

Verlag bijeenkomst Stichting Beroepseer 'Zelfsturende teams bij de politie'

door Wouter ten Have

Datum: 8 februari 2011, 18.00 – 21.00 u

Locatie: Bezinningscentrum De Zwanenhof, Zenderen

Organisatie & medewerking: Bennie Beuvink, Politie Twente, Coach wijkagenten;

Jos de Blok, Buurtzorg Nederland, directeur en oprichter;

Stephan Brummelhuis, beleidsmedewerker diversiteit & leiderschap, Politie Twente;

Thijs Jansen, Tilburgse School voor Politiek en Bestuur & Stichting Beroepseer;

Pauline Zwart, Politie Twente, hoofd Beleid en Strategie.

Dinsdagavond 8 februari was er een door de Stichting Beroepseer op initiatief van Bennie Beuvink georganiseerde bijeenkomst over de (on)mogelijkheden van zelfsturing binnen de Politie Twente.

Het publiek was zeer gevarieerd en bestond uit allerlei medewerkers uit verschillende lagen van het korps Twente. Zij deden dit in hun vrije tijd en uit enthousiasme voor het onderwerp. Binnen het korps zijn sinds kort twee zelfsturende teams opgericht die op een alternatieve wijze vorm geven aan de dagelijkse gang van zaken. Het doel: bureaucratie, protocollen en regeldruk beperken.

Thijs Jansen legde eerst kort en krachtig uit wat de [stichting Beroepseer](#) is en wat het betekent dat Bennie Beuvink en Jos de Blok [voortrekkers](#) van die stichting zijn. Daarna volgde het verhaal van Jos de Blok over zijn thuiszorgorganisatie *Buurtzorg Nederland*.

Op enthousiaste wijze legde hij uit dat de bestaande thuiszorgmarkt zich teveel laat leiden door allerlei bureaucratie en regelgeving. Daardoor worden wijkverpleegkundigen teveel afgeleid van het primaire proces en kunnen zij niet meer met volledige toewijding hun vak uitoefenen. In bestaande thuiszorgorganisaties kon Jos de Blok niet goed uit de voeten met zijn ideeën over wijkverpleging, dus besloot hij zijn eigen organisatie op te richten. Met als basis zelfsturende teams die verder geen bestuurslagen boven zich hebben, groeide zijn organisatie binnen enkele jaren explosief. Door de taken op andere wijze te organiseren en te vertrouwen op de kracht van de professional ontstond zo een organisatie die consequent hoog scoort op klanttevredenheid. Medewerkers kunnen zich weer richten op hun vak en thuiszorg krijgt weer perspectief.

Na een korte pauze volgde een open debat met de ongeveer 50 aanwezigen in de zaal. Aan de hand van een aantal concrete voorbeelden bleek al gauw dat het politiewerk erg bemoeilijkt wordt door protocollen en regelgeving. Er is weinig ruimte is om daarvan af te wijken.

Een aantal voorbeelden: de Arbeidstijdenwet belemmert het roosteren van werkzaamheden en het onderling van dienst wisselen; dwingen contracten met garages politieagenten om met kapotte auto's ver om te rijden, terwijl er om de hoek een garage zit; dienen processen-verbaal zo uitgebreid te zijn dat ze agenten van de straat houden. De politiemedewerkers willen af van deze nodeloze belemmeringen: 'We willen weer vrijheid hebben om ons vak uit te oefenen en doen waar we voor opgeleid zijn: de veiligheid bevorderen'.

Al snel rees de vraag hoe zelfsturing ingevoerd zou kunnen worden in een reeds bestaande organisatie. Buurtzorg is immers een organisatie die nieuw is opgericht, terwijl de Politie een bestaande organisatie is die vele lagen kent en bovendien erg hiërarchisch is ingericht. Jos de Blok was van mening dat het werken met zelfsturende teams in elke



*Jos de Blok over de zelfsturende teams van Buurtzorg Nederland
(foto Rikkert Harink - www.rikkertharink.nl)*

organisatie mogelijk is door het volgen van drie stappen. Ten eerste moet de back-office eruit; ten tweede moet er een goed ICT-systeem worden ontwikkeld op basis van online-communities gericht op de primaire taken en ten derde moet er een soort concurrentie ontstaan die leidt tot verantwoordelijkheidsgevoel van de teamleden voor een zo goed mogelijk eindproduct.

Om zelfsturing te introduceren is het van belang om stap voor stap te kijken naar de primaire processen. Het gevaar daarbij is dat er teveel gecoördineerd gaat worden om de zelfsturing op gang te krijgen, iets wat inefficiënt werkt omdat coördinatie betekent dat twee mensen zich bezighouden met eenzelfde taak.

Uit de levendige inbreng vanuit de zaal bleek dat er genoeg ideeën zijn om het werk beter te organiseren. Toch was er ook een lichte angst te proeven; de teamleden hebben behoefte aan management dat achter hen staat wanneer ze zelf keuzes gaan maken. Zoals een teamlid zei: 'We willen niet onderuit gaan!' Men vroeg zich af in hoeverre teamleden ruimte kunnen nemen en voelde angst om afgerekend te worden door het management.

Door iemand uit de leiding van de organisatie werd tijdens de discussie nadrukkelijk aangegeven dat de teamleden vooral deze ruimte moeten nemen en dat ze het initiatief naar zich moeten toetrekken! Eigen verantwoordelijkheid nemen, bij conflicten eerst proberen om een oplossing in het team te zoeken en niet aan te kloppen bij het management.

'In de praktijk zal blijken dat dit in bijna alle gevallen zal gaan lukken', aldus de korpsleiding. Hiervoor is echter wel een nieuwe organisatiecultuur nodig die in de loop van de tijd zal ontstaan.

Enige argwaan over de medewerking van de overheid kon snel worden weggenomen door te wijzen op bijvoorbeeld de actieve LinkedIn groep 'Slimmer werken in de publieke sector'. Zelfsturing en contextgericht werken komen niet uit het niets; het is een steeds breder wordende stroming binnen allerlei organisaties waarbij mensen zich weer bezig willen houden met hun vak in plaats van met cijfertjes, formulieren en regels. 'We willen gewoon weer aan het werk!'

februari 2011