



Een ander houvast

Uitgebreide tekst bij het gelijknamige animatiefilmpje



Hoe komt het dat er vaak zo'n groot gat bestaat tussen de mooie woorden over onze missie en visie op papier en de dagelijkse praktijk? En hoe zou dat anders kunnen?



We denken vaak best goed na over onze missie, visie, why of bedoeling - en zetten daar ook mooie woorden over op papier. Het gaat dan om 'goed onderwijs', 'goede zorg', 'een goed (t)huis', 'een veilige samenleving' of 'onze klanten ontzorgen'. Met daaromheen kernwaarden als ondernemend, verbindend en de patient, leerling, klant of burger centraal.

Maar in werkelijkheid is de verbinding tussen die mooie maar ook abstracte bedoeling en die concrete praktijk vaak lastig te leggen. En als je dan als professional aan het werk bent en je staat voor een dilemma, dan zijn er maar weinig die de mooi geschreven zinnestukjes er eens bij pakken om een praktijkvraagstuk dat zij hebben (anders) aan te vliegen.

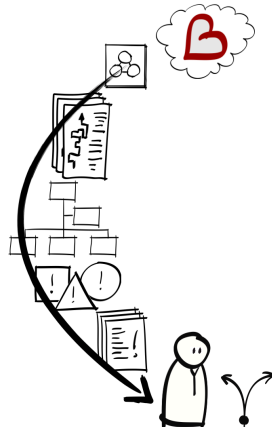
Veel eerder voelt dat visiestuk als een stuk 'van de directie' en roepen we iets als: "Het is wel mooi, maar maak het eens concreet! Geef ons kaders!"

Richten, inrichten en verrichten

En waar medewerkers om richting en kaders roepen, voelen leidinggevenden zich aangesproken. *Want daar moeten wij natuurlijk voor zorgen.* Dus we starten een visietraject waarbij we met een aantal wijze mensen op de hei gaan zitten om na te denken over onze visie.

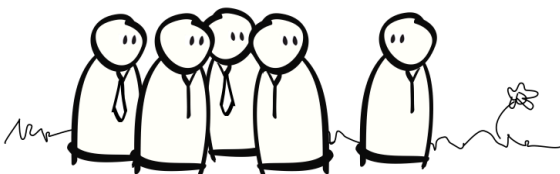
We halen dan eerst uit alle geledingen van de organisatie mensen om werkgroepen te vormen als input voor de visie, of nemen zelfs 'iemand uit de praktijk' mee de hei op. En na wat denk-, praat- en schrijfwerk, komen we tot een *richting*, die we vertalen naar een *inrichting* en plannen en afspraken voor de *verrichting*.

En dat klinkt als een best logische verbinding tussen de visie van de organisatie en het handelingsperspectief van de professionals in de praktijk. Maar in werkelijkheid ziet de professional vooral de uitkomst van die hele exercitie: de vormen en de afspraken - en raakt de werkelijke bedoeling met het daaraan verbonden verhaal uit beeld.



Is er een ander gezamenlijk houvast te vinden dat richting én ruimte geeft - om in te spelen op steeds weer unieke situaties en mensen?

De vraag is dus eigenlijk: is er een ander gezamenlijk houvast te vinden dat richting én ruimte geeft - om in te spelen op steeds weer unieke situaties en mensen? Waarbij de bedoeling leidend blijft.



De praktijk als uitgangspunt

Eigenlijk is de vraag niet zozeer of de organisatie een visie heeft, maar of mensen in de praktijk vol visie antwoord geven aan hun dilemma's.

Hoe geven zij antwoord aan de ontwikkelingen in de samenleving? Hoe weten zij wanneer het 'goed' is? Hebben zij daar met hun collega's beelden over *en ondersteunt de bestaande inrichting (en het leiderschap) ze daarbij?*

Het denkproces wordt dus omgedraaid. En de vraag wordt hoe er gezamenlijke beelden ontstaan in wat we onder goede dienstverlening verstaan.

Een prachtige ingang daarvoor is om met elkaar goede voorbeelden te bespreken. Vanuit de vraag wanneer je echt trots was op hoe er in de praktijk antwoord is gegeven aan dat waar we uiteindelijk voor zijn. En als je daar goed naar kijkt zijn dat vooral dilemma's tussen wat wat *hoort* en wat *helpt*. Dus normaal gesproken zouden we misschien linksaf gaan, maar als we echt de bedoeling leidend laten zijn, moeten we hier rechtsaf. En dan gaat het niet om één voorbeeld of dilemma, maar om heel veel verschillende voorbeelden. En uit die verhalen spreekt een soort rode draad die je het kompas zou kunnen noemen: het geeft richting maar vertelt niet precies wat we moeten doen.

**Normaal gaan we linksaf.
Maar als we de bedoeling
echt leidend laten zijn,
moeten we hier rechtsaf.**

En met dat kompas, die collectieve wijsheid, kunnen we weer nieuwe dilemma's aanvliegen en met die nieuwe dilemma's wordt ook weer dat kompas versterkt. En door steeds weer die cirkel rond te maken ontstaat er een ander soort houvast.

De verbinding tussen visie en praktijk

Vaak doen we wel het één, bijvoorbeeld in intervisie of best practices, of het ander, in een heisessie, maar vergeten we dagelijks de verbinding te maken. Sterker nog, eigenlijk is elk dilemma een kans om de visie te verstevigen of te verzwakken. En daarmee wordt elke grote en kleine gebeurtenis en keuze ineens heel betekenisvol.

In die zin vertelt iedere vraag die je stelt een verhaal. Iedere mail die je stuurt, of iedere

opdracht die je geeft kleurt het verhaal van de mensen om je heen. Misschien begint leiderschap wel met het continu vinden en verbinden van die verhalen in alles wat je doet.

**Daarmee wordt elke
grote en kleine
gebeurtenis ineens heel
betekenisvol.**

Want zo raken die bedoeling en het kompas steeds meer geïnternaliseerd in jezelf - en daarna ook in de mensen om je heen. Om uiteindelijk steeds betere keuzes te maken in steeds andere omstandigheden.

Uiteindelijk is het daadwerkelijk werken en denken vanuit een gedeelde visie het belangrijkste control-mechanisme dat je als organisatie voor handen hebt.

Wouter Hart | Thom Verheggen

