

# Opzet, bestaan en werking

De begrippenreeks opzet-bestaan-werking is bij veel auditors bekend: is het goed bedacht, wordt de opzet in de praktijk daadwerkelijk toegepast en leidt dit tot het beoogde doel? Deze minder bekende variant spreekt velen ook aan: bedacht, bekend, gedaan, gewerkt?

Opzet leidt niet als vanzelf tot bestaan. Nog niet eens zolang geleden waren beleidsmakers geneigd beleidsontwikkeling als een afgerond proces te zien. Of maakten managers plannen waarover ze hun medewerkers achteraf informeerden ('wanneer jullie vragen hebben, kan je altijd bij mij terecht'). Bestaan leidt ook niet vanzelfsprekend tot werking. Soms lijkt dat bestaan belangrijker te worden dan de werking. Anders gezegd: het middel wordt belangrijker dan het doel, de output belangrijker dan de outcome, de cijfers belangrijker dan het leren. Dan gaan we termen gebruiken als terug naar de bedoeling, klantgericht werken of missiegedreven opgaven.

Die werking is sowieso lastiger vast te stellen. Vooral omdat deze vaak pas zichtbaar wordt buiten de context van de organisatie die de producten of diensten heeft geleverd. Bovendien duurt het vaak even voordat er werking is én zijn er tal van andere factoren van invloed. Steve Jobs wilde onze levens verrijken met mooie, eenvoudig bruikbare technologie. Het gaat niet om *wat* je doet, maar *waartoe* je iets doet (Simon Sinek). Die beoogde werking van 'levens verrijken' is zeker inspirerend, maar is Apple daarin geslaagd?

Er zijn bijvoorbeeld onderwijsvormen waarin die werking wel meteen zichtbaar wordt: wat een student met het geleerde kan in de praktijk.

Denk aan lerarenopleidingen, waarin de student als onderdeel van de opleiding voortdurend voor de klas staat. Of aan deeltijdonderwijs voor werkende professionals dat vervlochten is met hun praktijk. Of zogenoemde expeditietrainingen waarin de deelnemers met tussenpozen van een maand steeds een halve dag bij elkaar komen, waarbij niet de training maar de werking in de praktijk centraal staat.

Een grootse opzet kan te veel beslag leggen op het realiseren van het bestaan, waardoor de verbinding met de werking vervaagt. Wanneer er dan ook geen eenvoudige weg meer terug is, noemen sommigen dit 'onherstelbaar verbeterd'. Kortcyclisch werken kan een alternatief zijn: kleine stapjes waarbij je lering trekt of iets niet alleen 'fit for use' maar ook 'fit for purpose' is. Waarbij ook de opzet weer ter discussie kan komen te staan.

En ik ben benieuwd naar de werking van deze column: [ouke@kwaliteit.pro](mailto:ouke@kwaliteit.pro).



Ouke Pijl

Kwaliteit.pro | Bestuurslid NNK