

Werkvorm

Deze rubriek biedt werkvormen voor complexe projecten, waar tools voor projectbeheersing niet toereikend zijn. Deze werkvormen helpen om te gaan met chaos en onvoorspelbaarheid in een dynamische omgeving.

MOEILIKHEIDSGRAAD: ● ● ● ● ●

FACILITATOR: JA / NEE

TIJDSDUUR: 30 MIN

DE WAARHEID OP TAFEL

'Het ware' kent vele interpretaties: echtheid, geldigheid, juistheid, waarheid. Daar kunnen we oeverloos lang over discussiëren. 'Het ware' in complexiteit kent één betekenis: die van 'hetgeen ertoe doet'. Hoe kan dat nu, dat een begrip met zoveel

betekenissen en associaties in complexiteit zo eenvoudig is uit te leggen?

In complexiteit hangt alles met alles samen. Alles wat te maken heeft met bijvoorbeeld een complex project doet ertoe. Mensen, procedures,

technologieën, ... ze hebben allemaal een betekenis ten opzichte van het geheel waar ze eveneens onderdeel van zijn. De aard van de verbinding tussen deel en geheel is wellicht (nog) niet zichtbaar, maar omdat iets zich aandient hoort het erbij. Die onderlinge verbondenheid

(connectivity) vormt een van de vijf ordes van complexe projecten. Door een gemeenschappelijk bewustzijn (consciousness, een andere orde van complexiteit) blijft het geheel bij elkaar. Je kunt dus zeggen dat als iets coherent is met een patroon, gedragingen of eerdere uitspraken in een complex project, dat ook wáár is. Want het doet ertoe voor dat project. In de coherentietheorie (geïnspireerd op de wiskunde, net als de complexiteitstheorie) denken we in termen van onderlinge samenhang. Filosofen als Spinoza, Descartes en Kant formuleren hun gedachten in termen van beweringen die gerechtvaardigd zijn naar gelang hun onderlinge samenhang. En juist die samenhang is het essentiële kenmerk van complexe projecten.

De waarheid op tafel betekent dus zoveel als de filosofische leer uiteenzetten om te bepalen of iets ertoe doet (of iets coherent, wat niet betekent dat het bevestigend moet zijn). Maar hoe dan? In een zeer verkleinde versie kun je die filosofische redentie in vijf van elkaar gescheiden stappen bereiken. Geschikt voor een groepsgrootte van twee tot zes personen.

1. Passief luisteren

Maak oogcontact en neem een actieve houding aan. Maar ook: zet je pokerface op, schakel je vooroordelen uit, laat je mening achterwege.

Luister naar wat iemand zegt en kijk naar wat je ziet. Luister en kijk zo objectief mogelijk. Dus houd je mond dicht!

2. Doordringen

Pas na zo'n 7 minuten kun je het passief luisteren beëindigen. Of het precies 7 minuten zijn is niet zo belangrijk. Wel belangrijk is dat je een paar stiltes hebt gehoord. Neem even de tijd om de afgelopen minuten tot je te laten doordringen. Wat heb je gehoord, gezien en ervaren? Wat was dominant? Wat trok jouw aandacht? Dat alles nog steeds zonder verbale communicatie.

3. Open vragen formuleren

Ook de derde stap doe je in stilte. Stel drie weloverwogen open vragen. Denk goed na over de formulering. Schrijf ze op en laat ze even bezinken. Vermijd 'waarom'-vragen. Verantwoording is niet relevant. Kun je met de antwoorden op deze drie vragen verbindingen leggen tussen het aangereikte verhaal en het gehele project? Dan pas lees je ze langzaam voor.

4. Inzichten laten ontstaan

De verteller kiest in welke volgorde hij of zij de vragen gaat beantwoorden. Aan hem of haar de uitdaging om uitgebreid te antwoorden, én zich te beperken tot de vraag. Laat er drie duidelijk afgebakende toelichtingen op volgen. Ga niet zelf

verbanden aanbrengen tussen de drie vragen.

5. Het verband leggen (of niet)

Bespreek tenslotte met zijn tweeën of en in welke mate hetgeen op tafel is gekomen samenhang vertoont met het geheel. Met andere woorden: doet het ertoe wat er is ingebracht?

Als er sprake is van aantoonbare verbondenheid zal de connectivity van het complexe project versterken, en als gevolg daarvan de consciousness toenemen. In zijn totaliteit zal zo'n project een sprong qua volwassenheid maken en beter voorbereid zijn op wat komen gaat.

Deze werkvorm komt uit het boek *77 Werkvormen voor projectmanagement* van Nicoline Mulder. Zij werkt als zelfstandig projectmanagementadviseur en is verbonden aan HKU (Hogeschool voor de Kunsten Utrecht). Zij is auteur van o.a. *Value-based Project Management* en *De Kleine Prinses*.

