

# VINDT

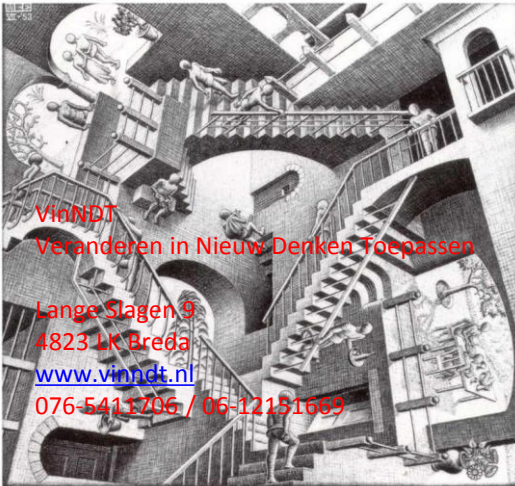
Veranderen in Nieuw Denken Toepassen



Paul Misdorp

# VINNDT

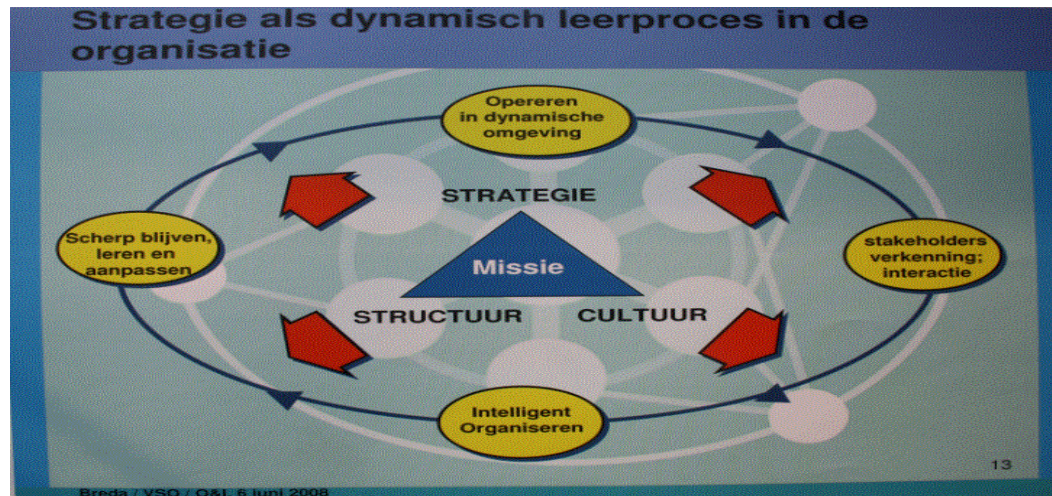
Veranderen in Nieuw Denken Toepassen



Paul Misdorp

# Profiel van de strategisch onderzoeker als partner

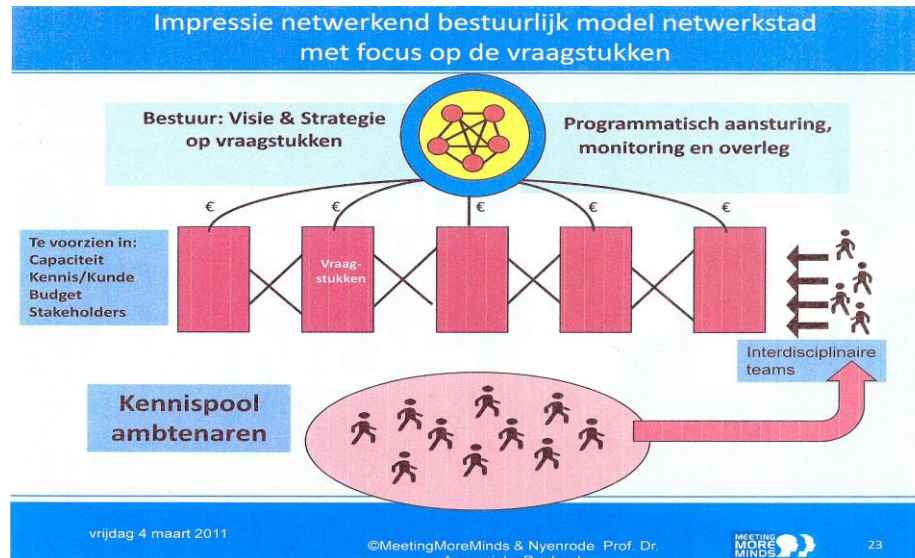
Voorlopige resultaten van een  
gezamenlijk proces



# Grijpen van de toekomst



- Thematische ambities: afstemming onderwijs-arbeidsmarkt, innovatie van logistieke en maritieme technologie, ecologische duurzaamheid, kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg, transities in het sociale domein
- Van visie naar uitvoering: werken aan een uitvoerend bewustzijn in de regio met een balans tussen eigen identiteit en doorvoelde gezamenlijkheid
- Versterking van de ambtelijke en bestuurlijke samenwerking op inhoud en organisatie: slim, thematisch, focus en prioriteit, delen van services, korte lijnen en kleinhouden van werkprocessen
- Nieuwe faciliterende rol van de overheid veronderstelt meer en betere kennis; borging van de relatie tussen RMJP-onderzoekbehoefte-onderzoekprogramma-basispakket
- Gevolgen voor OCD: meer focus, dichterbij de praktijk, meer anticiperen, tijdig informeren van partners, sterk communiceren, organisatie-leren op grond van evidence based kennis





# Veranderopgaven



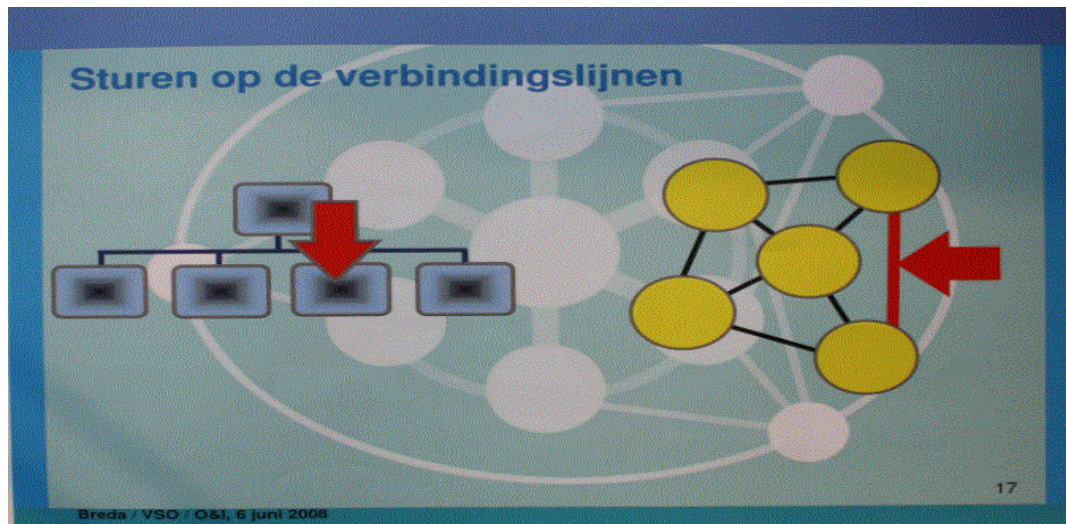
- Klassieke aanpakken op de thema's werken niet meer
- Van vast geconstrueerd eindbeeld waar lineair naar wordt toegewerkt, naar professioneel handelen o.b.v. bevind van zaken op grond van een toekomstbeeld met een grote bandbreedte en met een geschikte alliantie
- Bewustzijnsvragen blijven stellen: waar staan we, voor wie doen we wat, waarom doen we zoals we doen?
- Netwerksturing: door oude structuren heen, afrekenen met hobby-isme en middelmaat, voorkomen van dubbels en meer van hetzelfde, afrekenen met bureaucratie en stukkenstroom, dingen open laten en ruimte geven, samenwerking op vertrouwen en inspiratie vanuit een pragmatische visie
- Evenwichten zoeken tussen veranderkracht en behoedzaamheid, durf en waardering voor het bestaande, daadkracht en draagvlak
- Gevolgen voor OCD: kwalitatieve duiding in plaats van beschrijving, onderzoek als trigger voor deelname van partners, initiatieven toetsen aan stand van zaken, participatie aan voorkant van het proces, agenderen van thema's en motivering tot participatie van stakeholders



# Sturend vermogen



- SV in het algemeen wordt versterkt door effectieve inzet van strategisch onderzoek: vanuit onafhankelijkheid partijen verleiden tot deelname; kennis van trends en ontwikkelingen scherpt de intuïtie van beleidsmakers en besluitvormers; klantwaarderingen uitvoeren tijdens het beleids- en uitvoeringsproces
- SV van de raad wordt versterkt door uitvoeren van systematische O-metingen hetgeen leidt tot ontpolitisering; interactieve vraagarticulatie en co-producties
- Gevolgen voor OCD: versterken van eigen vraagvermogen (wat ambiëren wij en realiseren wij dat?), spiegelvermogen (confrontatie van wat onderzoek ziet en wat partijen zien), dwarsdenken en eigenzinnigheid door een andere invalshoek aan te reiken



# Werkzaamheden



- Kwaliteitsborging van kennis, cijfers en informatie
- Verschuiving van evaluatie ex post naar ex ante: denkkracht naar begin van het proces, tijdig aangehaakt blijven betekent tijdig informatie inbrengen in het proces
- Prikkelende, inspirerende en tot actie aanzettende, puntig geformuleerde kennisproducten
- Trendwatching en permanente informative-uitwisseling met andere kennisinstituten
- Gevolgen voor OCD: co-producen en co-creëren zijn actieve vormen van samenwerking en veronderstellen dat de strategisch onderzoeker op pad gaat om samen met anderen zaken tot stand te brengen; intern betekent het onderzoekers en projecten verbinden rond thema's, rode draden weven tussen onderzoekprojecten, thema's op een hoger niveau brengen, integraliteit aangeven, maar ook: vertalen van regionale ambities in onderzoeksvorstellen

# Kennis



- Hij moet kennis hebben van bestuurlijke processen, hij moet de bestuurlijke taal kennen en de verwevenheid van de schaal- en analyseniveaus doorzien
- Hij moet de mens achter de bestuurders en stakeholders kennen en ook de belangen die hem drijven en de doelen die hij voor ogen heeft
- Hij moet over brede en integrale beleidskennis beschikken (en toegang tot die kennis hebben), maar deze kunnen vertalen in heldere beelden en een heldere landingstaal ontwikkelen en hanteren (dat betekent o.m. eenduidige cijfers en definities)
- Hij moet beschikken over een helicopterview en over conceptueel schakelvermogen
- Hij moet beschikken over methodische kennis om SWOT's te maken en krachtenveldanalyses uit te voeren, focusgesprekken voeren, analyses plegen op gegevens social media



# Competenties



- Veel communicatiecompetenties (onderlinge interactie, persoonlijk optreden, sociale vaardigheid): bestuurlijke sensitiviteit (verstaan en spreken van de taal), overtuigingskracht, presenteren, luisteren, impact = Energie + Dynamiek + Enthousiasme → Vertrouwen)
- Analyse en besluitvorming: probleemanalyse, creativiteit en leer- en combinatievermogen
- Persoonlijk gedrag en motivatie: pro-activiteit, onafhankelijkheid, flexibiliteit
- Ondernemingsgerichtheid: netwerken, open, nieuwsgierige en ontdekkende houding (op zoek naar datgene dat we juist niet weten)
- Leidinggevende kwaliteit: coaching
- Gevolgen voor professionalisering OCD: contrasten weten te verbinden: bestuurlijke sensitiviteit vs. onafhankelijkheid, probleemanalyse vs. synthetische creativiteit, reflexiviteit vs. pro-activiteit, invoelend vermogen vs. overtuigingskracht

# Rollen



- Kennismakelaar
- Gespreks/sparringpartner
- Visionair trendwatcher
- Vernieuwer en versneller
- Spiegelaar
- Beleidsbegeleider
- Wetenschapsjournalist

# Gedrag



- Kritisch-constructieve houding: ja .....en
- Open houding: respect voor afwijkende opvattingen, (door)vragen, assertiviteit ten aanzien van standaardbeelden en –opvattingen, directe manier van communiceren, erop af gaan, erbij zijn, anderen betrekken
- Goed partnerschap op basis van vertrouwen en gelijkwaardigheid: gunnen van succes voor de ander, onderhouden en verdiepen van contacten, zelfreflectie, zichtbaar en hoorbaar zijn

# De persoon



- De strategisch onderzoeker straalt rust, overzicht, zelfverzekerdheid en enthousiasme uit. Hij is een open persoonlijkheid en een fervent pleitbezorger van onderzoek bij andere stakeholders: onderzoek is leuk, spannend, avontuurlijk en aan een goed verhaal met bestuurlijke relevantie bestaat behoefte
- De strategisch onderzoeker is trots, maar bescheiden. Hij toont niet wat hij allemaal kan, maar helpt bij het stellen van vragen die nog niet gesteld zijn en bij het vinden van oplossingen die er nog niet zijn. Hij weet veel, is coöperatief, neemt mensen mee in zijn verhaal, maar erkent ook dat hij veel dingen niet weet
- De strategisch onderzoeker is een man op straat in een lange jas met een grote stapel papier onder z'n arm die ergens aanbelt; hij is Q de assistent van James Bond die hem met vernuftige oplossingen uit de penarie haalt; hij is de spin in het web tussen de huizen van de Drechtsteden en verplaatst zich in een prachtig geweven web alle kanten op; hij is de hond Lassie, de kameraad van de mens: slim, eigenzinnig, nieuwsgierig, ondernemend, zorgzaam, zelfstandig, signalerend en betrouwbaar



# Frames en filters



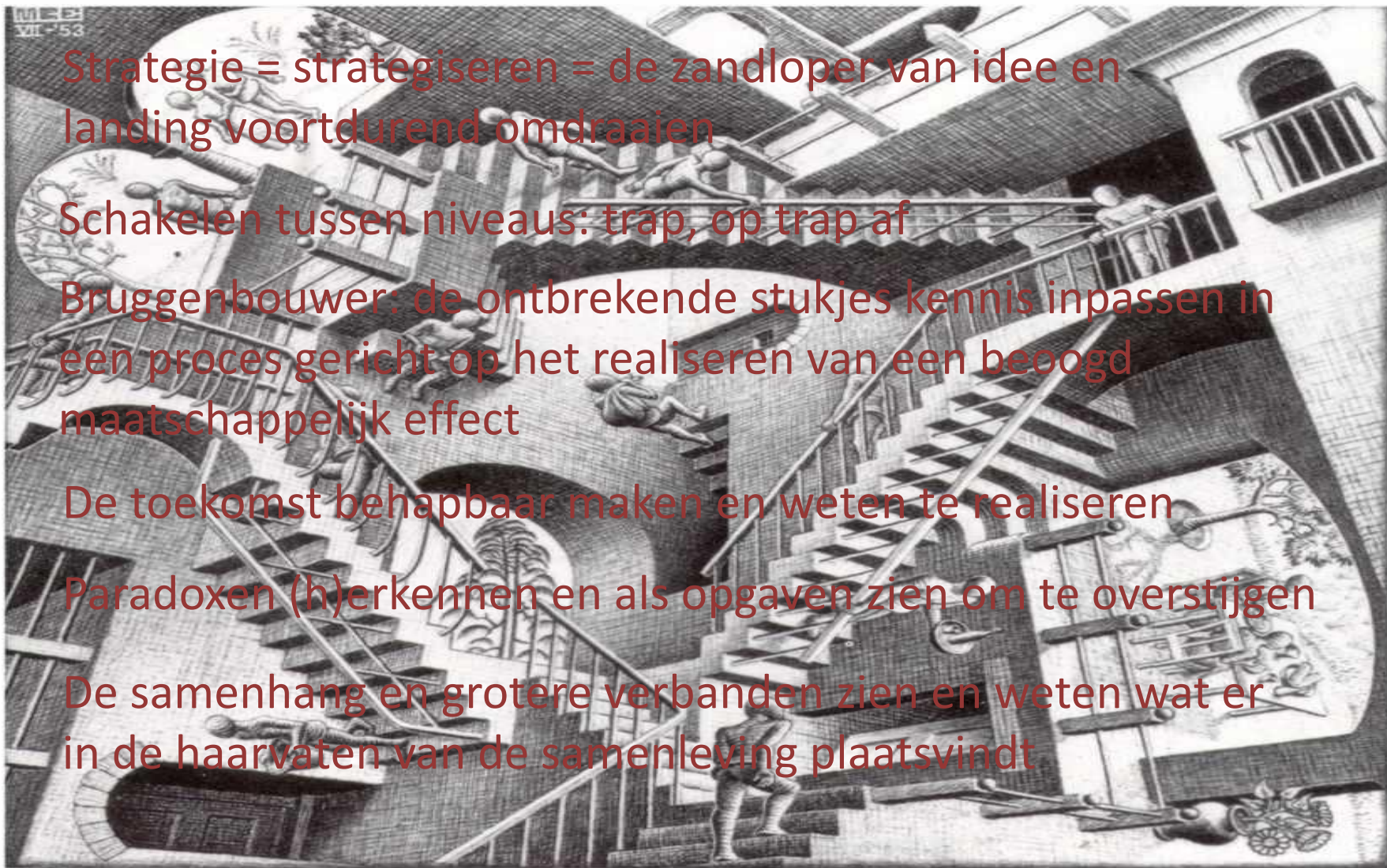
- Partnerschap stuit nog op twijfels, wederzijdse onbekendheid en beeldvorming:
  - participatie in onderzoekadviestraject
  - de functie en functie-invulling
  - de vraag waar men uitkomt
  - dubbeling van beleid
  - de verbinding tussen ‘hoge strategie’ en de ‘lage stoeptegel’
  - de relatie tussen burgerbeleving op lokaal niveau en bestuurskracht op regional niveau
  - het imago van onderzoek bij bestuur (belevingswereld, taal)
- Deze zaken meenemen in toekomstvisie OCD

# Toegevoegde waarde van de strategisch onderzoeker

VinNOT

- Verhoging van de toekomstbestendigheid van Drechtsteden via een duurzamer beleid
- Naar een kennisintensievere regio vanwege doordacht beleid
- Een principieel grotere externe gerichtheid draagt bij aan breeder gedragen interactief beleid
- Het aanbrengen van meer samenhang rond een thema leidt tot gezamenlijke belangen en integral beleid
- De prestaties van Drechtsteden worden beter door lerend en evaluerend beleid

# Samenvattende beelden



Strategie = strategiseren = de zandloper van idee en landing voortdurend omdraaien

Schakelen tussen niveaus: trap, op trap af

Bruggenbouwer: de ontbrekende stukjes kennis inpassen in een proces gericht op het realiseren van een beoogd maatschappelijk effect

De toekomst behapbaar maken en weten te realiseren

Paradoxen (h)erkennen en als opgaven zien om te overstijgen

De samenhang en grotere verbanden zien en weten wat er in de haarvaten van de samenleving plaatsvindt