

POLITIE EDITIE

Veldverkenning & Digitaal Gereedschap

**BOTTOMUP
ORGANISEREN**

Bij de overheid

ANNETTE DÖLLE





SCAN ME

Via deze link kom je er ook: <https://qrco.de/notionBUO>

COLOFON

Tekst & Vormgeving:

Annette Dölle

Copyleft:

Dit boekje is geschreven onder licentie creative common 4.0.

Je mag alles delen, kopiëren, fotograferen, knutselen, overtekenen, stempelen, doorfluisteren, zingen, mozaïeken en vertellen. Mits je de bron noemt. Dat is lief.

Als die bron anders is dan dit boekje, staat dat bij het hoofdstuk beschreven.

Digitale Bèta Content:

Op Notion (digitale werkplek) vind je aanvullende informatie: bit.ly/notionBUO

Januari 2021, Amsterdam

[digitaal]

Oktober 2021, Amsterdam

[print]

VELD-VERKENNEN
IS DE SCHUUR
INLOPEN OM TE
KIJKEN WELK
GEREEDSCHAP EN
MATERIAAL ER
LIGT...

INHOUDSOPGAVE

De digitale werkomgeving vind je op Notion: bit.ly/notionBUO

Het gehele boekje bevat alle onderstaande hoofdstukken. In deze digitale deel-versie vindt u alleen **HS 01 en 06**.

01

Veldverkenning

02

Bottom-up in een hiërarchische organisatie

03

Initiëren in plaats van Plannen

04

Mindset & Perspectieven

05

Reflectief Kapitaal & Leren-leren

06

Digitaal Gereedschap

07

Het Honingraatmodel

08

Hoe dan?
WERKVORMEN



DAARNA BEGIN JE
MET BOUWEN, OF
ONTDEK JE DAT
JE TOCH NOG
EVEN LANGS DE
BOUWMARKT
MOET...

Fieldmapping. Het in kaart brengen van alle aanwezige data, zodat je optimaal aan de slag kunt. **Het is kijken zonder te oordelen.** Ontdekken waar kansen, uitdagingen en leermomenten liggen. Of ze onderweg ook oplichten ontdek je pas later in het proces. Juist hierdoor nemen veel mensen in het begin de moeite niet om hun data op orde te brengen: Onze korte-termijn-bevrediging wil het liefst direct resultaat zien. Hierdoor wordt de waarde van veldverkenning onderschat, want de impact die het achterlaat, laat enkel een voorspelling zien. Maar het geeft je geen zekerheid. Ik doe uitgebreide veldverkenning bij elk project, omdat ik ondertussen vertrouwen op de waarde: Sommige feiten en wetenswaardigheden gebruik ik nooit, maar andere hebben me meer dan eens uit een complexe situatie gehaald!

Dit los laten vraagt vertrouwen en bewustzijn over het verschil tussen *belangrijk* en *urgent*. Belangrijk doet er toe, maar als iets urgentie heeft stort de wereld in als het niet nú gebeurt. Veldverkenning is belangrijk, maar heeft tijd en ruimte. Het is niet urgent.

VELDVERKENNING IS JE TICKET NAAR VRIJHEID, ALS JE LATER ERGENS VASTLOOPT.

1.) Neem de hypothese van je project en bedenk alle vragen en tegen-argumenten die in het project een rol kunnen spelen. Stel je open en ontvankelijk op. Verzamel informatie zonder er direct een mening over te vormen.

2.) Observeer je bevindingen. Categoriseer niet te snel, maar neem afstand en laat je verrassen door verbindingen en lijnen. Dit kun je bijv. doen door een causaal diagram of een mindmap te maken.

3.) Categoriseer de verzamelde data. Kies aansluitend categorieën zoals bijv. financiën en contacten. Kijk ook naar creatieve verbindingen en out-of-the-box informatie.

WAAR BEGIN JE?

Er is geen begin gelijk. Dat is wellicht het belangrijkste om te onthouden, gedurende het hele traject. Allerlei startmomenten passeren de revue.

De initiatie is zeer essentieel en daarom is je veldverkenning zo belangrijk. Dat begin kan maar één keer en kinderziektes van je startfase lopen helaas lange tijd met je mee. Heb niet teveel haast in het begin (of midden, of eind). Als je ruimte *durft* te nemen en het project goed in de grondverf zet, kun je er erg ver mee komen.

HARDE DATA & ZACHTE DATA

Data bestaat uit twee soorten.

Harde data: Dit zijn feiten, cijfers, lijnen, netwerkcontacten, demografische en feitelijke opvallendheden.

Zachte data: alles dat je voelt, associeert en inzichtelijk meekrijgt. Let op (!) *Reflectief Kapitaal* is hierin belangrijk, anders kun je het niet puur, integer en goed inzetten.

WERKVORM: HET CAUSAAL DIAGRAM

Eén van de mooiste werkvormen om je veld mee te verkennen is het causaal diagram. Een manier die helpt om je gestructureerd van de eerste impuls naar een eerst handelingsperspectief te brengen. Simpel gezegd komt het er op neer dat je op een groot vel papier het hele (sociale en professionele) netwerk in kaart brengt. Dit doe je door kracht-lijnen te verbinden van A naar B en vice versa.

Als je bottom-up aan een project werkt is draagvlak één van de belangrijkste pijlers in je proces. Draagvlak is nodig om nieuwe kennis op te doen, ervaring binnen te halen, steun te vinden en er achter te komen of je op de goede weg zit!

Er is te weinig ruimte om er nu ver over uit te wijden - bovendien zijn er mensen die dat beter kunnen dan ik. Als je via Google naar Hans Vermaak zoekt en het causaal diagram, dan kom je de beste uitleg tegen! Daarnaast staat het ook goed beschreven in het boek 'Meer dan de Som der Delen' (red. Kessener en van Oss)

DO YOUR OWN
THINKING.
BE THE
CHESSPLAYER.
NOT THE
CHESSPIECE.

Ralph Charell

Voor het digitale gereedschap dat ik gebruik moet credits naar de zelfstandig ondernemers waar ik mee omga. Uiteraard kom ik solo ook genoeg tegen, maar interactie met anderen zorgt voor meerwaarde. Ik raad iedereen bij de overheid aan om blogs van ondernemers te volgen. Onderschat de snelheid niet waarmee zij (door ondernemerschap) nieuwe digitale vindingen doen en voor de troepen uitlopen. Als je digitale wendbaarheid zoekt, moet je bij zelfstandigen zijn.

Digitaal gereedschap is dé hefboom voor elk project. Zowel binnen als buiten de overheid. Door digitale trucs kun je veel sneller optimaliseren! En er komen steeds nieuwe tools bij. Zo ontdekte ik voorjaar 2020 via 'NessLabs' de tool *Notion*: Het Zwitserse zakmes onder digitale workspaces. Als *Notion* in '12 had bestaan, had dat met *KeepitCleanDay* uren werk bespaard!

VAN 'BRING
YOUR OWN
DEVICE' NAAR
'BRING YOUR
OWN TOOLS'

We richten ons ochtendritueel zelf in - met ontbijt, vitamines en kleine taakjes. Een unieke start van de dag. Maar zodra we op ons werk zijn, moeten we plots in het digitale gareel. Dit is begrijpelijk als je aan een project werkt, maar daarnaast? Je eigen *workflow* zou moeten aansluiten bij jouw persoonlijkheid. Als je je eigen device mag meenemen, laten we dan ook onze eigen tools kiezen. Het lijkt daarom voor de hand liggend een rijtje digitaal gereedschap te noemen. Maar, *geef een mens een vis, en hij kan één dag eten. Leer hem hoe te vissen, en hij eet zijn leven lang.* Daarom geen rijtje tools, maar een routewijzer **'Hoe vind je de juiste tool?'**

ALS WE ERGENS
VOOR DE
TRIPLE-WINST
MOETEN GAAN,
DAN IS DAT MET
DIGITAAL
GEREEDSCHAP!

- Neem een paar minuten om te bedenken wat de tool moet kunnen. Zet je associatievermogen aan
- Ga naar je app-store en gebruik zoekwoorden voor meerdere apps. De bovenste is niet altijd de beste!
- Download meerdere apps/programma's (bijv. 3)
- Test ze. Ja, ook dit vraagt een kleine tijdinvestering
- Vraag je omgeving wat zij gebruiken. Doe dit bewust laat in het stadium. Dan blijf je autonoom.
- Stuur bij, test iets anders en... Kies!

DIGITALE SMAKEN VERSCHILLEN

De inrichting van ons brein is sterk bepalend voor een digitale voorkeur. Iemand die analytisch is neigt naar andere tools dan een pragmaticus. Intelligentie wordt hierin danig overschat. Het gaat vooral over persoonlijkheid. Waarschijnlijk heb je van nature je individuele werkprocessen al zo ingericht dat het aansluit bij je eigen systeem. Het probleem ontstaat pas als... anderen je dwingen op een manier te werken die tegennatuurlijk of contra-intuïtief voor je is.

Het is logisch dat digitale systemen bij de overheid gestandaardiseerd zijn (met alle buitensporige kosten van dien). Maar kijk ook waar je variëren kan! Het debat rondom AVG - waarin meer ruimte ligt dan vaak wordt gedacht - laat ik in dit kleine boekje achterwege. We kijken nu enkel naar mogelijkheden die werkplezier en samenwerking optimaliseren.



Spoedcursus: het zeer, zeer versimpelde brein

Het deel van ons brein dat het praktische handelen regelt (de *neocortex*) bestaat grofweg uit twee gebieden: Het **performale** (rechter) en **verbale** (linker) brein. Hier-tussen lopen ontelbare (zo'n 200 miljoen) zenuwvezels die samen de *corpus collum* vormen. Deze verbinding is belangrijk om te kunnen schakelen tussen werkzaamheden. Vaak denken mensen dat ze de ene of andere kant zijn. Maar gelukkig valt dat mee. Zo plezierig is een disharmonisch profiel namelijk niet. Beide delen zijn nodig om goed te functioneren.

Verbaal

Redeneren / Woordenschat /
Analyseren / Procesanalyse /
Taalgevoel / Algemene kennis /

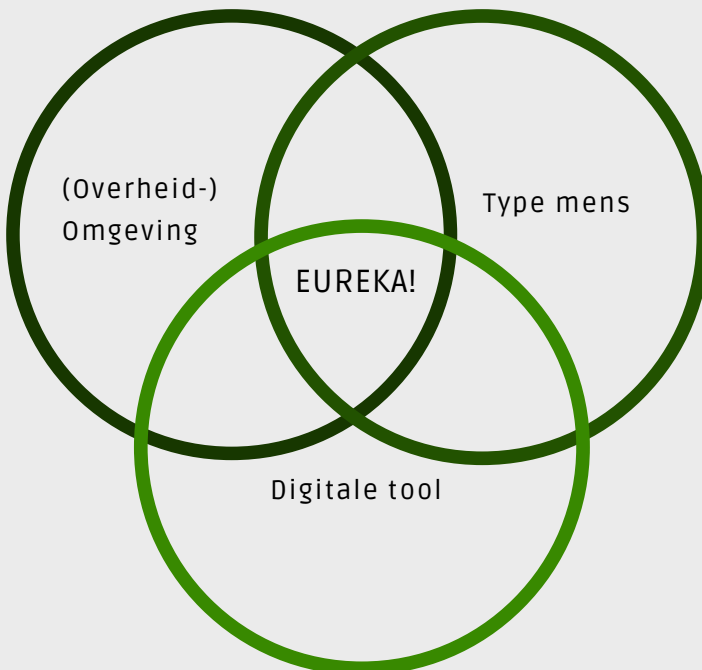
Performaal

Visueel-Ruimtelijk inzicht /
Organisatorisch / Detail-
waarneming / Taakoverzicht /
Anticiperen

De balans ontdekken is een interessant experiment voor jezelf. Observeer jezelf goed bij het gebruik van digitale middelen. Neem het niet klakkeloos over als iemand enthousiast is: Wat kun jij er mee? Past het bij je? Waar ligt de win-win-win? Helpend hierin zijn open gesprekken met je collega's.

OMGEVINGSFACTOREN VOOR OPTIMALISATIE

Je ziet dat er meerdere belangrijke factoren een rol spelen bij het kiezen van het juiste digitale gereedschap. De verscheidenheid en doorontwikkeling van *tools die op de markt* zijn speelt een rol, net als de *breinpersoonlijkheid* die je hebt. Tot slot spelen je *omgevingsfactoren* een rol: Waar en waarvoor gaat het gebruikt worden? Allerlei parameters hebben invloed: Welk device gebruik je? Werk je hybride? Spelen er sociale uitdagingen? En hoe transparant, vertrouwd en ontspannen sta je in het leven? **Een voorbeeld:** Een politieadres kan geen *Mailchimp* nieuwsbrief lezen. Terwijl deze tool je tijdsinvestering kan halveren ten opzichte van het ouderwetse PDF-systeem. Bovendien kun je je oprecht afvragen hoeveel veiliger een los zwervende PDF is. Er staan vanzelfsprekend geen staatsgeheimen in een nieuwsbrief... Om de optimalisatie van digitaal gereedschap kloppend te maken verdient het daarom de moeite om langer te kijken voordat je iets gebruikt. Neem geen genoegen met standaardisering, stel vragen en investeer op korte termijn *minuten* zodat je op lange termijn *uren* wint.



DIGITAAL COMMUNICEREN

Ik zou een boek kunnen schrijven over alle wonderlijke situaties die ik meemaakte op dit vlak. Hele mooie, snelle hefbomen. Maar ook situaties waarin alle logica ontbreekt. Het enige dat we kunnen concluderen is dat het een avontuurlijke zoektocht is, die (nog) op een aantal wiebelige pijlers staat. Tijd en geduld is vermoedelijk het antwoord. Maar ondertussen lopen de taken en projecten gewoon door...

DIGITALE
COMMUNICATIE
MOET EFFICIËNT
ZIJN OM
EFFECTIEF TE
KUNNEN BLIJVEN.

Toen in de jaren tachtig de computer kantoren binnen kwam, werd direct zichtbaar dat dit nieuwe apparaat impact had. Een toegangspoort tot een andere wereld. Met kansen, maar ook uitdagingen. Dat dit tevens een hefboom op onze *leer- en ontwikkelingsstrategieën* zou bieden, stond als paal boven water. Men begon direct met het creëren van 21st Century Skills: Een lijst vaardigheden (en mindset) waarmee je kreukloos de 21ste eeuw zou kunnen binnenwandelen. *Media skills* staan hier ook tussen. Maar als het gros van de leraren zelf nog niet weet hoe het moet, hoe leren we dat dan onze jeugd? En aan al die overheidsmedewerkers? Vergeet niet dat we dit proces allemaal op hetzelfde moment doorlopen. We kunnen niet stiekem even afkijken bij voorouders... Bottom-up werkend zijn afspraken over digitale communicatie nóg belangrijker dan enkel vanuit de lijn. Vooral om een *digitaal poldermodel* te voorkomen. **Je wilt niet in menselijk gedoe belanden, als je het bureaucratische gedoe vaarwel gezegd hebt.**

'WE ZIJN HIERIN ALLEMAAL PIONIERS!'

- Maak níets persoonlijk.
- Bel iemand op zodra er tekstueel verwarring ontstaat of emotie bijkomt.
- Communiceer over je eigen grenzen. Wees daar eerlijk in: Zo vraag ik bijv. mensen bij veiligheidsdiensten of ze willen mailen ipv appen als het na 20.00 uur of voor 7.00 uur 's ochtends is. Whatsapp negeren vind ik lastiger dan mail.
- Benoem dat je oefent (!) - soms moet je mensen hardop herinneren aan de faalbaarheid van de mens.

DIGITAAL TUINIEREN

Digitaal tuinieren leerde ik via de Engelse *Maggie Appleton*. Haar website is een aanrader! De term werd voor het eerst in 1998 door Mark Bernstein genoemd, en beschrijft het verzamelen en onderhouden van digitale content. Mensen spreken over *digitaal tuinieren* als het opruimen, verzamelen, bundelen en weergeven van belangrijke informatie die ze niet verloren willen laten gaan (of later als onkruid bestempelen). Je kunt het zien als digitaal archief, maar dan gevarieerder in opzet. De term wordt regelmatig aan *personal knowledge management* verbonden: Een *tuin* waar je je ontwikkeling bijhoudt aan de hand van digitale technologie en tools.

Voorbeeld: Vanaf 2010 houd ik een blog bij. In de beginjaren was het een speeltuin waar ik me vrij en creatief kon uiten, maar gaandeweg kreeg het een persoonlijke ontwikkelingsfunctie. Dus verplaatste ik het naar een persoonlijke digitale tuin, waar het me beter dient. Je kijkt naar je *toepassingsgebied*.

Sociale media maar ook platforms als Wikipedia, kun je als digitale tuinen beschouwen. De kunst is om er als organisatie je voordeel mee te doen. Veel communities en innovatienetwerken van de politie communiceren via sociale media. De winst van het aanleggen van een digitale tuin kan daarin een duurzaam effect hebben: Het loont om je processen en inzichten digitaal te 'zaaien' en levert veel werkgeluk als je de oogst bekijkt!

HOE JE DIGITALE
TUIN ERBIJ STAAT
HEB JE ZELF IN DE
HAND. ZORG DAT
ER RUIMTE IS
VOOR GROEI.



HET JUISTE GEREEDSCHAP BIJ HET PASSENDE BREIN

Hiernaast vind je een knipkaart met allerlei digitaal gereedschap. Tijdens het verzamelen van de tools viel me één ding ontzettend op: Vrijwel niemand kon me vertellen waaróm er voor of tegen iets gekozen was. Het enige antwoord was consequent 'Dat moet van de AVG'. Die wordt me net iets te vaak als excuses ingezet. Om vitaliteit en werkgeluk te bevorderen moeten we nu echt eens gaan kijken naar middelen die daar aan bijdragen. Die passen bij hōe, waar en wanneer we werken.

DIT IS EEN KNIPKAART!

Op de achterkant van deze pagina vind je een uitknipkaart. Bruikbaar om in een handomdraai het juiste digitale gereedschap voor de passende situatie te vinden. De tools zijn verzameld door medewerkers in het veiligheidsdomein.

Heb je meer? Of mis je tools? Voeg ze toe, en heb het erover op de plek waar je werkt.

(je mag het uiteraard mailen, maar het is slimmer en handiger als je directe collegae het weten)





DIGITALE GEREEDSCHAPSKAART

HOE GEBRUIK JE DEZE KAART?

Deze kaart heeft als doel om bewustzijn en helderheid te scheppen in mogelijkheden rond digitale middelen en programma's.

Maar dat niet alleen: Vaak is er verwarring over het gebruik ivm AVG. Ook verdienen casuïstiek en medewerkers de juiste bescherming.

We hebben niet de illusie dat bestaande (digitale) omgangsvormen snel veranderen, maar vinden het wel belangrijk dat er gesprek ontstaat.

- Gebruik de kaart als gespreksmiddel op het team/afdeling
- Vul de kaart verder aan
- Creëer gezamenlijk bewustzijn en eigenaarschap op de processen.

Digitale tool/programma → Welke handeling wordt gevraagd? →	COMMUNICATIE TOOLS/ PLATFORMS	SAMENWERKINGS TOOLS	ARCHIVERINGS/ VERZAMEL TOOLS & PLATFORMS
In contact met de burger	<ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp • Instagram • YouTube • Snapchat • TikTok 	<ul style="list-style-type: none"> • Google Doc • Slack • Miro • Trello • Notion • Workflowy • Roam 	<ul style="list-style-type: none"> • Slack • Miro • Mural • Trello • Notion • Workflowy • Roam
Intern Contact (binnen de organisatie)	<ul style="list-style-type: none"> • Signal • Telegram • Intranet • Outlook mail • Webex • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet • Webex • WeKan • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • De G-Schijf • Sharepoint • Veiligheids paspoort (brw) • AG5 • Clickview • ...
Samenwerken algemeen (binnen de organisatie)	<ul style="list-style-type: none"> • Outlook mail • Slack • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Google Doc • Slack • Miro • Trello • Notion • Workflowy • Roam 	<ul style="list-style-type: none"> • Slack • Miro • Mural • Trello • Notion • Workflowy • Roam
Samenwerken met gevoelige informatie (binnen de organisatie)	<ul style="list-style-type: none"> • Signal • Telegram • Intranet • Outlook mail • Webex • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • WeKan • Webex • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • De G-Schijf • Sharepoint • Veiligheids paspoort (brw) • AG5 • Clickview • ...



VEEL BEETJES
MAKEN SAMEN
EEN HELEBOEL

'ALS HET ANDERS LOOPT DAN JE WILT'

En dan? Dan heb je er alles aan gedaan, maar gaat het niet zoals je gehoopt had. Situaties ontstaan *ondanks* en *dankzij* omstandigheden. En soms zijn situaties niet zoals je graag had gezien. Het overkomt ons allemaal.

Ik schreef in de inleiding al dat het verleidelijk is verwijten te maken en naar de reden te zoeken, los van objectiviteit. Voor mij geldt altijd de stelregel: *Kan ik mezelf 's avonds eerlijk in de spiegel aankijken omdat ik hoe dan ook het Goede deed?* Was alles dat ik deed onschadelijk voor mezelf en betrokkenen? Processen mogen raken, prikkelen, uitdagen, motiveren en soms pijn doen. Maar zodra het schade berokkent op langere termijn, dan stopt het. Onmiddellijk.

Een voorbeeld ter illustratie: In 2006 kwam ik professioneel in contact met de werkwijze van Glenn Mills, een omstreden heropvoedingskamp voor adolescente jongeren met een criminele achtergrond. Ik werkte gedragstherapeutisch met cliënten die er wellicht heen konden. Er ontstond debat binnen de zorginstellingen en JJI's over de werkwijze. Het leken positieve interventies, maar de negatieve gevolgen waren desastreus op het gebied van zelfvertrouwen en eigenwaarde. Dus zonder verder gesprek sloten we bij ons gedragscentrum de route naar Glenn Mills. Een organisatie of gedachtegoed kan nog zulke goede intenties hebben - als je gedrag niet congruent is, is geen enkele intentie het waard er aan te beginnen.

Een tweede stelregel die ik consequent hanteer gaat over het ontvangen van feedback. In tegenstelling tot de reguliere medemens, ben ik dol op feedback. Het is mijn meest favoriete gespreksuitwisseling: Als mensen namelijk de tijd en moeite nemen je te vertellen wat ze bij je waarnemen, dan is dat een cadeau. Een potentieel obstakel is uiteraard wel dat je eveneens verrast kan worden als iemand daar níet de zorgvuldige en constructieve route in bewandelt, geen vragen stelt, vooral zelf gehoord wil worden, óf even gal wil spuwen. Maar: Dat is natuurlijk geen feedback. Dat is shit over je heen gooien. Een immens verschil.

Nu moet hier bij gezegd worden dat ik opgroeide in een omgeving waar feedback aangemoedigd en getraind werd. Ik ben gepest op de basisschool (*nee, daar gaan we niet over praten en kun je me niet over mailen*), had een heerlijke middelbare school en kwam toen in het walhalla van de ontwikkeling terecht op een vrije Pabo in Assen. Beter kon niet. Ik liep zelfs drie weken stage op mijn oude basisschool, om via exposure te ontdekken hoe contextueel alles is. Reflectie en feedback zijn daardoor voor mij nagenoeg één en dezelfde.

Tot ik een paar jaar geleden besloot me in een politiek-bestuurlijk wespennest te mengen, omdat ik vond dat het *Goede* gezegd moest worden (stelregel 1). Dat deed ik in een krant (leek me de korte route). De krant verdraaide wat woorden, maar zelfs dat was oke. De mensen waar ik het voor gedaan had wisten zich gesteund.

Slechts een paar buitenstaanders braken door mijn gevoelens heen. Op een ontspannen moment en lokatie waar ik me veilig waande, zei iemand plompt verloren hóe dom ze het van me vond. Ik had niets gevraagd. Was niet geïnteresseerd in de vrouw. Ze deed iets met tekst. Had nergens een deuk in een pakje boter geslagen. Maar verslagen kwam ik eruit. Wat was het doel van zo'n iemand? De beste stuurhul staan aan wal. Ik weet het. Maar hoe laat je die hun mond houden? Het antwoord op die vraag werd mijn 2e stelregel. Via Brene Brown van Theodore Roosevelt: **Je luistert alleen naar feedback van mensen die, net als jij, het zand van de arena hebben geproefd.** Dus wat je ook doet, wees dapper en doe het goede. Maak de wereld mooi.

“It is not the critic who counts; not the man who points out how the strong man stumbles, or where the doer of deeds could have done them better. The credit belongs to the man who is actually in the arena, whose face is marred by dust and sweat and blood; who strives valiantly; who errs, who comes short again and again, because there is no effort without error and shortcoming; but who does actually strive to do the deeds; who knows great enthusiasms, the great devotions; who spends himself in a worthy cause; who at the best knows in the end the triumph of high achievement, and who at the worst, if he fails, at least fails while daring greatly, so that his place shall never be with those cold and timid souls who neither know victory nor defeat.”

Lieve Groet, Annette Dölle

BOTTOMUP ORGANISEREN

Bij de overheid

MAAK JEZELF WENDBAAR.