

Projecten en processen

Voor je aan een klus begint is het van belang te weten of je te maken hebt met een project of een proces, of dat de klus vraagt om improvisatie of juist een routinematige benadering.

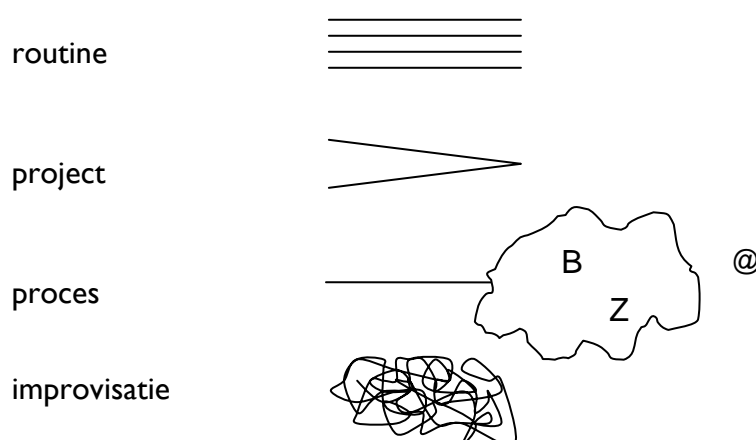
Een **routinematige** activiteit is net als koekjes bakken. Het productieproces is nauwkeurig bekend en beschreven, en levert iedere keer weer voorspelbare – namelijk: dezelfde – resultaten op.

Een **project** is een unieke en eenmalige activiteit voor een bekende opdrachtgever, meestal sectoroverstijgend, met een concreet beschreven tijdpad en eindresultaat, en heldere productiemiddelen (tijd, geld, capaciteit, kennis, kunde, ...).

Een **proces** daarentegen loopt niet zoals een project mooi lineair van begin naar eind. Het kent een startpunt, maar over de tijdsfactor en het resultaat bestaat aan het begin onzekerheid. De uitkomst kan B zijn, maar ook Z, of zelfs @. Met elkaar ga je daarnaar op zoek, en de resultante is vaak de basis voor een volgende stap.

Improviseren is brandjes blussen. Er doet zich iets onverwachts voor dat om een onmiddellijke reactie vraagt. Uitstel is niet mogelijk en alle hulp is welkom.

Als beeld zijn deze vier vormen als volgt weer te geven:



Bij routines is elke vorm van onzekerheid uitgebannen. Een routine wordt ontwikkeld om de uitkomst ervan volstrekt voorspelbaar te maken.

Projecten hebben een bepaalde mate van onzekerheid in zich. Alleen al het werken met *beheersvariabelen* als Geld, Informatie, Tijd, Kwaliteit en Organisatie wijst daarop. Sommigen vinden die beheersvariabelen nog niet genoeg. Zij voegen er bijvoorbeeld nog Communicatie, Risicomanagement en Welzijn aan toe.

Bij procesmanagement is de onzekerheid nog groter. Je kent het vertrekpunt, je hebt een richting, maar een marsroute en een eindpunt zijn niet op voorhand gegeven. *Beheersen* is bij een proces niet aan de orde; wel kun je proberen het (bij) te *sturen*.

Aan de andere kant van het spectrum is bij improviseren de onzekerheid het grootst. Je moet onmiddellijk handelen in onduidelijke omstandigheden zonder dat op voorhand zeker is wat de beste handelwijze is.

Uit het voorgaande volgt: een project *beheers* je en een proces *bestuur* je.

In navolgende tabel staan de belangrijkste verschillen tussen projectmanagement en procesmanagement op een rijtje.

Projectmanagement	Procesmanagement
Start: beoogd resultaat is bekend	Start: een idee, obstakel of besluit
Resultaat staat vast	Idee ontwikkelt zich; obstakel wordt uit de weg geruimd; besluit genomen
Beheersing op "GITKO" aspecten	Besturing op "PROCES"
Einde: behaald resultaat	Einde: draagvlak en haalbaarheid voor het idee?; project obstakelvrij; besluit genomen?
Denken in structuren	Denken in bewegingen
Faseren, beslissen, beheersen (GITKO)	Arrangeren, Combineren, Effectueren; PROCES

