

Verslag interactieve netwerkbijeenkomst 'Ruimte voor de professional' in het openbaar bestuur

Datum: dinsdag 18 maart 2014 van 9.30 uur tot 13.00 uur

Opening van de bijeenkomst

De bijeenkomst wordt geopend door Esther van der Storm en Laura Peetoom van de Stichting Ynnovate. De doelstelling van de bijeenkomst wordt duidelijk gemaakt: het gaat vandaag om het ophalen van bouwstenen voor een nog te maken filmpje over het thema Ruimte voor de professional. Dit filmpje kan, als het klaar is, overheidsbreed gebruikt worden om het 'hoe, wat en waarom' van ruimte voor de professional kort en bondig over het voetlicht te brengen.

Voordat alle deelnemers aan de slag gaan, wordt op speelse en onconventionele wijze een kennismakingsronde gemaakt. Er kan bij deze kennismakingsronde zelfs een prijs gewonnen worden. Uiteindelijk sleept Maurits Hoenders van de CMHF een bioscoopbon in de wacht!

Oefenen in creatief denken

Ter opening van het inhoudelijke programma van de bijeenkomst, wordt het nieuwe filmpje van het programma Beter Werken in het Openbaar Bestuur (BWOB) getoond. Het thema Ruimte voor de professional komt hierin tevens aan bod.

Uit het filmpje wordt de rode draad van vandaag duidelijk: diverse ontwikkelingen op verschillende niveaus zorgen ervoor dat de samenleving in snel tempo verandert en dat de overheid daar in mee moet bewegen om succesvol te blijven.

Verder maakt het BWOB-filmpje duidelijk dat een andere manier van denken nodig is om de overheid te kunnen vernieuwen. Dat is ook de opdracht aan de deelnemers vandaag, wanneer er gebrainstormd gaat worden over de bouwstenen voor een filmpje.

De deelnemers doen direct een korte oefening op het gebied van 'out of the box' denken. Dit gebeurt aan de hand van 3 vragen: (1) hoe heet de minister president, (2) hoe hoog is de Eiffeltoren en (3) wat is de kleur van uw moeders auto? Het doel is om het *verkeerde* antwoord te geven. Uit de antwoorden blijkt, dat het best moeilijk is om geheel anders te denken c.q. een antwoord te geven dat totaal niet bij de vraag past.

Kennis kan belemmerend werken bij het oplossen van vraagstukken. Esther en Laura illustreren dit ook nog maar eens aan de hand van de metafoor van de vlieg en de bij die allebei in een fles opgesloten zitten. De bij, een intelligent wezen dat altijd de zon als oriëntatiepunt gebruikt, gaat enkel op zijn kennis af en probeert door het glas heen richting de zon te vliegen, maar botst voortdurend tegen het glas en komt de fles niet uit. De vlieg daarentegen, vindt wel de uitgang van de fles, door niet op kennis af te gaan maar verschillende wegen te bewandelen, waarbij er één uit de fles blijkt te leiden.

Tenslotte dient het BWOB-filmpje als voorbeeld voor een filmpje over Ruimte voor de professional.

Drie kernvragen

Tot zover de achtergrond waartegen deze bijeenkomst plaatsvindt. De deelnemers gaan aan de slag, in drie groepen, waarbij iedere groep gaat proberen om een van de volgende vragen te beantwoorden:

- **Wat** is professionele ruimte?
- **Waarom** is professionele ruimte zo belangrijk?
- **Hoe** gaan we dit in de praktijk vormgeven (of: hoe gebeurt het al)?

De groep die de **'wat'** vraag heeft beantwoord, heeft dit op creatieve wijze gedaan aan de hand van tekeningen.

Zo is er in een eerste tekening een professional te zien, die beschikt over een rugzak aan expertise. Aan de hand van zijn expertise verschuift hij een kist in een ruimte en stapelt hij meerdere kisten zo efficiënt mogelijk op of naast elkaar. De conclusie is: je hebt ruimte, je geeft het, en het moet passen. Een tweede tekening laat een open zee zien, in combinatie met een roer/stuurwiel en een stip aan de horizon. Het is aan de bestuurder (professional) om die stip aan de horizon te bereiken; hoe hij daar komt, is aan de bestuurder zelf. Je moet dit vanuit je hart doen. Het adagium is dan ook: hartmanschap en meesterschap.

De groep die zich heeft beziggehouden met de **'waarom'** vraag, heeft in een aantal steekwoorden verrat waarom ruimte voor de professional belangrijk is. Deze steekwoorden zijn:

- Effectiviteit verhogen
- Flexibiliteit verhogen
- Talenten benutten
- Vervullen behoeften, motivatie, werkplezier, betrokkenheid
- Kwaliteit verbeteren
- Externe noodzaak geeft aanleiding tot veranderen
- Innovatie/creativiteit

Ook deze groep heeft nog een bijbehorende tekening gemaakt, van een robotachtige halfmens, die opdrachten moet uitvoeren maar daar niet in slaagt omdat hij altijd het vaste stramien kiest. Conclusie: het vaste stramien moet losgelaten worden.

Dan komt de laatste groep aan bod, die zich over de **'hoe'** vraag heeft gebogen. Zij geven een aantal wegen aan, waarlangs professionele ruimte vormgegeven kan worden in de praktijk:

- Gewoon doen!
- Stimuleren via dienend leiderschap
- Randvoorwaarden scheppen als organisatie, bv benoemen van de koers
- Doe het met elkaar, in netwerken
- Met expliciete professionaliseringsinterventies
- Het voorgaande leidt ertoe dat de professional anders gaat denken en handelen

De uitkomst is glashelder: het gaat om de weg naar het doel. Het resultaat is leidend, maar de weg er naartoe is vrij. Resultaten moeten wel goed benoembaar zijn, hetgeen alleen mogelijk is in een samenspel van ruimte geven én nemen. Hierbij is een perfect evenwicht tussen geven en nemen niet altijd nodig, onbalans kan ook wenselijk zijn.

Gewenste effecten van het filmpje

Nu deze 3 vragen zijn beantwoord, buigt iedereen zich over de vraag welke elementen het filmpje voor de kijker moet bevatten. Voor elke vraag (wat-waarom-hoe) wordt belicht welk effect met het filmpje moet worden bereikt ten aanzien van kennis, houding en gedrag.

De deelnemers brainstormen over deze vraag, en schrijven hun ideeën op een rol behangpapier aan de muur. Met stickers wordt vervolgens geprioriteerd. Dit levert de volgende input op voor de bouwstenen voor het filmpje.

De uitkomsten van de **'wat'** vraag zijn:

Kennis:

- Bewustwording van de beperkingen van de oude manier van denken

Houding:

- Voor iedereen
- Het speelveld i.p.v. spelregels

Gedrag:

- Uitgaan van vertrouwen in jezelf en anderen
- Beroepstrots = vakbekwaam

De uitkomsten van de **'waarom'** vraag zijn:

Kennis:

- Dit zijn andere tijden

Houding:

- Dit gaat om mij en om goede dienstverlening aan anderen

Gedrag:

- Leuk/plezier
- Laten zien hoe het ook kan

En dan tenslotte de uitkomsten van de **'hoe'** vraag:

Kennis:

- Reflecteren met anderen over mijn werk

Houding:

- Veilige omgeving creëren
- Willen leren van anderen

Gedrag:

- Goede interactie tussen manager en medewerker
- Aanzetten tot gesprek
- 'Google time' / marktplaats voor ideeën

Bouwstenen voor het filmpje

Dit leidt tot het volgende onderdeel van de bijeenkomst, waarin de deelnemers in 3 groepen filmformulieren gaan invullen om te trachten de antwoorden op de drie kernvragen van vandaag en de genoemde effecten op kennis, houding en gedrag om te zetten in beelden. Uiteindelijk gaat iedere groep zijn ideeën pitchen.

Het pitchen start met de groep die zich met **'wat'** heeft beziggehouden. Er worden 3 scenario's/ situaties genoemd.

De eerste situatie beschrijft kinderen die op straat voetballen en zelf alles regelen (ruimte is voor iedereen). Ze maken doelen met hun jassen en bepalen zelf een paar eenvoudige spelregels. Op een gegeven moment wordt het steeds systematischer en komen er meer regels en een scheidsrechter om alles te handhaven. Al deze regels en controle maakt het spel een stuk minder leuk (oud denken beperkt de ruimte). Regels zijn echter wel nodig. Ruimte is geen doel op zich. Er moet een goede match zijn tussen spelregels én het speelveld (ruimte en regels zijn niet persé strijdig). De scheidsrechter moet "dienend fluiten".

De tweede situatie beschrijft een ambtenaar die zelf de ruimte neemt om regels correct toe te passen, zoals de parkeerwachter die de bestuurder van de fout geparkeerde auto geen bekeuring geeft, maar uitlegt waarom hij fout geparkeerd heeft. Of de ambtenaar die de hondeneigenaar niet bekeurt, maar een zakje geeft om de hondenpoep op te ruimen.

Het derde scenario beschrijft de eerste werkdag van een nieuwe leidinggevende bij de gemeente Velsen. Als eerste werkoverleg besluit hij met zijn team op de fiets door de gemeente te gaan rijden, op zoek naar overbodige verkeersborden. Deze vorm is niet alleen goed voor de kennismaking en groepsdynamica, maar ook levert ieder overbodig verkeersbord dat verwijderd wordt 200 euro op.

De beurt is dan aan de groep die heeft nagedacht over **'waarom'**.

Er wordt een worstenfabriek beschreven, die zich altijd heeft beziggehouden met eenheidsworst, maar zich wil doorontwikkelen tot een veelzijdig charcuteriebedrijf waar maatwerk wordt geleverd. Medewerkers gaan excelleren omdat iedereen zijn eigen ding kan doen.

De centrale vraag is: welke waarde voeg jij toe aan het grotere geheel? (ruimte gaat over mij en om goede dienstverlening aan anderen).

Qua vormgeving wordt gedacht aan het format voor de stomme film à la Charlie Chaplin (dit zijn andere tijden).

Dan het **'hoe'**.

Beschreven wordt hoe leiders van organisaties een goede visie moeten formuleren, opdat de professionals afhankelijk van de omstandigheden naar de stip aan de horizon kunnen laveren (interactie tussen manager en medewerker).

De leiders moeten bovendien een goed luisterend oor hebben voor hun medewerkers. Het gaat niet alleen om ruimte geven opdat de professional vrijmoedig kan spreken, maar ook om luisteren naar de signalen die worden afgegeven, opdat de dienstverlening aan de samenleving/burger zo goed mogelijk tot stand komt (veilige omgeving creëren voor reflectie op het werk).

Verder wordt gepleit voor ruimte voor het vrije denken (Google time).

Ter afsluiting van dit onderdeel kunnen alle deelnemers stemmen op de gepitchte beelden door stickers te plakken bij het beeld van hun voorkeur. De beelden met de meeste stemmen vormen de bouwstenen voor het filmpje.

Uit deze stemmingronde blijken de volgende beelden op de meeste stemmen te kunnen rekenen:

- **Wat**-vraag: match tussen speelveld en spelregels
- **Waarom**-vraag: de worstenfabriek
- **Hoe**-vraag: stip aan de horizon, interactie tussen leidinggevende en medewerkers

Adviezen aan de filmmaker

Ter afronding van het inhoudelijke programma mogen alle deelnemers aan de hand van geeltjes input leveren voor hoe het filmpje wel of juist niet moet zijn:

Een impressie van de categorie 'wel':

- Snel, vlot, simpel, concreet
- Humor, luchtig
- Uit het dagelijks leven
- Voice over zelf ook in dialoog
- Enthousiasmerend, activerend, aanzetten tot gesprek, oproep tot doen!
- Het filmpje moet voor alle type overheidsorganisaties aansprekend zijn
- Moet voor alle lagen in de organisaties aansprekend zijn: bestuur, organisatie en professionals

En een impressie van de categorie 'niet':

- Niet te lang
- Niet te veel woorden, teveel tekst, liever in beelden
- Niet dwingend, geen belerende toon
- Niet vervallen in clichés, niet saai
- Niet te abstract, maar concretiseren
- Niet te ingewikkeld
- Niet oud gedrag in beeld brengen, maar het gewenste nieuwe gedrag laten zien

Afsluiting van de bijeenkomst en het vervolg

Roelant van Zevenbergen sluit de bijeenkomst rond 13.00 uur af. Hij dankt een ieder voor de geleverde inzet en creatieve ideeën.

Verder schetst hij nog even het vervolgproces:

- Medio april is het concept filmpje klaar. Iedere deelnemer krijgt per mail de link toegestuurd en kan op het filmpje reageren en suggesties doen. Voordien ontvangen de deelnemers van vandaag het filmscript.
- Ergens in mei zal er een vervolgbijeenkomst zijn. Het deelnemersveld kan er dan (deels) anders uitzien dan vandaag. Voor de vervolgbijeenkomst zullen ook bestuurders worden uitgenodigd. De deelnemers van vandaag wordt verzocht hier namen en contactgegevens voor aan te leveren bij Roelant/Renate/Roelianne.
- De organisatie van de bijeenkomst zal een verslag verzorgen. Inclusief een collage van de foto's die door Ynnovate zijn gemaakt.