

Jos Berkers, ingenieurs- en adviesbureau SteVinci over het succesverhaal van de Mobiele werkplaats (winnaar Prorailprijsvraag 2005):

‘Marktpartijen zouden elkaar bij de uitwerking van innovatieve ideeën vaker moeten opzoeken.’

Eind 2005 werd het idee ‘de Mobiele werkplaats’, de gezamenlijke inzending van Movares en VolkerRail, uitgeroepen tot winnaar van de eerste Prorailprijsvraag in 2005.

Jos Berkers was destijds trekker van het project vanuit VolkerRail. Op 1 april 2006 startte Berkers zijn eigen ingenieurs- en adviesbureau ‘SteVinci’. In diezelfde periode vroeg zijn voormalige werkgever VolkerRail hem de begeleiding op zich te nemen van ontwerp, bouw en certificering van de Mobiele werkplaats. Nog geen drie maanden later werd het voertuig in gebruik genomen.

Waarom won juist dit idee van de 60 innovatieve inzendingen? Hoe kon het nieuwe voertuig in zo’n spectaculair korte tijd worden gerealiseerd? Berkers betoogt dat marktpartijen bij de uitwerking van innovatieve ideeën vaker de samenwerking zouden moeten (durven) opzoeken, waar ze zelf kennis of ervaring tekort komen.

Lees verder.>

Waarom won het idee van de Mobiele werkplaats de eerste Prorailprijsvraag?

‘De Mobiele werkplaats is een soort rijdende garage waarin onder optimale omstandigheden gewerkt kan worden en waarbij het nevenspoor in dienst kan blijven. Het was een goed idee dat getuigt van visie en dat tegelijk heel concreet helpt bij het terugdringen van treinhinder bij onderhoud aan het spoor. Het kwam bovendien tegemoet aan de steeds strenger wordende veiligheidseisen. Toch denk ik dat het idee alleen niet doorslaggevend was. De Prorailprijsvraag kent drie fasen: de ideefase, de uitwerkingsfase en de realisatiefase. Het feit dat Holland Railconsult (nu Movares) en VolkerRail – die beiden in grote lijnen met hetzelfde idee waren gekomen – elkaar in de uitwerkingsfase hebben opgezocht, en zijn gaan samenwerken, heeft zeker ook bijgedragen. Het was het effect van “samen sterker”: een spooraanemer en een ingenieursbureau die gezamenlijk – maar elk vanuit een andere invalshoek - naar hetzelfde concept kijken. Het heeft geleid tot een oplossing die beter is dan ieder afzonderlijk had gevonden.’

Wat was precies jouw rol in het geheel?

Vanaf de uitwerkingfase ben ik namens VolkerRail – samen met mijn collega van Movares – het project gaan ‘trekken’. Dit betekende: een stuk visie beschrijven, verder uitwerken hoe je denkt het idee te realiseren, hoeveel het zal gaan kosten, wat het opbrengt en hoe het Prorail helpt de treinhinder terug te dringen, inclusief een concrete beschrijving van een praktijkproef. Die rapportage hebben we medio augustus 2005 ingeleverd waarna in november bekend werd dat de samenwerking VolkerRail-Movares de winnaar was geworden.

Vervolgens diende zich de realisatiefase en de pilot aan.

Inderdaad, maar inmiddels had ik besloten om VolkerRail te verlaten en een eigen bureau te starten. Er is toen een opvolger voor mij gezocht. Maart 2006 werd besloten dat VolkerRail de mobiele werkplaats, het voertuig, zelf ging bouwen. Omdat ik natuurlijk al over veel kennis beschikte, en als werktuigbouwer verstand heb van railvoertuigen, werd mij gevraagd ontwerp, bouw en certificering te begeleiden. Heel fijn om zo’n substantiële rol te krijgen in een project dat in het middelpunt van de belangstelling staat, zeker als startend ondernemer. Vanuit VolkerRail werd het projectmanagement heel goed gedaan door Clemens Schoone, terwijl ik het proces voertuigtechnisch begeleidde. In juni stond het voertuig klaar, was een tiental testen ingepland, een risicoinventarisatie gehouden en hadden we alle partijen op één lijn! Uiteindelijk hebben we het voertuig dus in extreem korte tijd weten te bouwen. Normaal staat er in de spoorwereld één tot twee jaar voor. Te danken aan de projectaanpak van VolkerRail – dat zat gewoon goed in elkaar – en aan de samenwerking met ProRail, IVW, de notified body.’

De druk vanuit de publieke opinie en de overheid speelde ook mee?

‘Alle ingrediënten die nodig waren om een innovatie te laten slagen waren aanwezig. Je ziet inderdaad twee belangrijke aanjagers in het proces. In de eerste plaats was er dat majeure maatschappelijke probleem: onderhoud uitvoeren zonder dat je het spoor hindert. Prorail zat daar als het ware in een fuik. Tegelijkertijd zocht Prorail via de prijsvraag zelf de publiciteit op. Met als gevolg dat het proces extra intens werd gevolgd door de buitenwereld. Deze twee ingrediënten bij elkaar hebben de druk op alle betrokken partijen absoluut verhoogd en de betrokken partijen nog meer ‘in elkaar gesmeed’. Op een bepaald moment zijn we zelfs op twee locaties gaan bouwen en met grotere teams gaan werken om het maar te kunnen halen. Je wilt met z’n allen een mooi resultaat neerzetten binnen de gestelde korte tijd, dus je gaat ervoor.’

Alle neuzen dezelfde kant op, de krachten gemobiliseerd om samen ‘de oorlog te winnen’?

‘Zo zou je het kunnen zeggen. Je ziet trouwens sowieso dat de verschillende marktpartijen elkaar weer steeds meer opzoeken. Sinds de splitsing in 1997 van allerlei onderdelen binnen NS, was het toch voornamelijk ‘ieder voor zich’. En passant denderde de kwaliteit van de infrastructuur achteruit, het werd wat los zand. Sinds een aantal jaren zie je dat er een nieuwe vorm van samenwerking in de railwereld ontstaat. Waarbij iedereen wel zijn eigen verantwoordelijkheid houdt, maar men zich ook bewust is, dat het in je eentje – als aannemer, Prorail of ingenieursbureau alléén – uiteindelijk niet werkt. De manier waarop de verschillende partijen aan de Mobiele werkplaats hebben samengewerkt zie ik als een voorbeeld daarvan. Het getuigt van kracht dat elke partij zijn kwetsbaarheid durft te laten zien: hierin ben ik minder goed, heb ik jou nodig. Dan kun je samen weer verder.’

Jos Berkers (1969) is oprichter en eigenaar van SteVinci, ingenieurs- en adviesbureau. Met een werktuigbouwkundige opleiding als basis, ervaring met innovaties in het MKB en Research & Development-ervaring in de spoorbranche is hij ervan overtuigd dat er meer mogelijk is om het railvervoer beter, efficiënter en toegankelijker te maken en het wegvervoer efficiënter en milieuvriendelijker te maken. www.stevinci.nl.

Creatieve ‘boost’ via Socratische intervisie of Talking Stick

Auteur: Inge Remmers-Wopereis

Innovatie is onlosmakelijk verbonden met creativiteit. Door creatief te zijn komen mensen tot nieuwe ideeën. Maar soms lijkt die creativiteit plotseling ‘op’: we lopen vast, zitten gevangen in onze eigen gedachten over een bepaald idee, en tot overmaat van ramp geven de mensen die we om ondersteuning vragen, ook nog eens niet thuis, of lijken de essentie van het probleem niet te begrijpen.

Volgens coach en trainer Stanley van Maaren is de creativiteit op zo’n moment niet écht op. We hebben waarschijnlijk alleen ons vermogen om ingevingen of inspiratie te ontvangen even ‘on hold’ gezet - om welke reden dan ook. Intervisie kan in zulke gevallen helpen: ‘het is een beproefd middel om een patstelling te doorbreken, zicht te krijgen op blinde vlekken en ruimte te scheppen voor nieuwe denkrichtingen.’

Als professioneel begeleider van de IPR-intervisiesessies (zie ook Kort Nieuws) bepleit Stanley twee methoden voor intervisie: de *socratische methode* en de *Talking Stick*.

Lees verder>

Stanley: ‘ik vind het altijd heel krachtig als iemand - met alle kwetsbaarheid die daarbij hoort - durft te zeggen: “dit is mijn idee, waar ik 100% voor ga, maar ik loop erin vast, ik loop te knoeien, ik weet niet meer hoe ik met dit project verder moet.” Dat is zo menselijk, zo warm, zo gekend. Vaak zijn het personen die van zichzelf veel verwachten en van wie de omgeving

veel verwacht. Het kan dan voelen als gezichtsverlies: je hebt al die tijd keihard aan het project gewerkt en nu sta je op het punt om het aan de wilgen te hangen.'

Open vragen

Een dergelijke patstelling kan worden doorbroken via de socratische methode van intervisie, aldus Stanley. Een gespreksvorm waarbij één persoon een casus inbrengt, een vraagstuk waar hij of zij in relatie tot zijn project of werk mee worstelt. De overige deelnemers mogen, nadat ze zo empathisch mogelijk naar het verhaal hebben geluisterd, louter open vragen stellen. Om daarmee degene die het probleem heeft ingebracht te helpen. Stanley: 'dat stellen van open vragen blijkt nog verdraaid moeilijk. De deelnemers hebben toch vaak de neiging om voor de probleeminbrenger te gaan denken en goedbedoelde adviezen te geven. Juist dat is níet de bedoeling. Het gevaar is namelijk dat al met oplossingen wordt gekomen, nog voordat de essentie van een probleem duidelijk is. Dat kan de creativiteit en inventiviteit blokkeren en bemoeilijkt het vinden van oplossingen.'

Loslaten

Dit legt direct het belang bloot van professionele begeleiding bij socratische intervisie. Stanley: 'Je zou kunnen zeggen dat ik als "randvoorwaarde" aanwezig ben, de deelnemers doen het werk zelf. Wel roep ik regelmatig: "mensen, jullie zijn nu aan het helpen; terug naar waar we hier voor zitten: het stellen van open vragen." De deelnemers leren van Stanley erop te vertrouwen dat in de vragen die ze stellen, voldoende informatie wordt meegeleverd die de probleeminbrenger verder helpt in zijn proces: 'Ik zeg altijd: "ga er niet direct bovenop zitten. Het is een kwestie van durven loslaten, de tijd heeft immers een bepaalde uitwerking." Ik gebruik ook wel de parallel met de natuur. Zou je een cocon openpulken in de hoop een vlinder "te helpen" tot wasdom te komen? Het resultaat is een kreupel exemplaar dat nooit zal vliegen. Wij mensen proberen te veel aan de buitenkant te regelen en in te grijpen. Wanneer we het aandurven om vaker dingen "van binnenuit" te laten plaatsvinden en durven te vertrouwen op het proces, levert ons dat meer op dan we ooit voor mogelijk hadden gehouden.'

Blinde vlekken

Het ging de griekse filosoof Socrates (5^e eeuw voor Christus) niet om het geven van het enige juiste antwoord, hij wilde dat mensen leerden zelf hun eígen antwoorden te geven op de vragen die hen bezighielden. Stanley: 'je weet nooit precies wat het stellen van open vragen teweegbrengt, dat maakt socratische intervisie in zekere zin spannend, maar negen van de tien keer krijgt de probleeminbrenger, nog tijdens of na de intervisiesessie, zicht op blinde vlekken ("daar heb ik nog nooit over nagedacht"), neemt hij of zij eigen denkpatronen in heroverweging of gaat ineens nieuwe perspectieven zien.'

Een intervisiesessie duurt gemiddeld twee uur inclusief korte koffie-breaks, waarbij het 'verboden is' om verder te praten over de materie: 'het mag gaan over de kinderen, de vakantie, wat je het komend weekend gaat doen, zolang men maar loskomt van het onderwerp.' Uiteindelijk stelt de probleeminbrenger zelf vast wanneer hij (of zij) voldoende informatie heeft gekregen op basis van de open vragen die zijn gesteld. De sessie wordt afgesloten en het 'huiswerk' gaat mee onder de arm. Door thuis of op het werk in alle rust opnieuw naar de problematiek en de informatie die de open vragen heeft opgeleverd te kijken, gaat de creativiteit weer stromen en vindt de probleeminbrenger over het algemeen zelf de optimale oplossing(en).

Veilig

Op de vraag of intervisie niet bedreigend kan zijn – de probleeminbrenger krijgt tenslotte een soort tribunaal tegenover zich – redeneert Stanley: ‘het gaat om de intentie: uitgangspunt is dat de overige deelnemers vanuit een integere houding het proces ingaan, als waren zij de beste vrienden van de probleeminbrenger. In zo’n geval is de setting altijd veilig en voelt vertrouwd. Daarbij ligt overigens wel weer het risico op de loer van te lief en te zacht zijn. Daarvoor ben ik er als procesbegeleider bij. Om de overige deelnemers op de juiste momenten uit te dagen. Als goede vrienden ben je immers eerlijk tegen elkaar en dat betekent soms dat je hard moet zijn.’

De indiaanse Talking Stick

Een andere krachtige intervisiemethode die mensen helpt om samen een probleem op te lossen is de Indiaanse Talking Stick. Hoe werkt het? Stanley: ‘De deelnemers zitten in een cirkel op stoelen, met beide voeten op de vloer in een actieve houding. De Talking Stick (dit kan een origineel houtgesneden Indiaans exemplaar zijn, maar ook een symbolische, bijvoorbeeld een potlood, een krijtje of een sleutel) ligt in het midden. Stilte is heel erg belangrijk. We moeten rustig zijn en innerlijk stil voordat we goed naar anderen kunnen luisteren. Soms duurt de stilte enige minuten voordat iemand de Talking Stick, het voorwerp, pakt en vanuit zijn hart begint te vertellen wat hem bezighoudt, of dat nu de voortgang van een project is of dat hij slecht geslapen heeft, kernachtig, kort, duidelijk. Daarna legt hij de Talking Stick weer in het midden neer. Meestal blijft het dan weer een tijdje stil, tot er iemand anders is die de Talking Stick oppakt om, opnieuw na een stilte, vanuit het gevoel, te vertellen wat hij of zij heeft gehoord, mogelijk ook ‘gevoeld heeft onder de woorden’ van de eerdere spreker. Dit wordt met elkaar gedeeld. Men probeert elkaars verschillende opvattingen via wederzijds respect en inleven te begrijpen. Vaak is dat nieuw voor de mensen. We verkiezen in ons jachtige wereldje nu eenmaal vaak de discussie boven de dialoog, het wezenlijke contact.’ Door even stil te zijn gebeurt er iets en ben je beter in staat ‘intelligenter’ te spreken vanuit jouw denken en jouw gevoel.’

Bizonjacht

Wat de Talking Stick tot een diepgaande belevenis maakt volgens Stanley is dat de deelnemers de gelegenheid krijgen niet alleen vanuit het denken, maar ook vanuit het gevoel te reageren: ‘het nodigt je uit om je eigen diepste, en daarmee meest intelligente, waarheid te spreken. En omdat er zo respectvol wordt geluisterd en gesproken voelen mensen zich begrepen. Dan gebeurt er iets bijzonders: als iedereen zich begrepen voelt - wat overigens niet wil zeggen dat je het per sé met de ander eens moet zijn - groeit wederzijds respect en worden mensen creatief, is er ruimte voor nieuwe ideeën. Er wordt niet langer in problemen maar in mogelijkheden gedacht. Dat is de grote winst van intervisie via de Talking Stick. Dit is overigens niet nieuw. Het gebeurt al eeuwenlang. De Indianen gingen pas op bizonjacht nadat ze al hun twijfels in een kring in de tipi (tent) met elkaar hadden gedeeld: hoe groot is het gebied? hoe gedragen we ons in het gebied van de bizon? kan ik op jou, kun jij op mij rekenen? wat zijn jouw en mijn sterke en zwakke punten? Dan pas ben je immers sterk als team, dan pas kun je met gerust hart en krachtig gemoed de uitdaging aangaan.’

Stanley van Maaren is coach, trainer en yoga/meditatiedocent. In zijn manier van coachen stapt hij af van het instrumentele. Hij boort de diepere laag in mensen aan, op zoek naar blokkades en conditioneringen die leiden tot niet optimaal functioneren of reageren in bepaalde situaties. Stanley is ook schatgraver: exploreert met zijn cliënten de vaak onvermoede mogelijkheden van hun talenten. Hij is van huis uit technicus (ingenieur) en kwam via arbeidskunde en bedrijfskunde terecht bij de menskunde. Meer dan 25 jaar

managerservaring maken dat Stanley het bedrijfsleven, met de vele onzekerheden en
bedrijfpolitieke kwesties, van binnenuit kent.