

## Analyse en actie

### Dilemma's

Als we met procesmanagers praten over de voetangels en klemmen van hun metier, komen vrijwel altijd ook de dilemma's langs die kennelijk inherent zijn aan het vak. Dan gaat het over afwegingen als: ben ik onafhankelijk of partij, kies ik voor de inhoud of het proces, ga ik snel of juist langzaam...? En vrijwel altijd komt daar uit dat het er niet om gaat, voor het een of het ander te kiezen, maar een mengvorm te vinden die recht doen aan de complexiteit en context van het vraagstuk.

Een dilemma dat we vaak terughoren is: kies ik voor de analyse of de actie? Voor het denken of het doen? Sommigen hebben een voorkeur voor de analyse: als je het vraagstuk doorgrondt, zie je de contouren van de oplossing al voor je. Anderen geven de voorkeur aan actie – dat creëert letterlijk en figuurlijk beweging, maakt mogelijkheden los.

### Contra-analytisch

Zelf moest ik voor het eerst nadrukkelijk mijn positie bepalen tussen denken en doen, toen mijn baas promotie maakte en alvast zijn opvolger aankondigde. Ik wilde graag weten wat voor vlees ik in de kuip had en stak mijn licht op bij haar medewerkers. Eentje had maar drie woorden nodig voor een treffende karakteristiek. Ze was “contra-analytisch en moeilijker”. En dat was niet als compliment bedoeld.

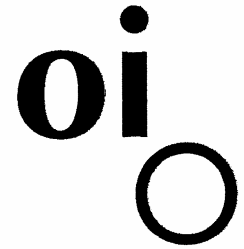
Toch leerde ik in de loop van de tijd de meerwaarde ervan kennen. De contra-analytische eigenschappen van mijn cheffin bleken goud waard als ik op zoek was naar andere invalshoeken, aanvliegroutes, perspectieven. Ze zat nooit om nog 's een andere benadering verlegen, wist een beleidsprobleem langs meerdere kanten uit elkaar te trekken en bracht zo zicht op een baaierd aan oplossingsmogelijkheden. De keerzijde was uiteraard dat ik na verloop van tijd door de bomen het bos niet meer zag en leed aan *paralysis by analysis*.

### **Difficulterend**

En ook het difficulteren wist ik na enige tijd wel te appreciëren. Met een snelle oplossing of de *easy way out* kwam ik niet weg, zelfs niet als de opgave eenvoudig was. Ze wist het probleem in een handomdraai te compliceren, soms meer dan nodig of handig. Dat leidde tot oplossingen die doordacht en risicoarm waren, maar waarvan het succes meer dan eens werd belemmerd door een hopeloos gebrek aan tempo en timing.

### **Kolb**

Het kost veel tijd om problemen en hun oplossingen te contra-analyseren en een weg te vinden uit de moeilijkheden die dat met zich brengt. Ik leerde dat ik dat kon bekorten als ik voldongen feiten creëerde, door actie tegenover de analyse te plaatsen. Door eerst iets te *doen*, bereikte ik dat ons *denken* minder ging over de bedoelingen van onze voornemens als over de effecten van wat we hadden gedaan, zodat we ons handelen konden bijstellen.



[www.oio.nl](http://www.oio.nl)

Het dilemma verdampt in feite, als je het kunt zien in het licht van Kolb's beschrijving van ervaringsleren – dat als de “leercyclus van Kolb” zo wijd is verbreid dat het lijkt alsof het er nooit *niet* is geweest, maar dat pas eind '83 door hem werd gepubliceerd. Er zijn sindsdien veel kanttekeningen bij geplaatst, maar het heeft de charme van de eenvoud en maakt begrijpelijk dat je van analyse zonder actie niets leert, noch van doen zonder denken. Je maakt pas voortgang als je het een voortdurend na het ander blijft plaatsen.