

Afstrepen

Ja

De Coenbrothers hebben een aantal films gemaakt die in hun geheel *quotabele* zijn. Een daarvan is *O Brother, Where Art Thou*. Een drietal is aan de chain gang ontsnapt. Everett neemt de leiding, Pete betwist dat: “*Who made you leader of this outfit? (...) I’m voting for yours truly!*” Everett: “*Well, I’m voting for yours truly too!*” Delmar moet de doorslag geven, voelt zich in het nauw gebracht, aarzelt even en zegt: “*OK... I’m with you fellas!*”

Een variant hoorde ik onlangs op het fietspad. Twee fietsers bij een T-splitsing. Vrouw tegen man: “Zullen we links- of rechtsaf?” Man tegen vrouw: “Eh.. Ja!” Ook van hem werd plots een keuze verwacht waar hij onderuit probeerde te komen door haar in het midden te laten.

Tribune

Overgezet naar een werksituatie zien we zoiets wel gebeuren als procesdeelnemers een probleem moeten oplossen. Met elkaar gaan ze op zoek naar een uitkomst met draagvlak en vooral *draagkracht*. Het helpt immers niet als iedereen applaudisserend op de tribune blijft zitten en “Goed idee. Succes verder he!” naar elkaar roept. Er gebeurt pas wat als men de arena in stapt en meehelpt, de oplossing te realiseren.

Stappen

Aan het vinden van zo'n realiseerbare oplossing gaat een aantal stappen vooraf. Je maakt met elkaar afspraken over lengte, breedte en hoogte van het vraagstuk. Je onderzoekt de belangen en behoeften die procesdeelnemers aan het vraagstuk en de uitkomst verbinden. En je spreekt met elkaar af dat gedurende het proces ieders inbreng even zwaar telt.

Die stappen vormen een prima fundering voor de volgende fase: samen bedenken welke oplossingen mogelijk zijn. Dat is doorgaans een vrolijke, energieke periode. Er is niet per se één beste oplossing, er zijn meer wegen die naar Rome leiden. Onverstandige, onhaalbare, onmogelijke varianten bestaan nog niet. Iedereen kan zijn ei kwijt. Je bent er samen op uit, een flinke variatie in mogelijke uitkomsten te produceren.

Kiezen

Vervolgens moet die variatie weer worden teruggebracht. Om te beginnen door de voor- en nadelen van al die mogelijke uitkomsten te verkennen. Wat zou kunnen werken? Wat is minder gemakkelijk voorstelbaar, maakbaar, haalbaar? En wat willen we verder onderzoeken, in gang zetten?

Noem deze fase van exploreren en convergeren vooral niet kiezen. Dat is in de beleving van veel procesdeelnemers een binaire handeling. Een keuze voor het ene wordt ervaren als een keuze tegen het andere. En dat leidt tot chagrijn en tot improductieve keuzestress. Wij doen daarom liever aan afstrepen. Oplossingsvarianten die minder lijken te voldoen, streep je af tot

je een paar uitkomsten overhoudt die de moeite van het uittesten waard zijn.

Afstrepen

Een instrument als de multicriteriamatrix maakt dat afstrepen inzichtelijk en daarmee voor gesprek vatbaar. Het werkt als volgt. Zet horizontaal de gevonden varianten op een rij. En vertaal verticaal de belangen en behoeften van procesdeelnemers in criteria. “Bestuurlijk acceptabel”, “politiek te verkopen”, “financieel te beheersen”, “kosteneffectief”, et cetera. Geef ze eventueel een wegingsfactor mee: sommige criteria zijn belangrijker dan andere. Geef elke variant punten per criterium, bereken de totaalscores en ga verder met de top twee of drie. En geef iedereen het recht zich uit te spreken als hij met de uitkomsten niet kan leven.

Veel tijd kost het niet: een uur, twee uur. Makkelijk toepasbaar, behalve wanneer je, zoals Delmar, voor het blok wordt gezet.

(augustus 2017)