

DE WINTERSCHOOL IN HAARLEM:
VAN PAARSE KROKODIL TOT COLLEGE TOUR

“Verandering
bedreigend?
Niet als je
het concreet
maakt”

Door: Hattum Hoekstra / Fotografie: Kees Winkelman



Meer dan 630 ambtenaren deden mee aan de Winterschool in Haarlem. Met workshops, presentaties en een helder doel: het besef versterken dat je als ambtenaar zelf je toekomst in handen hebt. Dat was overigens geen nieuws voor de Haarlemmers. De Winterschool werd juist een succes doordat hij stevig ingebed was in de context van het programma Flexibel en Veilig. Daarmee stoomt de gemeente haar organisatie al een paar jaar klaar voor de toekomst. Burgemeester Jos Wienen en projectleider Duurzame inzetbaarheid Charlotte Puyman vertellen erover.

Het Haarlemse gemeentehuis stond in februari twee dagen lang in het teken van de Winterschool. Het programma was beide dagen hetzelfde. Puyman: “Als we het bij één dag hadden gehouden, had het niet gepast. Bovendien hadden we dan de hele organisatie een dag plat moeten leggen. Nu was dat twee dagen lang de halve organisatie. En daar kregen we de handen wel voor op elkaar. Mensen beseffen hoe belangrijk dit is.”

VOL PROGRAMMA

De Winterschool bestond uit drie delen: een plenair gedeelte, een lunch met uitgebreid keuzeprogramma en een middag vol workshops. Puyman: “We zochten naar iets waarmee we konden voortborduren op eerdere initiatieven. Al onze medewerkers hebben de Koerskaart gedaan, iedereen heeft ontwikkelgesprekken. Maar hoe houd je dat vuurtje brandend? Een themamiddag ‘persoonlijk leiderschap’ spreekt niet meteen heel erg tot de verbeelding. Dus hebben we enquêtes gehouden. Waar wil je meer over weten? In combinatie met de kennis die we hebben uit de vlootschouw, konden we een mooi aanbod aan workshops opzetten. Die varieerden van Dienstverlenend werken en Blockchain voor dummies tot sessies over paarse krokodillen. Sommige workshops draaiden om kennis, andere om inspiratie en persoonlijke ontwikkeling. En in het plenaire gedeelte konden medewerkers de burgemeester het hemd van het lijf vragen.”

COLLEGE TOUR

Burgemeester Wienen: “Ik ben pas sinds september burgemeester in Haarlem, dus de voorbereidingen waren al in volle gang toen ik hier binnenkwam. Voor mij was deze College Tour-achtige setting een uitgelezen manier om snel met veel medewerkers in contact te komen. Bovendien vind

ik het een belangrijk onderwerp. Haarlem is, net als alle gemeenten eigenlijk, enorm in ontwikkeling. De samenleving verandert, onze taak verandert – en dat betekent ook iets voor onze medewerkers en hun werk. Manieren van werken die tien, twintig jaar geleden de norm waren, voldoen niet meer. Dat ervaren veel mensen als een bedreiging, het zorgt voor onzekerheid. Dan vind ik het niet meer dan logisch dat ze aan mij kunnen vragen hoe ik daarnaar kijk. En je merkt dat mensen benieuwd zijn naar mijn ervaringen in andere organisaties. ”

De burgemeester kreeg niet alleen vragen over zelfregie en veranderende organisaties. Ook zijn favoriete voetbalclub en de kleur van zijn stropdas waren onderwerp van gesprek. “Er kwamen ook veel minder zware onderwerpen langs, ja. Dat is ook logisch, het was voor veel mensen de eerste kans die ze hadden om met me te praten. Wel een vreemde gewaarwording hoor. Je stelt je toch kwetsbaar op, maar het was vooral erg leuk. De reacties waren ook vrijwel allemaal positief. Mensen waardeerden de openheid. Dat we bijvoorbeeld ook eerlijk zeiden: we vragen veel van jullie, dus moeten we ook zelf kijken naar de manier van leidinggeven. Dat moet ook meer op basis van vertrouwen, en dat is in de praktijk nog een beetje zoeken.”



Jos Wienen

Jos Wienen: “Manieren van werken die tien, twintig jaar geleden de norm waren, voldoen niet meer.”

FLEXIBEL EN VEILIG

De Winterschool kwam niet uit de lucht vallen. Al sinds 2015 draait in Haarlem het programma Flexibel en Veilig. Puyman: “Als we moeten veranderen, kunnen we dat maar het beste breed aanpakken. We hebben met de OR en de bonden heldere afspraken over het bieden van ruimte voor verandering. Die komen erop neer dat we problemen samen oplossen en niet in de loopgraven gaan zitten. Dat geeft ons gezamenlijk de kans om op een aantal onderwerpen te onderzoeken wat we willen en hoe we dat willen. Die onderwerpen zijn de transitie naar een flexibele netwerkorganisatie, strategische personeelsplanning, leiderschap en duurzame inzetbaarheid. Allemaal onderwerpen die met elkaar samenhangen en die de hele organisatie aangaan. Daarom zorgen we ook dat we de hele organisatie erbij betrekken.”

Dat geldt ook voor de Winterschool. “We hebben alles georganiseerd binnen onze eigen gebouwen, met onze eigen medewerkers. En de meeste workshops werden gegeven door onze eigen collega’s. Dan laat je ook zien dat we enorm veel kwaliteit in huis hebben. Maar we zijn ook eerlijk geweest over wat we beter niet zelf konden doen. We hebben bijvoorbeeld wel een externe dagvoorzitter ingeschakeld. Dat is gewoon een vak, daar moeten we niet zelf gaan staan.



Charlotte Puyman

Charlotte Puyman: “Als we **moeten**
veranderen, kunnen we dat maar
het beste **breed aanpakken.**”

Net als bij de workshop ‘denken als een ondernemer’ – het zou wel heel vreemd zijn als we daar géén ondernemer voor hadden gevraagd.”

POSITIEVE VIBE

Wat beide dagen opviel, was de vrolijke, ontspannen sfeer die er heerste. Puyman: “Dat had ik eerlijk gezegd nog niet eerder in deze mate en op deze schaal meegemaakt. Er ontstond een soort gezamenlijkheid, een gevoel van: dit doen wij met zijn allen, dit pakken we samen aan. Er wordt ook nog steeds over gesproken, mensen komen geregeld terug op dingen die ze hebben gehoord of gezien. Veel medewerkers hebben de dag ervaren als een cadeautje.” Dat is overigens geen garantie dat er volgend jaar wéér een Winterschool komt. Puyman: “Wie weet. Eerst komt er nog een Summerschool, en we willen niet teveel in herhaling vallen. Maar als we het doen, zou ik het nagenoeg hetzelfde doen als nu. Ik zou alleen nog meer tijd inbouwen voor workshops. Nu hadden we tijdens de lunch keuzeactiviteiten. Mensen konden themagesprekken voeren met de gemeentesecretaris en met managers, een yogales volgen of op ontdekkingstour door ons nieuwe pand. We vonden het belangrijk om afwisseling te bieden, maar dat was achteraf niet nodig, het duurde wat te lang.”

Jos Wienen: “Als mensen dingen zien waar ze direct mee aan de slag kunnen, dan wordt verandering vanzelf minder bedreigend.”

Wienen: “Het was sowieso al een dag met een enorme verscheidenheid en met veel verschillende uitdagingen. Maar het is goed gelukt om bij veel mensen een concreter beeld te creëren van wat dat eigenlijk inhoudt, zelf de regie voeren over je eigen loopbaan en je eigen werk. En als dat beeld concreter wordt, als mensen dingen zien waar ze direct mee aan de slag kunnen, dan wordt verandering vanzelf minder bedreigend. Dan worden mensen enthousiast.”

“Erg leuk: dit draaide om personen”

Suzanne Swart is Dienstverlener Personen bij de gemeente Haarlem. Ze ervaart daar aan den lijve hoe het werk van een ambtenaar kan veranderen. “Steeds meer contact tussen burgers en gemeente gaat digitaal. Zelfs om in ondertrouw te gaan, hoef je niet meer op het gemeentehuis te komen. Dat betekent dat wij steeds minder contact hebben met inwoners, maar ook dat een steeds groter deel van die contacten over complexe zaken gaat. Daar zijn de digitale systemen nog niet op berekend.”

De Winterschool trok Swart in eerste instantie niet erg. “Er wordt al zoveel gepraat over veranderingen in de organisatie. Maar toen ik beter keek, zag ik dat dit over personen ging. Over onszelf. Dat maakte het een stuk interessanter. En ik ben blij dat ik tóch gegaan ben.”

“Ik heb workshops over personal branding gevolgd en het talentenspel gespeeld. Daarbij ontdek je wat je kunt en wat je wilt. Er was veel meer aansprekends, maar deze twee waren voor mij ideaal. Als ik eventueel een andere functie wil, moet ik wel weten hoe ik dat het beste kan aanvliegen. En in welke richting ik moet kijken. Ik had vooraf weinig verwachtingen over de dag, maar het was erg leuk opgezet. Het was ontspannen, relaxt bijna, maar vooral enorm interessant. Dat werkt ook nog steeds door. Mensen die er niet waren, hebben daar ook echt wel spijt van. Als er een zomerschool komt, wordt ‘t heel druk, denk ik.”



Suzanne Swart

Meer weten over de aanpak
van de gemeente Haarlem?

Neem dan contact op met Charlotte Puyman
via ccmpuyman@haarlem.nl