



■ Aletha Steijns

“Alles mag, als het maar niet over werk gaat”

Het verbindend vermogen van talenten

Twee keer per jaar komen ze bij elkaar, de medewerkers van de Auditdienst Rijk (ADR). Eén keer voor Kerst en één keer voor de zomer. Op 17 juni 2013 was het tropisch heet in de Rijtuigenloods in Amersfoort. Extra flessen water werden aangerukt en de grote deuren stonden wijd open voor 400 collega's, die in een lang lint vanaf station Amersfoort aan kwamen lopen. De Zomerparade kon beginnen!

De ADR is een fusieorganisatie van zeven grotere en kleinere auditafdelingen van alle ministeries. Gehuisvest op achttien locaties, werken ruim zeshonderd medewerkers sinds 1 mei 2012 samen in één dienst onder het Ministerie van Financiën. Ondanks samenvoeging van de diensten tot één organisatie, zijn nog niet alle processen gestroomlijnd. Het ontwikkeltraject Auditdienst Rijk loopt door tot medio 2014 en heeft twee sporen: het ene brengt 'het huis op orde', het volgende maakt 'de sprong voorwaarts'. Opvallend is dat nog lang niet iedereen zich onderdeel voelt van de ADR; veel auditors en accountants zijn al een tijdje in dienst bij 'hun' ministerie (nu: opdrachtgever van de ADR). En als je werkplek niet verandert en het werk ook niet, wat verandert er dan eigenlijk? De ambities van de ADR zijn desalniettemin hoog. Hier is dus werk aan de winkel.

Thema

De communicatiestrategie richt zich in 2013 op 'verbinden'. De doelstelling van de ADR – om als verzamelde interne auditdiensten meerwaarde te leveren voor de Rijksoverheid – kan alleen worden gehaald als mensen slimmer samenwerken en hun kennis en ervaringen benutten. Dat lukt pas als je daadwerkelijk erkent en ervaart dat je tot één organisatie behoort en ieder op eigen terrein een bijdrage levert aan hetzelfde doel. Daarvoor moet je elkaar ten minste kennen. Verbinden moet, het is een randvoorwaarde voor verdere samenwerking en kennisdeling.

De Zomerparade had dus één duidelijk doel: verbinden. Daarnaast was er een belangrijke voorwaarde: plezier. Algemeen directeur van de ADR, Anneke van Zanen-Nieberg: "Ik heb ongelofelijk veel plezier in mijn werk. Dat gun ik de medewerkers ook. Als zij met net zoveel plezier hun werk doen als ik, heb ik mijn werk goed gedaan. Plezier in het werk komt de medewerker, het werk en dus ook de opdrachtgever ten goede."

Voortraject

De datum was geprikt, de locatie geboekt. Nu kwam het op organiseren aan. Achteraf gezien bleken dit de kritische succesfactoren:

- Het volledige vertrouwen van het managementteam in mijn aanpak, die niet zo conventioneel was (geen plan van aanpak, geen projectteam, geen vaste rollen en taken en geen wekelijkse overleggen).
- Inspiratie. Al heel snel ontstond het idee van een parade: een flexibele opzet waarin veel te beleven zou zijn voor iedereen.
- Extra inspiratie: rond het voorjaar van 2013 hadden we het vaak over talent, omdat talentmanagement in het personeelsbeleid leek te gaan ontbreken. Dat wilden een paar gepassioneerde collega's rechtzetten.
- Een klein clubje energieke collega's, verdeeld over de organisatie, die het leuk vonden om op een andere manier bij te dragen aan de evenementenorganisatie.
- Een toplocatie: nog niet weten wat en hoeveel, maar wel zeker weten dat alles geregeld kon worden.
- Enthousiasme: ik was zo enthousiast dat het besmettelijk bleek te zijn.

Toverwoord: talent

De ADR heeft ruim zeshonderd, zeer hoog opgeleide en ervaren auditors, die vanwege hun beroepscode elk jaar worden bijgeschoold en getraind. Zij werken op tal van beleidsterreinen en met verscheidene opdrachtgevers. Vakmensen, die ook zeker willen worden aangesproken op hun talent. De verleiding om de inhoud in te schieten was dus groot. Zeker omdat kennisdelen en ervaringen uitwisselen nog niet is wat het moet zijn, bestond de neiging om een conferentie met een vakinhoudelijk thema te organiseren. Maar tot nog toe hebben de vele vakdagen en themasessies, zowel binnen als

buiten de ADR, nog niet het beoogde effect van anders werken en kennisdelen gehad. Ik besloot het over een andere boeg te gooien. Wel talent-, maar niet werkgerelateerd. Als je niets probeert, weet je ook niet hoe het uitpakt. Dit was dé kans: het was het eerste zomerevenement en dat hoefde dus niet perse te gaan op de manier die men gewend was.

De beperking

Dé beperkende factor was geld. We konden net de catering en de locatie betalen. De oplossing is dan meestal 'zelluf doen': we hebben zoveel mensen in huis, we zetten hun talenten in. Het mag het over alles gaan, behalve over werk. Ik toetste het idee bij de vijf collega's van de projectgroep. "Doen!"

We kregen bijzondere ideeën binnen: van een kapper, een raketbouwer, een tuinontwerper, een paardengek en een voetbalfanaat

We kwamen binnen een uur wel op tachtig dingen die mensen konden doen of mensen die dingen konden doen. We besloten dat alle vormen van vermaak en informatieoverdracht waren geoorloofd.

Niet in het plan

We deden een oproep en mikten op veertig activiteiten voor vierhonderd gasten in de middag en vroege avond. Vanwege de kosten was een hele dag niet haalbaar. Vanwege de werkdruk wilden sommigen nog een dagdeel kunnen werken en vanwege de reistijd moesten collega's uit Heerlen en Groningen ook op tijd kunnen arriveren, zonder voor dag en dauw op te hoeven staan. Plezier was immers een belangrijke voorwaarde.

We wachtten een week. En nog een. We kregen één aanbod van een directeur. Goed voorbeeld deed echter niet goed volgen. Er was actie vereist. Dit stond niet in ons plan (dat hadden we niet!). We besloten een wat klungelig filmpje te maken, waarin we lieten zien wat er zoal te doen was. We zetten een marktplaats op, waarin iedereen zijn ideeën, oproepen en aanbod kon plaatsen. We benaderden vermoede talenten persoonlijk en boden hulp aan bij het bedenken of vervolmaken van een aanbod. Onze aanpak bleek te werken.

Het aanbod

We kregen bijzondere ideeën binnen: van een kapper, een raketbouwer, een tuinontwerper, een paardengek en een voetbalfanaat. Zelfs van een collega die zelf een auto bouwde. Maar het zorgde ook voor wat stress, althans bij mij: ik met m'n grote mond, alle talenten een podium geven en dan zelf niks weten toe te voegen. Als organisator wilde ik de dag zelf grotendeels vrij houden voor de nodige improvisatie. Ik herinnerde me ineens het gesprek met de manager. Hij vond de gratis complimenten, die ik recent op de wc-deur had geplakt, zo uitnodigend dat hij de strookjes gebruikte om met zijn collega's een gesprek aan te gaan over hun talent. Dát was het: complimenten uitdelen op de Zomerparade.

Verbinden

Ook vooraf ontstonden verbindingen en enorm veel voorpret. Drie collega's die gitaarles wilden geven, besloten samen op te trekken en een zangeres te begeleiden. Het gelegenhedskoor oefende een aantal keren tevoren, een groep managers studeerden samen een 'geheime' act in. Verhalen daarover vonden hun weg binnen de organisatie en zorgden voor nog meer animo. Verbindingen werden ook gelegd omdat men om materiaal vroeg. Zo hebben veel mensen hun huis en tuin geplunderd om te zorgen voor materialen

voor workshops en ruilmarkten. Onverwacht zorgde de make-overstudio voor onverwachte verbindingen. Het idee groeide uit van nagels lakken tot heuse make-overs, compleet met een kapper en een kledingswap. Collega's konden zich vooraf inschrijven, of kleding en accessoires inbrengen. Ook tijdens het evenement was dit een trekker van jewelste.

Zwaan-kleef-aan

Wat enorm goed werkte, was het organisatieprincipe van zwaan-kleef-aan. Wie mee wilde doen, deed mee. Wie iets bedacht, kon het vervolgens zelf oppakken. Wat niet centraal geregeld hoefde te worden, werd meteen losgelaten. En wat wel handig was om gezamenlijk op te pakken, daar ontfermde zich 'als vanzelf' iemand over. Het liep inderdaad als vanzelf, omdat we uitgingen van ieders talent en daar het volledige vertrouwen in hadden. Mensen wisten dat ze met hun vragen naar ons toe konden komen, maar verder gewoon hun gang mochten gaan. En mensen kenden de randvoorwaarde van maximaal tweehonderd euro voor een workshop en hoe minder hoe beter. Dat resulteerde in begrotingen van bijvoorbeeld slechts veertig euro: "Ja, ik heb de zolder geplunderd en die van een collega, voor de rest heb ik even bij de Action gekeken. Dus je hebt honderdzestig euro over voor een andere workshop!" Daarmee kon ik inderdaad een andere workshop financieren.

Flexibel tot op de dag zelf

Het veertigste idee kwam twee werkdagen tevoren binnen: "Ik heb ook een talent, ik kan heel snel hoofdrekken," vertelde collega Jaap op vrijdagmiddag na de borrel. Na drie sommen was ik helemaal overtuigd van de uitzonderlijke gave van onze 'zakjaapanner' en nam hem in het programma. Eén dag tevoren meldde zich spontaan een cameraman uit eigen huis aan. Zo hadden we meteen

een mooie videoregistratie. Op de dag zelf moesten we het programma nog compleet omgooien, omdat de Shetlandpony's van de workshop '*management by horse*' het anders veel te warm zouden krijgen.

De programmairdeling en een compleet en doorlopend cateringaanbod zorgden voor veel beweging in en door de ruimten. Er was



bewust zo geprogrammeerd dat iedereen voldoende keuzevrijheid had. Tijdens het evenement bestond de flexibiliteit vooral uit loslaten. Workshopleiders zochten zelf een koelere plek: met papier, plakband en stift werden programmawijzigingen en routeaanduidingen aangebracht. Sommige workshops hadden, vermoedelijk door de warmte, te weinig animo. Ook dat zorgde voor aanpassingen.

De resultaten

Op de Zomerparade zelf hoorden we veel enthousiaste reacties: "Ik wist niet goed wat ik kon verwachten, maar wat is dit leuk!". "Wat hebben we bijzondere collega's." "Ik heb mijn talent ontdekt, een compliment gekregen en aandacht. Mijn dag kan niet meer stuk!" Wij zagen geanimeerde gesprekken, rumoer en beweging. Ondanks de warmte, die echt noodde tot een

"Dit voelt niet als werk. Kunnen we het zo niet vaker doen?"

koud biertje op een terras. Ook zagen we drukbezochte workshops en intensieve een-op-eencontacten. En heel veel stralende ogen, vooral van de actieve deelnemers, die hun talent in stelling brachten. Maar ook van de collega's, die daar zo van genoten.

Evaluatie

Uit de evaluatie bleek dat mensen graag vooraf beter hadden willen begrijpen wat de bedoeling was, maar ze waardeerden het evenement hogelijk. Ook werd de hoop uitgesproken dat er ook op andere momenten meer gebruik wordt gemaakt van het aanwezige talent. Medewerkers die er

Ook doen? Zo doen!

- Organiseer met vertrouwen, enthousiasme, waarnemingsvermogen (wat is nu nodig?) en zonder dichtgetimmerd plan. Leer loslaten. Omring je met talenten.
- Ga af op wat er al is. Laat je niet belemmeren door wat er niet is. Waar krijgen mensen energie van? Hoe kan het wel?
- Durf af te wijken van gebaande paden: als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg. Een mislukt experiment is niet leuk, maar je leert ervan wat niet werkt. Wees die lerende organisatie die je zegt te zijn. Durf op je gevoel af te gaan. Als dat zegt dat het niet werkt, gaat het ook niet werken. En als je gelooft in je concept, krijg je het werkend.
- Zorg voor een richtinggevend idee. Hier was talent uiteindelijk het toverwoord, terwijl verbinding het primaire doel was. Dit geeft voldoende houvast.
- Laat de locatie, communicatie en het programma elkaar versterken: het klungelige filmpje haalde het idee van perfectie weg, de locatie was een loods die flexibel ingericht kon worden en het programma had voor elk wat wils.
- Krijg zoveel mogelijk mensen actief en enthousiast in het voortraject. Beter reclamemakers zijn er niet.
- Vraag om het vertrouwen van je opdrachtgever en laat op gezette momenten weten hoe het gaat. Maak het vertrouwen waar!

niet waren, geven daarvoor voornamelijk de werkdruk op als reden. Ook een onhandige planning – er waren meerdere evenementen in deze periode – zorgde voor afhakers.

De projectgroep zou het niet op een andere manier hebben willen organiseren: "Ik heb nog nooit zulke leuke overleggen gehad als deze!" "Ik heb bijna niks hoeven doen, het organiseert zich als vanzelf". "Dit voelt niet als werk. Kunnen we het zo niet vaker doen?"

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek hopen we af te kunnen leiden of interventies als deze resultaat hebben gehad op het gebied van 'horen bij de ADR'. Ik vermoed dat we hier een wat langere adem voor nodig hebben.

Volgend jaar weer?

Komt er volgend jaar weer een Zomerparade? Ja, het zou zonde zijn om de energie die dit concept oplevert niet te benutten. Het ontwikkeltraject is nog niet afgerond en de verbindingen die tot stand zijn gekomen moeten ook daadwerkelijk worden ingezet en geborgd. De Zomerparade wordt uiteraard wel aangepast aan de noden van dat moment. En er wordt rekening gehouden met suggesties die in de evaluatie zijn gedaan, bijvoorbeeld voor meer sportieve elementen. Ik kan me nu voorstellen dat de Zomerparade volgend jaar het thema 'beweging' meekrijgt. Daar past zowel een sportief element in als de weergave van het visietraject 2021. Maar dat idee ontvouwt zich tegen die tijd, dat is mijn talent! ■



***Aletha Steijns werkt als zzp'er. Zij begeleidt en organiseert de communicatie bij organisatieveranderingen.
www.managementvoorcommunicatie.nl***

**Alle artikelen van deze uitgave
kunt u digitaal bestellen via:**

 **professioneel begeleiden.nl**