

“Creatief denken is het vermogen om op nieuw ideeën te komen. Het gaat erom dat je op een andere manier naar het bestaande kijkt. En dat kan zeer verrassende resultaten opleveren.” Alexander Heijnen van KreaNova zegt het zo snel, dat het eigenlijk heel makkelijk lijkt. Maar is dat ook zo? Een gesprek over het hoe en het nut van creativiteit.

VANUIT EEN ANDER PERSPECTIEF NIEUWE DINGEN ONTDEKKEN

De eerste stap in creatief denken is de bereidheid om het anders te doen. Alexander: “En het geloof dat het anders kan. Je moet ideeën niet afwijzen omdat ze niet binnen bestaande denkpatronen passen. Daar gaat het juist om. Maar moeilijk is het wel; het geeft soms een unheimisch gevoel als je afwijkt van de gebaande paden. En het kost energie. Vaak zijn deelnemers aan het einde van een sessie bekeerd. Maar - en dat is het leuke - ook verrast over de resultaten en de snelheid waarmee de resultaten boven tafel zijn gekomen.” Bewust zijn van bestaande denkpatronen om daar vervolgens radicaal mee te breken. Maar hoe doe je dat? Alexander: “De meest eenvoudige manier is de omkering. Stel, je wilt het aantal bezoekers van je website verdubbelen. Door dat om te draaien in ‘hoe zorg ik ervoor dat geen hond van z’n levensdagen ooit nog de website bezoekt’ kijk je dus op een andere manier tegen hetzelfde aan. En dan wordt het leuk. De op zichzelf onzinnige ideeën die dan opkomen kun je vervolgens ombuigen tot hele goede ideeën. Vanuit een ander perspectief ontdek je nieuwe dingen.”

Verlangen

Voor het bedrijfsleven is creativiteit min of meer van levensbelang; zonder te innoveren word je immers snel ingehaald door de concurrent. Bij een niet-commerciële organisatie, zoals een gemeente, is de noodzaak tot het

creëren van een innovatief klimaat niet zo direct voelbaar. Maar dat is geen reden om altijd op dezelfde voet verder te gaan, zo vindt Alexander: “Ook gemeenten willen zich profileren. Maar dat hoeft niet altijd met dure evenementen. Het kan ook iets kleins en heel oorspronkelijks zijn waarmee je veel positieve aandacht krijgt. Een voorbeeld voor Delft? Om dat te kunnen beoordelen moet je eigenlijk klant zijn. Het begint altijd met een verlangen. Bijvoorbeeld: we willen als gemeente dat bezoekers van onze panden direct in een bepaalde sfeer komen. Een sfeer die past bij dat wat we als gemeente willen uitstralen. Daar valt dan met creatief denken heel veel te winnen. Er is geen pasklare oplossing, je gaat geen inrichtingen kopiëren van andere gemeenten... kortom, het moet origineel zijn, creatief!”

Toch staat het toepassen van creatieve denktechnieken niet garant voor succes. “Een goede denksessie levert zo’n 250 nieuwe ideeën op. Als er daar één van werkt, ben je succesvol. Maar soms heb je niks. Althans, niet op dat moment. Dat wordt wel eens als argument gebruikt om te stoppen met het bevorderen van een innovatief klimaat: het levert te weinig op. Maar aan de andere kant: als je gelooft dat er goede ideeën zijn, dan komen ze ook naar voren. Steek er één procent van je tijd in: die investering levert genoeg op om je werk continu te blijven verbeteren. Ook als het gaat om de dienstverlening van de gemeente. Hebben jullie een ideeënbus? Daar kun je ook iets leuks van maken hoor. Geloof me, mensen willen niets liever dan hun ideeën in praktijk brengen. Roep bijvoorbeeld iedereen in de komende Nu&Dan op een idee over één bepaald onderwerp in te sturen en laat zien dat het beste idee ook werkelijk wordt gerealiseerd. Zo begin je met het creëren van een innovatief klimaat! En laat burgers ook meedoen; hoe meer bronnen, des te groter de kans dat er mooie dingen uit komen.”

Lagerhuis

Komen tot mooie dingen. Dat is ook het doel van de sector Leefbaarheid waar de afgelopen maanden in het teken stonden van organisatieontwikkeling. Leefbaarheid wil

KreaNova is een adviesbureau dat zich richt op het bevorderen van creatief denken en innovatievermogen binnen organisaties. Bij de gemeente Delft heeft het bureau onder andere een brainstormsessie bij Communicatie geleid en kortgeleden meerdere groepsprocessen voor de sector Leefbaarheid. Alexander Heijnen: “Onze visie is dat ieder individu en elke organisatie beschikt over een onuitputtelijk potentieel aan nieuwe en waardevolle ideeën. Je moet die ideeënbron aanboren en omzetten in vernieuwende en nuttige producten, diensten en processen. Wij kunnen daarbij helpen.”



groeien naar een situatie waarbij de programma's centraal staan in plaats van de drie vakteams. Een proces dat niet alleen organisatorisch veel voeten in de aarde heeft, maar ook een cultuuromslag vergt. Kreanova werd daarom gevraagd de bijeenkomsten tijdens de sectordagen te begeleiden. Alexander: "Organisatieveranderingen liggen meestal heel gevoelig bij de medewerkers. De kans om iets te winnen wordt veelal overschaduwd door de angst om iets kwijt te raken. Om die reden is de motivatie om mee te denken vaak niet erg groot. In samenwerking met Jaap van den Berg heb ik creatieve denktechnieken ingezet om de medewerkers van Leefbaarheid te helpen over het proces te spreken, hun mening te geven en constructief bij te dragen. Hoe? Nou, ken je het Lagerhuis? Zo niet! Daar zijn alle denkrichtingen toegestaan en dat leidt vaak tot verhitte discussie, maar aan het eind daarvan weet je nog niet wat je precies kunt concluderen. We hebben bij Leefbaarheid juist in groepen gesproken waarbij steeds één denkrichting werd toegepast. Bijvoorbeeld door alleen maar de nadelen en risico's van het project op te noemen. Andere opmerkingen of discussies zijn dan niet toegestaan. Wat blijkt: na zo'n drie minuten is alles wel gezegd en valt het stil. Alle nadelen zijn genoemd en staan genoteerd op een flip-over. Niemand kan meer extra nadelen bedenken, en men kan er dus gerust op zijn dat alle bezwaren zijn geïnventariseerd. Op deze manier ontstaat ruimte voor constructief denken, want nu zijn de voordelen aan de beurt. Ook dat is met een paar minuten voorbij. Zo loop je alle denkrichtingen af; iedereen krijgt de kans zijn mening te geven zonder discussie en dan ontstaat er ineens ruimte om echt over een onderwerp na te denken. Het klimaat verbetert. En dat is leuk hoor, het gaat als een speer!"

Marit Treep, beleidsadviseur Wonen bij Leefbaarheid, heeft deelgenomen aan de groepssessies. Ook zij is enthousiast over de bereikte resultaten. "Vooral voor de vorm van de boodschap zijn dit soort technieken heel handig. Ik vind het een heel geslaagde aanpak. Tijdens de sectordagen die we de afgelopen maanden hebben georganiseerd moet je ervoor zorgen dat mensen blijven luisteren, actief mee-

denken en soms ook even letterlijk actief worden, in beweging komen. De methode van de denkhoeden is inderdaad een goede: afhankelijk van de kleur hoed die je op hebt, moet je in een kleine groep op een bepaalde manier tegen het onderwerp aankijken. Dat sprak erg aan. En het feit dat je een pet op hebt, draagt er ook aan bij. Het geeft een soort vakantiegevoel en het werkt drempeelverlagend. Met de hoed op kun je van alles roepen zonder dat iemand daar tegenin gaat. En je wordt gedwongen verder te denken - niet weer het geijkte ei deponeren."

Poetsen

Creatief denken is niet alleen voor de sector Leefbaarheid waardevol, vindt Marit. Ook andere sectoren kunnen er hun voordeel mee doen. Over hoe de methoden in haar dagelijks werk kunnen worden ingezet, hoeft ze niet lang na te denken. "Oh, ik zou direct met bewoners in zo'n traject willen stappen. Bijvoorbeeld om ze actief bij ons beleid te betrekken. Bij bouwprogramma's zoals de Harnaspolder kunnen we op creatieve manieren tot vernieuwende ideeën komen. Zoals over de vraag hoe je een nieuwe wijk nog meer een thuis voor wijkbewoners kunt maken. Maar ook bij het in kaart brengen van woonwensen. Of om draagvlak te creëren." De ideeën doen zich ineens voor en Marit vervolgt enthousiast. "We zouden de techniek ook kunnen inzetten om gesprekspartners constructief te laten meedenken met ons. Soms zijn mensen vrij star in hun houding naar de gemeente. Je zou ze uit hun vaste denkpatroon kunnen halen. Eigenlijk zoals dat met de medewerkers van Leefbaarheid is gebeurd. We waren bij de start van de organisatieontwikkeling toch een beetje argwanend. Waarom is dit nodig en brengt het werkbare oplossingen? Dat gevoel is behoorlijk omgeslagen: iedereen ziet nu wel perspectief. We weten dat een structuurverandering niet direct een cultuurverandering tot gevolg heeft en we blijven ook wel praten. Maar de tendens is nu toch meer van 'geen gezeur, we gaan aan de slag'. Niet lullen, maar poetsen!"

Tekst: Margreet Ruysbroek