deze hulpvragen (in eerste instantie) ook individueel inzetten om alvast meer inzicht te krijgen en koers te bepalen zodat je de opdrachtgever of een vertegenwoordiger vanuit het opdrachtgevend systeem kunt helpen in het maken van een keuze.
- De keuze is bijna nooit zwart-wit, en is altijd situationeel: voor jou en mij, hier en nu: hoe (ver) voorspelbaar is het? Wat is passend voor ons, de opgave en de context?
- Tabel 1 kun je als houvast gebruiken om op basis van de genoemde criteria de vorm te kunnen bepalen.

	ROUTINE	PROJECT	PROGRAMMA	CREATIEF PROCES	IMPROVISATIE
UITKOMST	'Bekend product'	Concreet beschreven resultaat	Concreet beschreven doel	Antwoord op een vraag	Oplossingsgericht
VOORSPELBAARHEID	Voorspelbaar	Tot redelijk niveau voorspelbaar	Beperkt voorspelbaar	Onzeker	Zeer onzeker
TIJDSHORIZON	Voortgaand, repeterend	Tijdelijk, vooraf bepaald, veelal redelijk beperkt in doorlooptijd	Tijdelijk, vooraf globaal bepaald, einde wanneer mogelijk	Tijdelijk, einde moeilijk te voorzien	Tijdelijk, afhankelijk van uitkomsten van acties
KERN VAN ACTIVITEITEN	Repeterend en bekend	Redelijk strak geprogrammeerd en gepland	In fasen, belegd in projecten en activiteiten	'Wyberen': divergeren en convergeren (kennen en kiezen)	Trial-and-error-aanpak
OMGEVING	Bekend, stabiel systeem	Bekend	Open systeem, spelers deels bekend	Open, spelers te ontdekken	Open, onvoorspelbaar

Tabel 1 Vormen en criteria bij het kiezen van een aanpak