|  |
| --- |
| **Doel van dit document:**Projecten lijken wel steeds complexer te worden en niet altijd is duidelijk waar dat nu aan ligt. Een gevoel van onzekerheid kan het gevolg zijn. Daarin ben je niet alleen. In het kader van schaarste en stapeling van eisen en wensen wil ik enkele items aanhalen. Wellicht kunnen we leren van elkaar om beter met dit onderwerp om te gaan. Deze notitie is daarom geschreven om in gesprek te komen.We horen graag jullie reacties.Dit artikel maakt onderdeel uit van een drieluik dat ingaat op: (i) samenwerking, (ii) de raming en (iii) stapeling van eisen en wensen in samenhang met schaarste.Namens RegioIngenieur,Diederik van Zanten |

1. Schaarste is niet alleen economisch maar ook mentaal. Bij schaarste handelen we minder effectief. We komen in een ‘tunnel‘, waarbij we (een tijdelijke) focus krijgen om het probleem op te lossen. Maar dat gaat ten koste van ons breder perspectief.
2. Zonder overvloed is er geen schaarste. Zo ervaren we tijdgebrek des te meer op het moment dat we tijd daarvoor hebben verspeeld.
3. Wat we nodig hebben, is ruimte om te bewegen. Zo is het aspect waar de schaarste in is veelal niet direct op te lossen. Accepteer dat en creëer daarom al eerder nieuwe ruimte om te bewegen (oftewel “Bandwidth”, Scarcity 2014). Een mogelijk voorbeeld is een ander ontwerp bij gebrek aan materialen, maar ook het hebben van financiële ruimte om te kunnen betalen voor schaarse goederen.
4. Organisatie en relaties moeten een buffer hebben. Om in een gestage flow te blijven en niet stil te vallen bij tegenvallers moet uit de buffer kunnen worden geput. Het is dan ook wijs dat er niet wordt gestreefd naar ‘maximum efficiency’, maar naar ‘anti-fragility’. Hiermee wordt bedoeld dat we niet enkel robuust zijn, maar dat we door externe schokken/tegenvallers steeds weerbaarder worden.
5. Het is soms moeilijk om keuzes voor de lange termijn te maken, want we zitten in een bepaalde denktrant/ tunnel. De keuze voor de lange termijn wordt dan ook nog bemoeilijkt als men ook nog afhankelijk is van de ander (prisoners-dilemma). Het gevolg kan dan ook zijn dat we misschien wel logische keuzes maken, maar geen goede keuzes.
6. Omgaan met onzekerheid is best lastig. De natuurlijke neiging om de onzekerheid te verkleinen is begrijpelijk. Een werkwijze waarbij we de onzekerheid accepteren en omarmen, om uiteindelijk met meer zekerheid een eindresultaat te creëren, biedt mogelijkheden. Dit betekent veelal een andere framing van de aanpak. Een mogelijke framing kan zijn om meer in een gezamenlijk ontwikkeltraject het project vorm te geven. Dus de onzekerheid pro-actief gebruikt worden om de kwaliteit van het eindproduct gezamenlijk te verbeteren en de acceptatie te vergroten; E = K\*A (Effectiviteit = Kwaliteit \* Acceptatie, Mayer, 1967). Het ontwikkelproces maakt gebruik van de kennis en kunde van de betrokkenen, waardoor er draagvlak komt voor de uiteindelijke oplossing.
7. Stapeling van eisen en wensen kent zowel de eigenschappen van schaarste als van overvloed. Er kan super veel, dat is de drijvende kracht achter het stapelen. Maar ergens in de keten is er een beperkende factor (schaarste). Ook hier zoeken we dan een werkwijze die ons kan helpen. Hierbij is het idee om te investeren in flow en tijdigheid. Ga beginnen met de kern en accepteer dat er lopende de rit aanvullingen en wijzigingen komen. Door te beginnen wordt de urgentie benadrukt en start de flow. De aanvullingen en wijzigingen kun je zien als vervelend, maar beter als steun voor het bovenliggend doel en helpt dan ook om de flow vast te houden.
8. Herijking van oude wijn. Het heeft soms geen toegevoegde waarde om te ingewikkeld te doen/rekenen. Soms haalt het juist het broodnodige vet uit het ontwerp/project weg. Combineer vervolgens de eenvoudige benadering met de mogelijkheden van deze tijd. Oftewel een goede digitale ontsluiting van kenmerkende berekeningen, modellen en tekeningen.
9. Budgetzekerheid geeft rust aan het project. Het komt voor dat projecten zonder afdoende budget een aanvang nemen. Wensdenken en opportunisme kunnen daarvan de oorzaak zijn. Maar ook onvoldoende duidelijkheid over de scope of voortschrijdende inzichten kunnen daar debet aan zijn. Bij een te krap budget is een risicovol project gedoemd te mislukken. Wanneer zich dan ‘ongedekte’ risico’s verwezenlijken dient aanvullend budget te worden gevraagd. Dit kost tijd en kan tot politieke en bestuurlijke complicaties leiden. Een project is daar niet mee gediend en het leidt mogelijk tot nog meer kosten, en druk op de planning. De behoefte aan budgetzekerheid staat dan haaks op de opgetreden budgetonzekerheid.
10. Ervaar schaarste en stapeling eisen en wensen als kans en draag dat uit. Hierdoor wordt het hoofd ontlast van de tunnelvisie. Denk breder en kom tot nieuwe werkwijzen.