

# Op zoek naar de graal met vijftigjarige EOQ

**De European Organisation of Quality (EOQ) vierde dit jaar zijn vijftigste verjaardag met een bijzonder congres in Antwerpen. Het jubileumcongres werd georganiseerd door het Vlaams Centrum voor Kwaliteitszorg (VCK). Het kwam naar buiten met een gedurfd, innovatief en sprankelend congres.**

‘Beautiful memories keep me smiling, whenever I think of Antwerp...’ schreef een van de deelnemers na afloop op de site van het VCK. Iets leren, iets ervaren en mensen ontmoeten, dat zijn de drie belangrijkste verwachtingen waarmee de meeste mensen naar een congres gaan. Het VCK heeft deze verwachtingen waargemaakt en zelfs overtroffen. Het programma bestond uit een opening in een prachtige barokke kerk in het centrum van Antwerpen, gevolgd door twee dagen waarop je kon deelnemen aan een zogenaamde ‘leerroute’. Het geheel werd afgesloten in de aula van de universiteit van Antwerpen met een indrukwekkend college van Peter Senge, de bekende managementauteur en systeemdenker.

Tijdens de opening werden de deelnemers in een lezing over serendipiteit (het doen van een belangrijke vondst of ontdekking, terwijl je naar iets anders op zoek bent) aangemoedigd om tijdens het congres te focussen op een eigen leervraag en tegelijkertijd open te staan voor onverwachte ontdekkingen. Het bleek dat de organisatoren deze aanmoediging niet voor niets bij de start van het programma meegaven. Het congres bestond verder namelijk niet uit lezingen van experts, maar uit leerroutes. Deze routes bestonden uit excursies naar bedrijven, instellingen, steden of gebouwen, afgewisseld met korte workshops of colleges gegeven door de facilitator of gastdocenten. In totaal waren er acht leerroutes:

- Safety, risks and fireworks;
- Looking for the grail: how organisations live, grow and move on;
- Waterloo: leadership and strategy;
- Reaching the essential from a health perspective;
- Surrealism and the development of vision;
- Performance, sailing and ocean racing;
- The art of questioning;
- Sensations, passion and cooking.

In de leerroute ‘Looking for the grail’ was ‘de reis van de held’ het leidmotief. De bekende graalmythologieën zijn steeds op hetzelfde patroon gebaseerd. Het start met een situatie waarin mensen in rust en stabiliteit leven, totdat er op een dag donkere wolken aan de horizon verschijnen. De rust en vrede wordt bedreigd. De held van het verhaal voelt zich geroepen om erop uit te gaan om zijn volk te redden. Er wordt het uiterste van hem gevergd: hij moet al zijn talenten aanspreken en nieuwe ontwikkelen. Hij moet oplossingen vinden voor problemen waar hij nooit eerder voor heeft gestaan en als het ware ‘een brug bouwen terwijl hij er overheen loopt’. De held verslaat de draak, kust de prinses wakker of vindt de graal. Hij keert terug naar huis met het elixir waarmee hij zijn volk kan redden en de harmonie weer hersteld wordt, totdat op een dag ...

Onze leerroute voerde ons naar de stad Gent, waar we aan de hand van de opbouw van de stad en de vele verhalen zijn gaan bekijken hoe deze stad zich heeft ontwikkeld in de loop der eeuwen. Welke bedreigingen zijn er op de stad afgekomen, welke oplossingen zijn er gevonden voor lastige problemen en hoe kwamen transformaties tot stand? Ook de stad Gent heeft ‘de reis van de held’ meermalen moeten maken. Ziekten, economische crises, technologische en maatschappelijke veranderingen noodzaakten steeds tot ingrijpende transformaties. Tot op de dag van vandaag is het effect hiervan zichtbaar in bijvoorbeeld de planologie, de economie en de architectuur van de stad. Zeer tot de verbeelding van de echte ‘quality freaks’ spreekt natuurlijk het gildensysteem dat in de middeleeuwen Gent tot zo’n succesvolle stad heeft gemaakt. Gent profiteert hier nog steeds van, met schitterende gebouwen en roemruchte anekdotes over de rol van de gilden in het maatschappelijk leven. De geavanceerde vormen van quality control en standaardisatie, het goed georganiseerde opleidingensysteem en de verschillende vormen van

sociale controle waardoor de kwaliteit gewaarborgd bleef, hebben Gent jarenlang een voorsprong gegeven. Totdat dit systeem, dat tot in de perfectie was uitgewerkt, te knellend werd. Toen Antwerpen en Brugge hun strakke gildensystemen loslieten, begon Gent economisch achter te lopen. De strakke structuur werd een beperking in plaats van een kwaliteit. Gent redde zich door een innovatieve sprong te maken en over te stappen op de industriële productie van stoffen. Een pikant detail is dat de stad de technologie hiervoor heeft gestolen uit Engeland.

### Vernieuwende werkvormen

Ook zijn we op bezoek geweest bij de basisschool De Loods - een school die gebaseerd is op de principes van Freinet - een Franse onderwijsvernieuwer, en bij Volvo Cars. Beide organisaties experimenteren met vernieuwende werkvormen, met het oog op het stimuleren van proactief en productiever gedrag, en betere (leer)prestaties als resultaat. Een autofabriek en een basisschool lijken op het eerste gezicht niet veel overeenkomsten te vertonen, maar toch waren er duidelijke parallellen in hun visie op de benadering van mensen en de organisatie van de werkprocessen, zoals:

- Werk- en leerresultaten worden zichtbaar gemaakt, dit werkt stimulerend en bevordert resultaatgerichtheid.
- Alles wat mensen c.q. kinderen zelf kunnen organiseren, wordt ook aan hen overgelaten. De leiding doet wat nodig is, maar niet meer, en stimuleert zelforganisatie.
- Er wordt meer nadruk gelegd op het belonen van goede resultaten, dan op het straffen van fouten.
- Het stimuleren van een lerende houding en het organiseren en faciliteren van het leerproces zijn de belangrijkste focus van de leiding.

### Een nieuwe graal

Tijdens het galadiner en de gezamenlijke afronding werd aan ons deelnemers van de leerroute 'Looking for the grail' gevraagd of wij de graal hadden gevonden. Wat mij betreft, moest ik –eerlijk gezegd – daarop antwoorden dat dit niet het geval was. Dé graal bestaat niet. Wel hebben we gezien dat transformaties steeds vergelijkbare patronen vertonen. Of het nou om de ontwikkeling van een stad, een autofabriek of een schoolsysteem gaat, elke transformatie start met een probleem, crisis of een gevoel van onbehagen met de bestaande situatie. Dit lastige gevoel is zeker niet prettig, maar vormt wel de motor voor de vernieuwing. Vervolgens is er een 'creative vision' van iemand nodig om de richting aan te geven waar de oplossing of vernieuwing moet worden gezocht. Deze initiatiefnemer of leider inspireert anderen om samen op zoek te gaan en de ver-



Foto's: VCK



nieuwing in de praktijk gestalte te geven. In dat proces komt het aan op het creëren van producten, structuren en organisaties die letterlijk vorm geven aan de vernieuwing. Het draait hierbij om ondernemerschap, organisatietalent, doorzettingsvermogen en inventiviteit. Als de vernieuwing een feit is, wordt de vorm steeds verder verbeterd en geperfectioneerd, maar uiteindelijk zal ook deze vorm weer gaan knellen en plaats moeten maken voor een nieuwe. En zo gaat het eeuwig door.

Tijdens de afsluitende lezing van Peter Senge werd er een nieuwe dimensie toegevoegd aan onze zoektocht naar 'de graal'. Peter Senge liet ons met de 'systeembril' op kijken naar een aantal wereldwijde systemen en de bedreigingen die daar op dit moment uit voortkomen. Hij noemde als voorbeeld het systeem van voedselvoorziening en de impact hiervan op de verschillen tussen arm en rijk in de wereld, en het systeem van energievoorziening en de

impact hiervan op het klimaat.

Senge vertelde enkele verhalen over hoe hij met leiders van multinationals aan het werk is om bedrijven een rol te laten spelen bij het transformeren van de destructieve ontwikkeling van deze systemen. Het werd voor iedereen in de zaal glashelder dat we op een nieuw punt zijn aanbeland in de ontwikkeling van de mensheid. Weer staan we aan het begin van een 'reis van de held'. Voor iedereen was duidelijk en heel voelbaar hoezeer deze reis weer een beroep zal doen op onze moed, talenten en inventiviteit, zodat we ook deze 'draak' kunnen verslaan, en het elixir vinden om de (wereld)gemeenschap te redden. Ik zou het mooi vinden als ook de Nederlandse kwaliteitsbeweging zich geroepen voelt om mee te gaan op deze reis. De EOQ heeft wat dat betreft het goede voorbeeld gegeven.

### Kleuters leren leren

Een van de leermethoden die in De Loods al vanaf de kleuterklas gehanteerd wordt, is het projectmatig werken rondom een thema. Elke zes weken start de klas met een nieuw leerproject met de keuze van een gezamenlijk thema. Ieder kind mag een voorstel doen en tekent dit (de kleuters kunnen nog niet schrijven!) op een bord. In een paar stemrondes komen ze tot een thema waar iedereen zich in kan vinden. Het voorbeeld dat wij te zien kregen, was het thema 'dolfijnen'.

Vervolgens vraagt de juf wat de kinderen zouden willen leren over dolfijnen. Zij noteert alle vragen en zet achter elke vraag ook de naam van de vragensteller. Op het bord stond bijvoorbeeld: hoe kunnen dolfijnen onder water slapen?; waar leven de dolfijnen precies?; hebben dolfijnen vrienden?

De kinderen gaan op zoek naar materiaal aan de hand waarvan ze de vragen kunnen beantwoorden. De juf structureert het project en gebruikt hierbij de vragen en het materiaal van de leerlingen. Spelenderwijs leren de kinderen van alles over de dolfijnen: in de loop van het project worden al hun vragen beantwoord. De leerlingen werken toe naar een afronding in de vorm van een presentatie aan de ouders. De vorm hiervan verschilt elke keer en ontwikkelt zich gedurende het project. Het kan bijvoorbeeld een toneelstuk, een tentoonstelling, een lied of bezoek aan een dolfinarium zijn.

Deze methode stimuleert de persoonlijke ontwikkeling (vragen stellen, antwoorden zoeken, creatieve ontwikkeling) en de sociale ontwikkeling (een gezamenlijke keuze maken, samen werken aan een presentatie, enzovoorts) en last but not least krijgen de kinderen op heel jonge leeftijd al veel kennis over de onderwerpen waar ze mee bezig zijn.

### Auteur

Marjan Hoogendijk is organisatieadviseur, coach, en redactielid van *Sigma*. Ze helpt organisaties in de professionele dienstverlening bij het creëren van een stimulerend leerklimaat en goede onderlinge samenwerking. Reacties op het artikel zijn zeer welkom. Kijk op [www.kwaliteit.com](http://www.kwaliteit.com) voor meer informatie of mail naar [m.hoogendijk@kwaliteit.com](mailto:m.hoogendijk@kwaliteit.com).

Advertentie