Dinobusters!

MAGAZINE 2023



10 jaar Dinobusters: een tijdscapsule

"I Guess You Guys Aren't Ready For That Yet. But Your Kids Are Gonna Love It."

-Marty McFly (Back to the Future)

Dinobusters doet al meer dan 10 jaar dingen die eigenlijk te nieuw zijn om nu al te doen. En toch doen we het. Omdat we diep vanbinnen weten dat de generatie die erna komt erop zit te wachten. Let's play rock 'n roll.

Dit is een uitgave van Dinobusters.
Verantwoordelijke uitgever:
4ChangeMachines bvba
Gooikenstraat 2
9308 Hofstade bij Aalst
info@dinobusters.be
www.dinobusters.be
© 2023 Alle rechten voorbehouden
Auteurs: Elke Wambacq & Nancy De Vogelaere



Welkom in onze tijdscapsule

Tien jaar terug zag Dinobusters het licht. Vooraleer het bedrijf bij de notaris een feit werd, beleefden we al heel wat avonturen om dit concept tot leven te wekken. Ontstaan in de overheid met de droom om ambtenaren een gezicht te geven. Wat als…overheden klantgericht zouden werken en denken? Dan moesten de dinosaurussen eruit. Processen, systemen en gewoontes die tegenhouden te innoveren. Dat verliep niet zonder slag of stoot.

De afgeopen 10 jaar doken we in organisaties om hen te helpen bij het uitwerken van nieuwe strategieën. Samen met onze klanten verkenden we de wondere wereld van change management. Een complex domein waar je van alle markten thuis moet zijn.

We zagen ook veel nieuwe trends de revue passeren. Management is gevoelig aan nieuwe snufjes en hypes. Sommige dingen bleken boenk erop te zijn, andere zaken compleet van de pot gerukt. Lang leve management by design en voortschrijdend inzicht.

In dit magazine maken we een reis doorheen 10 jaar change management en natuurijk ook 10 jaar Dinobusters. Wat hebben we gezien? Wat zijn de leukste inzichten die we te boek willen zetten? En waar kwamen we dinosaurussen tegen? Jawel, we blijven enthousiaste dino-jagers. Ja weet wel, die dingen die niet meer van deze tijd zijn en ons tegenhouden het anders te doen. Af en toe zul je in dit magazine dus een klein dinosaurusje zien passeren die zegt wat iedereen denkt, maar niemand écht durft benoemen.

Veel leesplezier!

Elke & Nancy

Inhoud

Welkom in onze tijdcapsule

10 jaar geleden begonnen Nancy en Elke aan hun Dinobuster-avontuur.

3-4

2013

Dinosaurus kaasschaaf passeert de revue.

8-12

2014

Dinobusters lanceren 2 boeken op één jaar tijd. Ondertussen zien ze de merkwaardige dinosaurus Binnenstebuiten op feestjes.

19-18

2015

Inferno! De zwarte pagina van Dinobusters. Zullen ze het overleven?

19-23

2016

Over unicorns, digitale transformatie en de schaduw van dinosaurus Openbare Aanbesteding.

24-25

2017

'Aan het stuur van je eigen leven' ziet het levenslicht.

26-28

2018

Ambtenaar 2.0 bestaat 10 jaar!

29-31

2019

Over Gigantisme en KMO's die willen professionaliseren in hun hr-functie.

32-33

2020

Corona brengt ons op de digitale snelweg. Of zoiets…

34–

2021

Dinosaurus Fake News maakt het bond.

35–

2022

Artificiële intelligentie komt de managementwereld binnen.

36–37

Toekomst

Dinoscanner op de toekomst. Welke dino's komen eraan?

38–42





De kracht van zelfleiderschap

28–30

Geef de mensen in je organisatie een gezicht

31–34

2013

Dinosaurus Kaasschaaf Komt langs

In 2013 was de overheid in de ban van besparingen en meer doen met minder. Dit verhaal werd geflankeerd door de droom om op een andere manier te gaan werken en de digitalisering in te zetten.

We waren volop bezig met het schrijven aan ons eerste boek, Tot uw Dienst. Elke, Nancy en Joke waren toen ambtenaar bij de Vlaamse overheid en ze moesten iets bedenken om al onze activiteiten een plek te geven.

In de achtergrond van dit schrijfproces worstelde de overheid met de uitdaging om meer met minder te doen. Het zogenaamde 'New Public Management', kwam sterker dan ooit op het voorplan. Overheden moesten steeds meer gaan functioneren als een bedrijf en nadenken over hun wendbaarheid. Besparingsrondes volgden elkaar sterk op.

We herinneren ons non-papers die geruisloos door de coulissen zoefden om reorganisaties erdoor te krijgen. Een politiek spel dat soms voorbij de rede ging. Excel-lijsten werden in veelvoud aangelegd. Wat moest geschrapt worden? Natuurlijk werd er veel gelogen in die tabellen. Niemand staat immers te springen om de hakbijl uit te halen en daar de zwarte piet voor te krijgen. Eigenlijk moest er een kerntakendebat gevoerd worden, maar dat werd gemeden. **Dinosaurus Kaasschaaf** kwam langs en maakte wollige nota's . Een simpele methode om gewoon met verstand op 0 de begroting af te romen. Het ideaal van New Public Management schoot daardoor jammer genoeg haar doel voorbij.



Mintzberg had het lang geleden al bedacht: politiek gestuurde organisaties zijn eigenlijk geen organisaties. Het is grillig en waait met de wind. Dat bracht Dinobusters bij de grootste en taaiste dinosaurus van alle overheden: **een overheid kan je niet managen als er geen politieke visie bestaat om dat te doen.** Dus sprongen we op de barricade. Zoeken naar een stem en een soort radiostation om het probleem aan te kaarten. Dat bracht ons bij de sociale media. In 2013 was het gebruik van sociale media in organisaties nog in een prille fase. Vooral in de overheid werd er met argusogen naar gekeken. De link tussen sociale media en communicatie met de burger was nog niet gelegd.

Leidinggevenden zagen het vooral als iets uit de vrije tijd, iets om de tijd mee te doden en compleet nutteloos. In bepaalde organisaties werden firewalls geïnstalleerd zodat medewerkers niet overdag op sociale media konden.

Wat over het hoofd werd gezien, is dat steeds meer medewerkers een eigen smartphone hadden en gewoon via de gsm op Facebook of het toenmalige Twitter gingen surfen. Het bleek een sleutel om informeel nuttige contacten te leggen. Ook op professioneel vlak.

Sommige ambtenaren offerden zich op om via sociale media klantvriendelijker naar mensen te communiceren. Raakte je als burger niet wijs uit de officiële communicatie, dan was er misschien iemand die intern meer info kon geven. Alles gebeurde in een schemerzone. Tot je iets te sterk uit de hoek kwam en een bedreiging begon te vormen voor 'het systeem'. Dan ging genadeloos de stekker eruit of werd je op het matje geroepen. De bureaucratie kan ook als wapen dienen. Eerst geeft het een tik aan de interne medewerker en dan zucht de klant die verder verdwaalt in het doolhof van de dienstverlening. De burger als 'klant' zien was toen in de ogen van het systeem compleet van de pot gerukt.

De oplossing voor **de Bureaucratie Dinosaurus** werd gezocht in het Nieuwe Werken. Ooit ergens in een white paper van Microsoft werd een briljant inzicht gegeven over hoe het werk van de toekomst eruit ging zien. Iedereen zou overal en altijd kunnen werken dankzij slimme platformen die in de cloud iedereen en alles met elkaar zou verbinden. Snel info delen, betere werkomstandigheden en betere dienstverlening naar de klant.

Bij de overheid zagen ze het licht en er werd prompt een afkorting voorzien: PTOW. Plaats en Tijd Onafhankelijk Werken. Maar wat te doen met al die systemen die overheden hebben? Iedere entiteit had zijn eigen IT-planeet met vaak een compleet andere taal.

Met Dinobusters en het toenmalige Club 35 (een jongeren organisatie opgericht door ambtenaren) kregen we er in elk geval grijs haar van. Dankzij onze Noorderburen ontdekten we een snood plan om hier vanaf te geraken. In Nederland waren er een aantal leuke ambtenaren (Harrie en Wim) die erin geslaagd waren een soort schaduwoverheid te maken. Een eigen platform waar iedereen zonder gedoe zijn ding kon doen.
En zo geschiedde…



In Augustus 2013 activeerden we met Dinobusters een Twitter-account (nu heet dat X). Persoonlijk waren we al eerder actief op de sociale media, maar het werd tijd om ook Dinobusters een stem te geven. In de aanloop van het boek dat we gingen publiceren bleek het een interessant kanaal te zijn om weetjes en interessante dingen te delen. Dit was onze eerste foto. Gelukkig waren we pionier en zagen slechts weinigen van de toenmalig leidend ambtenaren wat we daar precies aan het uitspoken waren.



In een mum van tijd zaten we gezellig met een paar duizend ambtenaren vlijtig kennis te delen en de boel te runnen. We hadden ogenschijnlijk de dinosaurus van de bureaucratie verslagen.

Ogenschijnlijk. Helaas pindakaas. Aan alle mooie liedjes komt een eind. Dat was ergens in 2015 dat het niet meer ging. Wat was onze fout? We hadden moeten zwijgen over deze geniale oplossing en onder de radar blijven.

Maar eerst nog 2014. Het jaar waarin we maar liefst 2 boeken lanceerden en we in een rollercoaster terecht kwamen.



Ambtenaar 2.0 *beta*

Actiepunten om te werken aan een overheid 2.0

www.ambtenaar20.nl

2014

Dinosaurus

Binnenste-buiten

Drinkt cava

De overheid moet een netwerkorganisatie zijn. Weg met de ivoren toren! Ambtenaren zijn ook mensen van vlees en bloed die graag burgers verder helpen. Een droombeeld, waarbij we de topambtenaren nodig hadden om dingen in beweging te brengen.

Systemen veranderen is het taaiste wat er bestaat. Vooral in overheden, waarbij er sinds de tijd van Napoleon al rites en gebruiken werden ingelijfd die de ambtenarij typeren. De overheid is altijd een soort autoriteit geweest, iets dat boven het volk verheven staat.

Die autoriteit moest anno 2014 dringend met de voetjes terug op de grond komen. Door de opkomst van de sociale media en modernere manieren van communiceren dreigden overheden wereldvreemd te worden. Hoe breng je de buitenwereld naar binnen?

Binnen de Vlaamse overheid was er het netwerk 'Movi'. Aanvankelijk een eerder saaie bedoening waarbij topambtenaren samen centrale thema's bespraken en van gedacht wisselden. Met Club 35 kregen we de kans om het concept van Movi wat aan te passen. Er kwam het initiatief om revolutionaire denkers en uitdagende onderwerpen op de agenda te plaatsen. Zo werd de rebel Jef Staes uitgenodigd om de leidend ambtenaren letterlijk uit hun kot te lokken. Hij stelde zijn boek "Ik was een schaap" voor. Dit is een boek dat zich richt op organisatieverandering en innovatie. Staes gebruikt de metafoor van schapen om de huidige staat van organisaties en werknemers te beschrijven.

Volgens hem zijn veel werknemers 'schaapachtig': ze volgen blindelings de regels en procedures zonder vraagtekens te zetten bij hun relevantie of effectiviteit. Dit leidt tot een gebrek aan innovatie en aanpassingsvermogen in organisaties.

Staes stelt dat de huidige tijd een nieuw soort denken en werken vereist. Hij pleit voor een meer open en flexibele houding, waarbij medewerkers gestimuleerd worden om kritisch te denken en creatief te zijn. Dit vereist een transformatie in de manier waarop organisaties geleid worden, met meer nadruk op persoonlijke ontwikkeling, empowerment van werknemers en het aanmoedigen van initiatief en innovatie.

Het boek is zowel een kritiek op de traditionele werkcultuur als een handleiding voor het creëren van meer dynamische, innovatieve en aanpasbare organisaties. Staes gebruikt zijn ervaringen en inzichten om lezers te inspireren hun eigen 'schaapachtige' gedrag te herkennen en te overwinnen, zowel op individueel als organisatorisch niveau. En dat deed hij met heel veel durf en vuur, tijdens die bewuste bijeenkomt op Movi. Niet iedereen was daar even blij mee en we zagen af en toe een denkbeeldige bliksemschicht verschijnen uit de ogen van het publiek.

Ook Peter Hinssen kwam langs, om de leidend ambtenaren te proberen wakker schudden. Hij probeerde inzichten te geven over hoe de overheid zichzelf overbodig zal maken als ze niet meegaat met nieuwe inzichten rond technologie, organisatie-ontwikkeling en klantgerichtheid.

Misschien moesten ze eens op een tourbus gaan zitten om te ontdekken hoe het er in Silicon Valley aan toe gaat. En zo geschiedde. Een groepje ambtenaren ging op de bus en ontdekte de technologietuin.

Heeft dit netwerk iets uitgehaald? Ja en nee… Ja, omdat er plots een debat ontstond om de overheid op een andere manier te gaan bekijken, vanuit de administraties zelf. In het verleden was dat meestal eerst onder druk van een kabinet om de boel te gaan reorganiseren. Omdat de politiek gefrusteerd was over al die entitieiten waar toch maar weinig grip op te krijgen was. De grote consulting bureaus passeerden dan de revue om een audit te doen en met nieuwe strategieën aan te komen.

En dan gingen de consultants weg met de illusie dat het dan allemaal opgelost was. Dit Movi-netwerk had de ambitie om de boel om te draaien: wat als we als overheid zélf de juiste visie en richting ontwerpen? Een ambitie die af en toe flirte met het primaat van de politiek omdat je eigenlijk strikt bekeken als overheid enkel beleid mag uitvoeren en minimaal strategisch mag kiezen. Het was dus dansen op een slappe koord, waardoor dit netwerk eigenlijk een soort **freak show** werd. Innovatieve denkers werden op het podium gezet, er werd groen gelachen en daarna dronk men cava. Nadat de cava was weggespoeld, was het tijd om terug naar de orde van de dag te gaan.

Door als jonkies mee in dat gekke netwerk rond te dwalen kregen we een unieke blik achter de schermen van de overheid. Hoe werkt bestuur écht? Wat zijn de hindernissen waar we tegenaan lopen om te kunnen innoveren en vooruit te geraken? We schreven het dat jaar uit in een boek, 'Tot uw dienst -waarom de ambtenaar klantvriendelijk is'. Het boek was eigenlijk een logische noodzaak in dat tijdperk. Steven Van Belleghem had ervoor een baanbrekend marketingboek op de markt gebracht over hoe digitalisering het pad is naar extreme klantgerichtheid en een noodzaak om te kunnen blijven bestaan als bedrijf. Als je dit gedachtengoed zou vertalen naar een overheidscontext, dan krijg je bijna een openbaring van een nieuwe publieke dienstverlening. Elke ambtenaar zou als het ware op een menselijke manier zorg kunnen dragen voor alle inwoners van dit land.



En toen was er Steven De Smet. De voormalige hoofcommissaris van Gent had zwarte sneeuw gezien. Ondanks zijn prachtige initiatieven om de Gense Flikken op de kaart te zetten, was hij slachtioffer geworden van een pijnlijke, interne afrekening. Hij wou die politie zo graag moderniseren. Om zijn kleinkinderen een veilige toekomst te geven. De Nieuwe Politie werd gelanceerd. Een boek met een spectaculaire boekvoorstelling. De burgemeester van Gent kwam als hologram op het podium en de sfeer werd gezet. De uitgever zat naast ons en vroeg zich af wie we waren. Ambtenaren die de wereld willen verbeteren. Of we daar geen boek over konden schrijven? JAAAA!

Het boek zag in 2014 het levenslicht en was meteen een kleine oerknal in medialand. De radio en de kranten stonden aan onze deur. Wie waren die ambtenaren die boeken schreven over dinosaurussen? Het eerste jaar na publicatie was een soort rollercoaster met een semi-publiek leven. Ook de private sector kwam schoorvoetend het boek ophalen. Ja, grote firma's hebben ook soms dinosaurussen. En of we daar ook geen oplossing voor hadden. Een tweede boek? U vraagt, wij draaien. Amper 9 maanden na de lancering van 'Tot uw dienst' kwam 'Sssst…hier werkt men' in de boekhandel. Eigenlijk is het allemaal een zaak van communiceren, een duurzaam hr-beleid en mensen blijven zien als mensen in plaats van grondstoffen die werken tot in de kist.




DRIE COLLEGA'S SCHRIJVEN 'TOT UW DIENST'

Nancy De Vogelaere, Elke Wambacq en Joke Renneboog

20 % KORTING
Koop het boek *Tot uw dienst* voor 19,99 in plaats van 24,95 euro via www.lannooshop.com/13.

Pleidooi voor nieuwe overheid

Een open, transparante en flexibele overheid, dat is wat collega's Nancy De Vogelaere (Departement Onderwijs en Vorming), Joke Renneboog (Departement Bestuurszaken) en Elke Wambacq (Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek) met hun boek *Tot uw dienst* willen bereiken.

"Essentieel is een overheid die haar klant centraal zet, en niet de eigen dienstverlening", vertellen de drie. "Heel wat collega's zijn wel bereid om daar wat aan te doen, maar botsen op vastgeroeste ideeën, die we in ons boek 'dino's' noemen. Dat willen we samen met andere dinobusters veranderen." De drie enthousiaste dertigers hebben het boek in hun vrije tijd geschreven. "Via samenwerkingstools op het internet," vertelt Nancy De Vogelaere, "maar we hielden ook schrijversweekenden bij een van ons thuis. We kregen al veel positieve reacties, zowel in de [illegible]erheid als daarbuiten. [illegible]dministrateur-generaal [illegible] zijn leidinggevenden [illegible]kocht. Ik vond dat

voorstellen

[illegible] de auteurs heel [illegible]r om de overheid [illegible]elijk te maken. [illegible]gewaagde, zelfs [illegible]en tussen:

1. De **ontslagbescherming** in het statuut geldt alleen voor ambtenaren die voortdurend werken aan hun inzetbaarheid, door regelmatig opleidingen te volgen of andere ervaringen op te doen buiten hun eigen dienst.
2. In plaats van de huidige 'vaste' departementen en agentschappen komen er **'mobiele departementen'** waarin ambtenaren uit verschillende hoeken van de organisatie zich verzamelen rond een bepaald maatschappelijk thema.
3. De overheid zet volop in op **sociale media**, als extra kanaal om met klanten te praten en om dienstverlening op maat aan te bieden. Online meepraten is niet alleen de taak van enkele communicatiemedewerkers, maar van álle ambtenaren.
4. De belangrijkste taak van de baas is niet beslissingen nemen, maar wel **luisteren naar** zijn **medewerkers**. Die hebben vaak een beter zicht op wat de klanten, de burgers, op een bepaald moment verwachten en hoe de overheid daarop kan inspelen.

Boeklancering

Tot uw dienst





AMBTENAREN WILLEN HERVORMEN

De Collega's zijn uitgestorven, de *dinosaurussen* nog niet

Drie jonge Vlaamse ambtenaren willen een beweging op gang brengen voor een meer efficiënte, transparante en klantvriendelijke overheid. De 'dinosaurussen' die dat beletten, gaan ze verjagen.

VAN ONZE REDACTEUR

ken beletten. Hoezeer Elke Wambacq (instituut natuur- en bosbeheer), Joke Renneboog (departement bestuurszaken) en Nancy De Vogelaere (departement onderwijs) zich ook ergeren aan de dino's, voor hen zijn ze geen reden om de overheid te verlaten – 'bij privébedrijven leven ook dino's.' Ze voelen zich aangetrokken tot het algemeen belang dat de overheid moet dienen. Ze botsen op weerstand, maar worden gedoogd.



Gedurfd: bij de overheid werken en dan een boek schrijven over de 'dinosauruscultuur' in dat grote huis. Dat het efficiënter, transparanter en klantvriendelijker kan. En daarbij enkele frisse ideeën lanceren: «Waarom zouden we elke burger geen vast aanspreekpunt geven? Eén persoon waar ze zowel voor een identiteitskaart als een kalender van vuilnisophaling terechtkunnen? Mensen hebben vaste verzekeraars en bankiers, maar de overheid mist een smoel.» Dixit: drie ambtenaren.

NADINE VAN DER LINDEN

«Haal ouwe dino's uit ambtenarij»

Voor de goede orde: de drie dames vinden dat er al veel veranderd is – ten goede. Zo klinkt het eensluidend bij Elke Wambacq (instituut natuur- en bosonderzoek), Joke Renneboog (departement bestuurszaken) en Nancy De Vogelaere (departement onderwijs) die het boek 'Tot uw dienst' lanceren. «Wie de sketch van 'De Collega's' ziet in 'Tegen de Sterren op', die merkt toch dat het tegenwoordig veel vlotter gaat», aldus Nancy. Maar er is nog ruimte: de laatste dinosaurussen, symbool voor vastgeroeste ideeën, moeten eruit. «Het gebeurt nog steeds dat mensen een document willen ophalen bij de overheid, pakweg een parkeerkaart, om daar te horen dat ze papier X hadden moeten meebrengen. En dus weer naar huis moeten. Waarom hamert de overheid nog steeds op dat face-to-face-contact, terwijl er zoveel per mail kan? En waarom worden sociale media niet ingezet om dat soort frustraties te vermijden? Dat is gewoon even een

over de mensen bezig zijn, je moet vóór en mét de mensen bezig zijn.» Zo zijn er nog fenomenen die ze in vraag stellen. De rigide diplomavereisten. De

WAT MOET VERANDEREN IS DE SNIFMENTALITEIT: 'STAAT NIET IN MIJN FUNCTIE', HELP DE MENSEN

«Gelukkig zie je het ene initiatief na het andere om dat te veranderen: zo is er Radar, 'de uitleendienst voor talent' binnen de Vlaamse overheid. Waarom duurbetaalde consultants inhuren om ons te helpen? We hebben verdorie zoveel kennis zélf in huis.»

Positief onthaald

Hoe worden deze kritische noten, en het boek, op de werkvloer ontvangen? «Positief. We horen echt enorm vaak: fijn dat het

Maar ze zijn gefrustreerd door 'het systeem' of bang om te zeggen: 'Ik kan eigenlijk méér.' Daarom willen we een klimaat van vertrouwen.» Figuren als Frank Van Massenhove en Tom Auwers van de FOD Sociale Zekerheid en Fons Leroy van de VDAB steunen de frisse wind alvast openlijk. Waar ook de burger van profiteert. «Er wordt meer dan ooit van de overheid verwacht», aldus Joke. «Een kind dat gebeten wordt door een hond? Zwerfvuil? Kans-

Veel veranderd is sinds 'De Collega's'. «Maar het kan altijd beter.» PN

weest, had de situatie heel anders kunnen uitdraaien.»

Verschillende wonden

De Belg, die even kopje-onder ging, liep verwondingen op aan zijn schouder, rug en hoofd. Hij werd samen met zijn echtgenote met een reddingshelikopter naar het ziekenhuis gevlogen, enkele

harde situatie haalden. «Ze deden al de juiste dingen om voor hem te zorgen. Ze hadden alles onder controle. Hij mag hen dankbaar zijn. Hij dankt zijn leven aan hen.»

De watervallen zijn gelegen op het Zuidereiland in Nieuw-Zeeland. De man trok er samen met zijn vrouw rond in een kampeerbusje. (KML)

Vlaams koppel hit in Australië door ruzie met garagist

Een Vlaams koppel op reis heeft het nieuws gehaald in Australië. Het jonge stel filmde hoe het door een lokale garagist werd uitgescholden en bedreigd. Ze plaatsten het filmpje op YouTube en een populair reportagemagazine pikte het op. Het koppel werd geïnterviewd en de garagist werd geconfronteerd met de beelden. «Hij gaf de feiten toe, maar excuseerde zich niet», klinkt het.

Loes Verbeeck en Ben Veulemans trokken de afgelopen weken in Australië rond met een bestelwagen die ze er op de kop konden tikken. «Maar nadat we van *Adelaide naar Melbourne waren gereden, waren er wat kleine technische problemen*», vertelt het koppel via Skype aan VTM. «We gingen met de bestelwagen naar de garagist, die hem diezelfde dag nog kon maken. Toen we de wagen 's avonds wilden gaan halen, was de hele motor gedemonteerd. Dat was helemaal niet nodig en de man had het ons bovendien niet gevraagd.» De twee konden niet anders dan de bestelwagen laten herstellen, maar dan tegen een prijs van meer dan 2.000 euro. Om alles

Bekijk het filmpje op onze website: www.hln.be/garagist





De inkt van Tot Uw Dienst was amper droog, of daaar kwam als ons 2de boek.

Sssst…Hier werkt men toonde hoe je op een andere manier kunt werken, plaats – en tijdsonafhankelijk. Geïnspireerd op de White paper van Microsoft pasten we inzichten uit high tech-bedrijven toe op verschillende bedrijfscontexten. Het resultaat: een leuk 10-stappenplan om de werkcontext productief en werkbaar te houden.

Sssst…hier werkt men

Het begon met een telefoontje van een CEO van een groot bedrijf die ons gelezen had in de krant. Hebben jullie ook een visie op hoe de dinosaurussen uit grote private firma's te houden? De sleutel zat in het toenmalige 'Nieuwe Werken'.

Het was een race tegen de klok. In 9 maanden tijd werkten we een concept uit om oude bureacratische werkvloeren om te zetten in frissen, inspirerende werkomgevingen. Dat was enorm zijn tijd voor omdat toen vooral innovatieve en high tech bedrijven zoals Google daar toen mee begaan waren. Hoe maak je zelf je ideale werkplek? We hadden toen al oog voor het feit dat open office kantoren problemen uitlokken rond focus en je dit dus op een juiste manier moet toepassen. Niet louter om vierkante meters te besparen, maar in functie van ontmoetingen en fijne samenwerking tussen collega's. Anno 2023 is daar nog feller het aspect van neurodicersiteit bij gekomen.


Algemeen

'De overheid moet het geld van de belastingbetaler waard zijn'

Zottegemse Joke Renneboog was in 2012 'Young HR Talent of the Year'

10 stappen richting 'Het Nieuwe Werken', om je organisatie meer zuurstof te geven

STROOM NODIG ?

Honda denkt aan u!

De Beiaard voor en door u

2015

Inferno

De zwarte pagina

Van Dino-busters

Ongeveer één jaar na de publicatie van onze boeken, begon het te dagen. De roes van de media had iets aan het licht gebracht: als ambtenaar mag je eigenlijk geen mening hebben. Spreekrecht is een delicaat iets als je werkt voor een publieke organisatie. Vooral als het plots duistere zaken naar boven brengt, dan is het hek helemaal van de dam.

Systemen veranderen van binnenuit. We geloofden erin, maar hadden ons zwaar mis-pakt aan een onzichtbaar monster dat plots uit de overheidsriool kwam: corruptie. Alle grote organisaties kunnen hiermee te maken hebben, dus daarom toch even een woordje uitleg.

Corruptie in overheidsinstellingen is een complex en veelzijdig probleem dat wereldwijd voorkomt. Het ondermijnt niet alleen het vertrouwen in de overheid, maar belemmert ook effectieve dienstverlening en economische ontwikkeling. Om corruptie effectief aan te pakken, moeten we eerst begrijpen hoe het ontstaat.

Gebrek aan tansparantie en toezicht

Een van de primaire oorzaken van corruptie is het gebrek aan transparantie en adequaat toezicht binnen overheidsinstellingen. Wanneer besluitvormingsprocessen onduidelijk of verborgen zijn voor het publieke oog, ontstaan er kansen voor corrupte praktijken. De afwezigheid van effectieve controlemechanismen maakt het mogelijk voor individuen om ongestraft regels te overtreden of persoonlijk gewin na te streven.

Culturele en maatschappelijke normen

De culturele context speelt ook een cruciale rol. In sommige maatschappijen wordt corruptie gezien als een geaccepteerde manier van zakendoen. Deze normalisatie van corrupt gedrag binnen een samenleving of organisatie verlaagt de drempel voor individuen om zich er aan over te geven.



Politieke invloed en druk

Politieke inmenging in overheidsbeslissingen kan leiden tot corruptie, vooral wanneer ambtenaren worden gedwongen om beslissingen te nemen die bepaalde politieke of persoonlijke belangen dienen. Dit type corruptie kan de principes van eerlijke en objectieve overheidsvoering ondermijnen.

Gebrek aan sancties

Een gebrek aan strikte en consequente sancties voor corrupt gedrag creëert een omgeving waarin corruptie kan gedijen. Als ambtenaren geloven dat de kans klein is dat ze worden gepakt of gestraft voor corrupt gedrag, zullen ze eerder geneigd zijn om de regels te overtreden.

Persoonlijke ethiek en waarden

De persoonlijke waarden en ethische overtuigingen van ambtenaren spelen een cruciale rol. Een sterk gevoel van integriteit en verantwoordelijkheid kan helpen om weerstand te bieden tegen de verleiding van corrupt gedrag.

Wanneer je de ambitie hebt om overheidssystemen te veranderen of zelf in vraag te stellen, dan kom je in een proces dat een beetje lijkt op een grote schoonmaakactie. Je denkt na over wat je graag naar het recyclagepark wil brengen, je verfraait een aantal dingen in het interieur en probeert een overzicht te krijgen van wat er allemaal is en hoe dat dan past in de visie en de richting die je uit wil.

Er waren ambtenaren die ons plots een beetje begonnen te zien als hulpdienst, de laatste mogelijke redding voor dingen die mis gelopen zijn. We kregen na een pittig artikel in De Tijd over hoe innovatieve ambtenaren vaak het schip verlaten omwille van druk en tegenkanting, heel wat telefoontjes en mails. Persoonlijke verhalen over mensen die opzij gezet waren, ernstige dossiers over afpersing, verduisteren van middelen en andere louche zaken.

En dan loop je vast. In die tijd zat rechter en partij nog te dicht bij elkaar om echt neutraal en zonder kleerscheuren zo'n hekele kwesties te onderzoeken. De onderzoekstechnieken waren soms ook gewoonweg niet afdoende. We zagen immers een vernuftigde modus operandi om de boel te belazeren, waar de toenmalige manier van werken onmogelljk de duisternis naar boven kon brengen. En dan was er de angst van de slachtoffers. De angst om uitgesloten te worden, zot verklaard te worden of gewoon te verdwijnen, ergens in een huis in een systeem van oneindig betaald verlof.

Ondanks de vele hulp en adviezen, was toen de beste optie om even afstand te nemen. We hadden geschiedenis geschreven en tegelijk ook een deur geopend die ons te machtig leek. Helemaal verdwenen is de ambitie om de wereld te verbeteren niet -maar de manier waarop moesten we bijsturen.

De 10 wetten van de Dinobusters

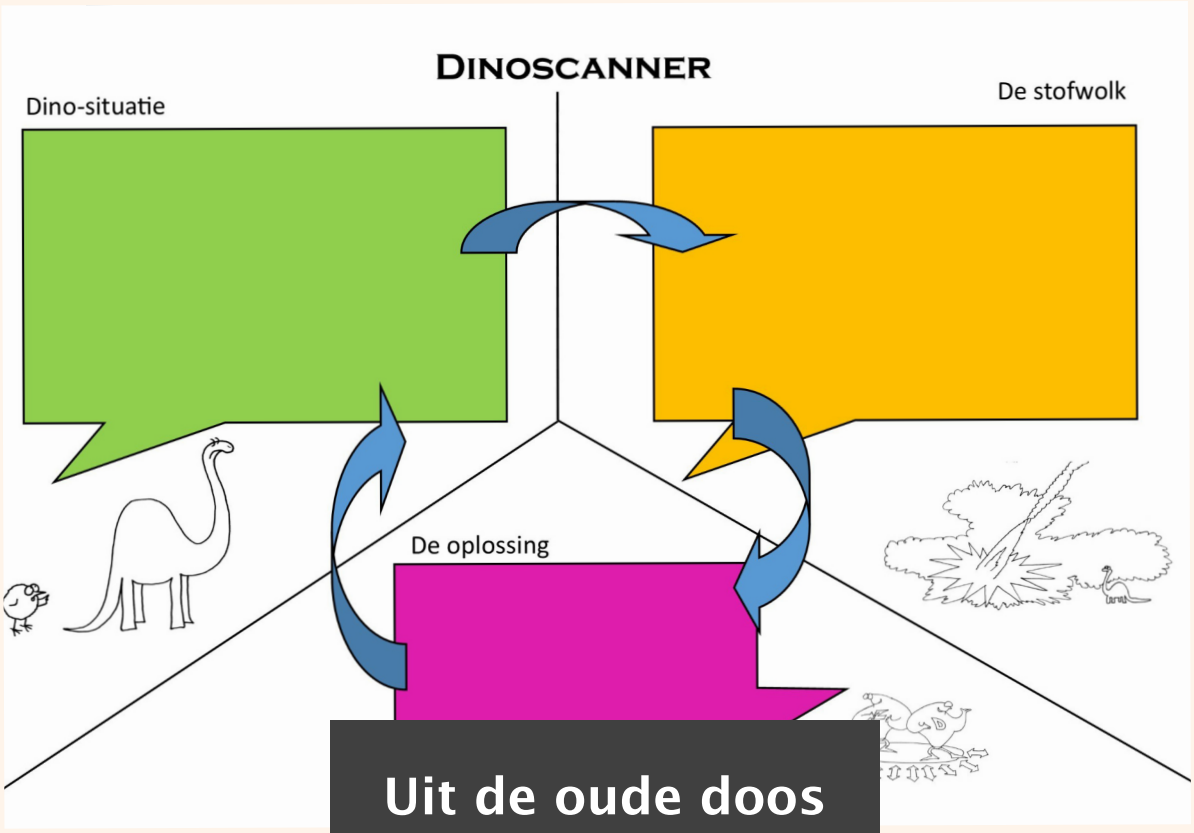
In 2015 bleek de 2de wet van de Dinobusters (“Ik hbe het lef om te doen, te denken, te spreken en te zien, zonder angst”) net voor onszelf de meest moeilijke. Uiteindelijk besloten we afstand te nemen om onszelf en onze familie te beschermen. De nederlagen die we incasseerden, moesten we verwerken.

Ondernemerschap vs. ambtenaar

Na 2015 kwam een nieuw avontuur: de start als ondernemer én docent bij een hogeschool. Nancy ging in 2016 aan de slag bij Thomas More en Elke kreeg de kans om les te geven bij HOGENT. De beste stap die we als Dinobuster konden doen omdat we uiteindelijk nog steeds in hart en nieren die civil servant zijn. En tegelijk ook die rebelse ondernemer die graag nieuwe concepten uitwerkt voor fijne klanten. Het was een ideaal jaar om te bekomen van al die ruige avonturen die we meemaakten in de catacomben van de centrale overheden. Ooit…Ooit…Schrijven we een politieke thriller. Maar eerst dankbaar verder onze weg zetten.

De 10 wetten van de Dinobusters





Uit de oude doos

Klassieke Dinobbuster tools



2016

De unicorn fladdert In dinoland

Daar staan we dan. Ex-ambtenaar, kersvers ondernemer. We hadden ervoor al een bijberoep, maar nu was het voor echt. Overheden zaten nog steeds in ons hart en onze eerste klanten mochten we dan ook vanuit die context omarmen.

Met een grote no nonsens begonnen we aan dit ondernemend verhaal. Gewoon doen en zien waar we uitkomen. Het was ook een beetje komisch bij momenten. De Dinobusters installeerden een Google Drive om meteen de juiste mappen structuur op te zetten voor een performante bedrijfsvoering. De manier waarop onze documenten opgeslagen werden, was nog zoals we al die jaren deden in de overheid. JAARTAL MAAND DAG Benaming document. Tot op heden blijven we dit doen, trouwens.

We waren ambtenaar in een unicorn. En dat liet zijn sporen na. Op een positieve manier slaagden we erin om snel kennis op te bouwen, te verwerken en kenden we de taal van zowel de academlsche als ambtelijke wereld. We wisten die taal te decoderen in handige en tegelijk simpele methodieken om organisaties in beweging te brengen. De reflex om wetenschappelijk onderzoek vliegensvlug in tools en inzichten te gieten blijft ons handelsmerk. Maar er was ook een nadeel. We moesten opboksen tegen de snelheid van onze unicorn en de traagheid van onze klanten.



Als je in eerste instantie overheidsklanten hebt, dan duurt het soms erg lang tegen je weet of je de opdracht kunt doen. Openbare aanbestedingen zijn zware procedures met veel voorbereidend werk. Voor een startende firma is dat geen sinecure omdat er uiteindelijk omzet gedraaid moet worden en de inkomsten liefst regelmatig binnen komen om een leefbaar leven te kunnen leiden. De eerste jaren was dus een beetje ploeteren en zoeken naar de beste manier om onze snelle unicorn voldoende hooi te kunnen geven.

Dilemma's kwamen snel op het voorplan. Wat willen we met Dinobusters doen? Een grote organisatie worden, of klein en wendbaar? Zijn overheden wel onze juiste klanten en kunnen we voldoende opboksen tegen firma's zoals Deloitte die reeds vele jaren deel van het overheidsmeubilair zijn geworden?

Het antwoord kwam dankzij een traject bij vlerick Business School. We volgden de KMO Challenge en lieten ons op de rooster leggen. Waar kiezen we voor? We zagen het scenario van de firma die evlolueert naar een grote KMO met personeelsleden. Modellen die verkocht worden aan de lopende band. De consulting fabriek. Onze rol als zaakvoerder: strateeg, manager en ondernemer. Verder af van de inhoud, maar meer bezig met groei en ontwikkeling van het bedrijf. Het andere scenario was 'Jefke die graag frieten bakt'. De kleine, plezierige zelfstandige die niet de ambitie heeft het grote imperium uit te bouwen maar puur het werk doet omdat het leuk is.

Nancy en Elke voelden veel voor het scenario van Jefke. Immers, als Dinobusters kunnen we toch moeilijk zelf een dinosaurus worden. Wat met onze wendbaarheid? Wat met onze passie en expertise? Bij Vlerick keken ze eerst een beetje raar op toen we voor dit scenario kozen, maar vonden het uiteindelijk wel een heel slimme piste. We konden werken aan een rijk gevuld leven vol avonturen en tegelijk een fijne zaak uitbouwen. Waren er grote projecten? Dan maakten we een consortium zodat we ons groot konden tonen. En dan weer terug uitvliegen naar iets anders. De unicorn vond haar vleugels en overwoog even om dinoland te verlaten. Misschien moeten we ons focussen op KMO's die opschalen en hen helpen om geen logge organisatie te worden. Uiteindelijk bleek het onmogelijk om de overheid los te laten. Het zat te hard in ons DNA. Maar die groeiende KMO vond ook de weg naar ons vliegend paard. Want wat is er gruwelijker dan eindigen met een bureaucratische organisatie die de ziel eruit zuigt?

2016 was alvast een jaar waarin we als mens, ondernemer én civil servant leerden onze verschillende rollen goed te balanceren. Het was best pittig.

2017

Aan het stuur

Van je eigen leven

Terwijl we in 2016 ontdekten dat organisaties steeds meer op zoek waren naar identiteit en zelfontplooiing, zagen we dit ook op persoonlijk vlak. Door de steeds meer geïndividualiseerde samenleving, komt het bange onzekere stemmetje af en toe naar boven. Wie of wat bepaalt of je goed bezig bent? Hoe draag je zorg voor jezef in tijden van uitputting en burn-out?

Welzijn op het werk was al een paar jaar een prangend thema in organisaties, maar we zagen echt een piek in het jaar 2017. Mede door de dramatische cijfers van burn-out en de stress die werknemers ervaren. Een maatschappelijk en complex fenomeen. We zitten met een grote inactieve groep op de arbeidsmarkt en dat geeft op de één of andere manier druk. Langdurig zieken, psychologische issues, … Er was toen nog geen sprake van de coronacrisis, maar er waren wel signalen dat er iets loos was op dat vlak.

Het was dan ook niet verwonderlijk dat we in dat bewuste jaar ons derde boek publiceerden. Aan het Stuur van je eigen leven was eigenlijk een vorm van zelftherapie. Wat kun je doen om zelf voor een stuk het stuur in handen te nemen? Hoe kan je met de nodige energie en passie je ding blijven doen? Hoe sta je weer op na tegenslag? Allemaal vragen die blijkbaar heel wat mensen beroerden. Dus we gingen aan de slag.

Het boek was niet alleen een format om aan je eigen veerkracht te werken, maar gaf ook organisaties sleutels in handen om incusliever en diverser het hr-beleid te voeren.

Hoe geef mensen zelf de sleutel in handen

Als het gaat over veerkracht en zichzelf de kans geven verder je persoonlijkheid en leven te laten ontwikkelen, zitten veel organisaties wat met de handen in het haar. Is dit iets waar een werkgever moet in investeren? Bij het publiceren van ons boek werd duidelijk van wel. Eigenlijk is het een collectief gegeven: samen zorg dragen voor elkaar en tegelijk samen de kans geven om jezelf te zijn. Klinkt misshcien wat melig, maar die verbinding is goud waard om niet alleen meer zelfvertrouwen te krijgen, maar ook de juiste keuzes te maken en niet met de pakken te blijven zitten.

Wat we niet zagen aankomen, was dat 2017 ook het jaar was dat de #MeToo beweging ontstond. Deze beweging is tekenend voor die drang naar erkenning en nood om respectvol behandeld te worden.

Die noodkreet werd snel in het belachelijke getrokken door onder meer de komst van Donald Trump die toen aangesteld werd als president in Amerika. Het archetype van polarisering kreeg zo ook een publiek gelaat.

Ons boek was eigenlijk een vorm van traumaverwerking waar we oog in oog stonden met het irrationele van een bestuurlijk beleid. Als de ratio verdwijnt en de emotie omgezet wordt in een verdeel en heerspolitiek, dan krijg je gewonde zielen. De enige uitweg is zelf sleutels te zoeken om jezelf te beschermen en tegelijk nieuw perspectief te zoeken.

Het ritueel van de overgang

De boekvoorstelling was een reünie van al die collega's, familie en vrienden die met ons een onwezenlijk avontuur hadden beleefd in de catacomben van de overheid. Iedereen die er was, had op de één of andere manier een soort rouwmoment achter de rug.

Sommigen waren net met pensioen en zochten toch nog die verbinding met de wereld waar ze hun leven voor hadden gegeven. Anderen stonden aan de vooravond van nieuwe projecten, wetende dat ze mogelijks in hetzelfde verhaal als ons konden belanden. Dappere innovatoren, dromers die de wereld willen verbeteren. Wat is er nodig om aan het stuur te staan van je leven? Hoe kan je mee de onzekere toekomst van je kinderen veilig stellen? We gingen dit zelfhulpboek nog vaak nodig heben. Maar we staan niet alleen.







Boeklan-cering

Aan het stuur van je eigen leven



2018

10

jaar

Ambtenaar 2.0

10 jaar aan een stuk organiseerden ambtenaren van de Nederlandse overheid razend interessante bijeenkomsten om de publieke zaak te innoveren. In oktober 2018 was het de laatste bijeenkomst van Ambtenaar 2.0 in het mooie Den Haag waar tijd gemaakt werd om een prachtig hoofdstuk af te ronden en herinneringen boven te halen. Met grote bewondering heeft Dinobusters deze beweging actief gevolgd en het was een onmisbare inspiratiebron om ons werk op een hoger niveau te tillen. Maar waarom in godsnaam werd punt achter deze beweging gezet?

De ganse beweging van Ambtenaar 2.0 en waar uiteindelijk ook onze Dinobusters voor een stuk uit voortgevloeid zijn, is de droom om een betere wereld te bouwen met daarbij een bijzondere rol voor de overheid. De overheid is niet langer een machtsstructuur, maar eerder een facilitator om het leven van iedereen zo fijn mogelijk te maken.

Het internet helpt om sneller met elkaar in verbinding te staan en makkelijker kennis te delen. Wat als…de ambtenaar écht 2.0 was en burgers écht helpt. Er ontstonden initiatieven om de overheid te 'ont-regelen', wijken kregen wijkmanagers die instonden voor het welzijn van de inwoners, slimme platformen zagen het levenslicht zodat iedereen met een hart voor de publieke zaak zonder gedoe kon samenwerken (www.pleio.nl)….

Het is ongelooflijk wat er de afgelopen 10 jaar gebloeid en gebroeid is in de Nederlandse overheden.

Hier in Vlaanderen was er ook een eerder bescheiden opflakkering van dit soort initiatieven. Vooral in de jaren 2012 tot 2015 was er politieke interesse om het ambtenarenapparaat eens flink op te frissen en te innoveren. Er zijn toen stappen gezet, maar we moeten eerlijk zeggen dat Nederland wel sneller schakelt en meer in staat is nieuwigheden te implementeren.

Na de overheid komt…democratie!

Ambtenaar 2.0 was in 2018 dus voorbij. Op de receptie van de congresdag vingen we op dat er veel te gebeuren valt in de samenleving. De ambtenaren voelen dat burgers eigenlijk niet echt nood hebben aan een overheid, maar wel op zoek zijn naar ondersteuning om zelf beter hun maatschappelijke functie of nood te regelen.

De ambtenaar moet zich niet teveel moeien. Er is een behoefte aan meer verbinding en de kunst om al die boeiende initiatieven nu verder in hun juiste context te plaatsen. Hier en daar horen we zelfs nieuwe modellen voor een ander soort democratie. Via o.a. blockchaintechnologie en social entrepreneurs zouden steden niet alleen slimmer kunnen functioneren, maar ook in staat zijn om zichzelf bijna autonoom te reguleren zonder al te veel inmenging van ‘de overheid’.

We liepen zelfs een ondernemer uit Californië tegen het lijf die 5 Nederlandse steden wil voeden om tot zo’n innovatief democratisch systeem te komen.

De kloof tussen België en Nederland: denken versus doen

Het is natuurlijk erg confronterend om als Belg in Nederland deze verhalen te horen. In België hebben we eigenlijk nooit zo’n beweging als Ambtenaar 2.0 gekend. Dat is een gemiste kans want dit is wel een noodzakelijk proces om als organisatie te leren kijken naar wat er aan het gebeuren is in deze snelle wereld.

De diensten moeten voeling blijven hebben met de realiteit en die mis je als je onvoldoende naar buiten komt. Communicatie is daarbij een krachtige schakel: blijven praten met je klanten en blijven voelen wat er leeft om jezelf uit te dagen en niet overbodig te maken. Dat laatste komt voor de overheid nu steeds dichterbij.

Na 10 jaar Ambtenaar 2.0 konden we concluderen dat het grote verschil tussen Nederland en België zit in het denken en het doen. Terwijl in Nederland erg snel tot actie overgegaan wordt, blijft België vooral nadenken en verstrikt in de eigen structuren. Ook de onwil om meer samen te doen en de profileringsdrang van de (politieke) entiteiten zorgt ervoor dat er meer tegengewerkt dan samengewerkt wordt in België.





10 jaar

Ambtenaar 2.0



2019

Overgigantisme

En de zoektocht

Naar wendbaarheid

In 2019 komt het economisch inzicht dat gigantisch grote bedrijven moeilijk te besturen zijn. Geert Noels beschrijft het fenomeen in zijn boek 'Gigantisme', terwijl KMO's toch heel fel dromen van die groei en opschaling. Wanneer ben je zo groot, dat het organisatorisch een kluwen wordt?

Het boek "Gigantisme" van Geert Noels, behandelt het thema van gigantisme in de hedendaagse wereld. Noels richt zich op de toenemende groei en macht van bedrijven en organisaties, wat hij beschouwt als een probleem voor de economie en maatschappij. Het boek is niet alleen een analyse van dit fenomeen, maar biedt ook tien oplossingen aan om de economische spelregels aan te passen, de giganten te temmen en de mens en het milieu weer een centrale plaats te geven in de wereldeconomie. Noels benadrukt het belang van een toekomst die kleiner, trager en menselijker is.

Als ambtenaar zagen we dit al veel eerder in. Immers, je ziet de dynamiek tussen grote bedrijven en overheden vanop de eerste rij. Een dans tussen dinosaurussen die spelen met belangen. Wanneer is iets groot genoeg? Wat hebben we juist nodig als samenleving om zorg te dragen voor onszelf en onze omgeving? Dit zijn enorm complexe vragen die schoppen tegen heilige huisjes. Het vergt veel moed en lef om dit te durven benoemen.

Noels doet zelfs een dappere poging om vanuit zijn economisch denkkader door te denken naar een oplossing.

Hij stelt bijvoorbeeld voor om terug te keren naar de oorspronkelijke spelregels van het kapitalisme. Doorheen de jaren stellen we vast dat de spelregels zodanig veel aangepast zijn, dat het spel niet meer eerlijk is. Iedereen moet in het begin gelijke kansen krijgen om te winnen, en dat zou nu niet zo zijn. Daarnaast wordt in het boek ook voorgesteld om terug een pleidooi te voeren voor kleinschalige en meer menselijke organisaties. Wat niet wil zeggen dat er geen groei meer mag zijn, maar het moet de drang naar het ontwikkelen van een monopoly zoveel mogelijk tegenwerken.

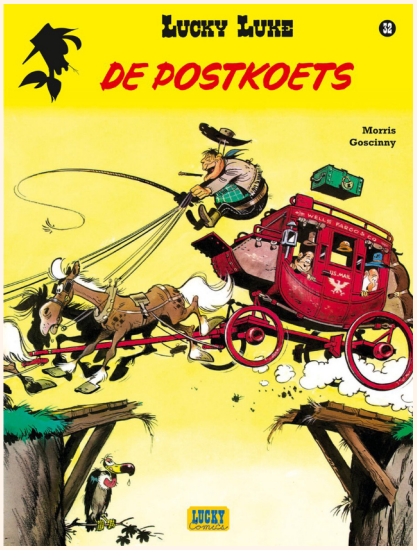
Erg mooie ideeën en tegelijk aards moeilijk. Het moeilijke hierbij is dat je bijna liefdevol door één deur gaat met je concurrenten. Je vormt samen een netwerkorganisatie die streeft naar een gemeenschappelijk doel, zonder elkaar de loef af te steken. Het licht gunnen in elkaars ogen. We zijn daar nog niet. Maar hier en daar zijn er wel tekenen. Je ziet hoe grotere bedrijven zich opdelen in kleinere units.

Overnames eten niet alleen een tegenpartij op, maar werken een eigenheid uit om troeven te verbinden. Ook hier is het dansen op een slappe koord. Want als we één ding geleerd hebben als Dinobusters, dan is de kracht van kleine spelers die in verbinding gaan groter dan de macht van één dinosaurus. Ludiek legden we dat meer dan 10 jaar geleden uit met het spripverhaal “De Postkoets” van Lucky Luke,

Lucky Luke wordt in het verhaal ingehuurd als escorte voor een gevaarlijke postkoetsreis van Denver naar San Francisco.

Het doel is om het vertrouwen in de transportmaatschappij Wells Fargo & Co te herstellen na meerdere overvallen. Onderweg ondervinden Luke, koetsier Hank Bully en de passagiers verschillende gevaren, waaronder desperado's en een saboteur onder de passagiers. Hoe kunnen de desperado’s, net ontsnapt uit de gevangenis, zo een grote postkoets overmeesteren? Ze willen een rotsblok in beweging brengen om de postkoets ten val te brengen. De oplossing is simpel: kleine stenen en een tak als hefboom. Zo breng je grote dingen in beweging.

Alle gekheid op een stokje, grote organisaties zijn een vloek en een zegen tegelijk. Hoe groter, hoe meer de nood om structuren en rollen te professionaliseren. Eens je die oefening hebt gemaakt, piept de bureacratisering en de logheid achter de hoek. De grote uitdaging is dit te voorkomen zodat je wendbaar en zuiver blijft in hetgeen je écht wil doen.



2020

Corona

Brengt ons op de

Digitale snel-weg … ofzo

Denk dat we ons allemaal het jaar 2020 levendig kunnen herinneren. Op 13 maart ging het land op slot en werd de wereld wakker in een slechte rampenfilm.

XXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXX

2021

Dinosaurus

Fake news

Maakt het bond

Tijdens de pandemie ontstonden heel wat nieuwe en oude complottheoriën Een crisis prikkelt meestal de verbeelding, terwijl daar eigenlijk niet veel voor nodig is. Een stad up comedian in Amerika deed eens het experiment door in zijn show het npubliek te doen geloven dat er geen echte vogels bestaan, maar dat het spionkoppen zijn van de overheid. Een vogel gaat niet zomaar op een hoogspanningskabel zitten, dat is om de batterij op te laden. Heb je nog nooit een baby vogel gezien? Logisch, ze worden in de fabriek gemaakt.

XXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXX

2022

Generatieve AI Komt onze Wereld binnen

De eerste test met chatGPT was voor ons ergens eind 2022. De prille versie va chatGPT bestond wel al in 2020, maar was hier nog niet actief. Toen de chatbot bij ons gelanceerd werd, gingen we meteen op de wachtlijst staan om bij de pioniers te zijn. Iets in ons wist: dit gaat onze wereld sterk veranderen. En ja, na een intense leerfase ontdekten we dat onze job een compleet nieuwe dimensie kreeg.

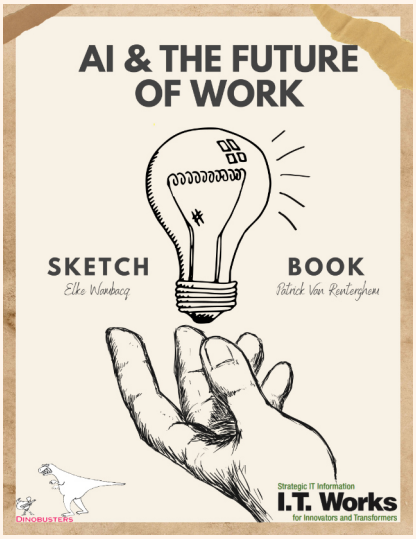
Het concept om natuurlijke gesprekken te voeren met een computer bestaat al enorm lang. We herinneren ons ergens eind jaren '80 een primitief programma (Eliza) waarbij je psychologische gesprekken kon voeren via een soort chatsessie. Internet bestond nog niet, maar er was wel iets dat leek op chatten door Eliza. Een super simpel taalmodel, maar erg dom. Het leerde niet uit vorige gesprekken dat je met het programma had gevoerd en herfraseerde vooral de dingen die je zelf had gezegd.

Vanuit Dinobusters wilden we met ChatGPT vooral een antwoord op de vraag: wat doet het met onze job? Hoe kunnen we het gebruiken om ons werk beter te maken én dat van onze klanten? Dat bleek behoorlijk verbluffend te zijn. We leerden slimme prompts ontwerpen en vonden wegen om wetenschappelijk onderzoek in ons vakdomein om te zettten in interactieve tools. Business games ontwerpen bleek dankzij ChatGPT minder complex dan ervoor en we hadden ineens een assistent ter beschikking die sterker was in logisch nadenken en systemen uitdokteren.

Voor trainingen waren we plots in staat om sneller naslagwerkjes te maken. Alles ziet er glossy en afgewerkt uit en we konden meer geven aan onze klanten dan voorheen.

De eerste stappen waren een puur experiment. Het was niet enkel een rooskleurig verhaal. Vraagstukken over privacy en de data op een veilige manier gebruiken kwamen snel naar boven. Ook was de wilgroei aan nieuwe tools na de lancering van ChatGPT niet meer bij te houden.

Dat werd erg voelbaar toen we samen met Patrick Van Renterghem gevraagd werden door Future of Work Belgium een webinar te voorzien over generatieve AI en de impoct op HR. Elke dag waren er nieuwe tools en inzichten, waardoor we onze presentatie letterlijk à la minute bijwerkten. Uit die samenwerking vloeide een schetsboekje voort. Een souvenir van die eerste stappen in de wondere wereld van AI en hoe het ons werk zal beïnvloeden. Met het schetsboek wilden we aantonen dat je veel ermee kunt doen en je tegelijk nog steeds over een flinke dosis creativiteit en verstand moet beschikken om het goed te doen.



Net zoals bij de komst van het internet en de introductie van sociale media zul je zien dat er verschillende partijen gaan ontstaan. De pure consumenten van de tools, de mensen die eigenlijk niet weten hoe de technologie werkt maar het toepassen omdat het leuk is en het werk makkelijker maakt. Daarnaast ook de technische consumenten: deze die iets meer ervan weten en strategischde technologie inzetten om het dagelijks werk op een hoger niveau te tellen. En tot slot de ontwikkelaars: deze die de tools maken en er hun brood mee verdienen. Een nieuwe economie waarbij iedereen zichzelf een beetje zal moeten heruitvinden.

Toekomst

Welke

Dino's

Komen eraan?

Toen meer dan 10 jaar geleden er binnen HR een grote shift gebeurde rond Het Nieuwe Werken, staan we mogelijks terug aan de vooravond van een omwenteling. Als we eerlijk zijn, heel wat HR-functies zijn letterlijk wat ingedommeld als het gaat over innovatie van werkprocessen. Trends bleken elk jaar nagenoeg detzelfde te zijn, vooral gefocust op inclusie, rekrutering en selectie en welzijn op het werk. Niets brak echter baanbrekend door.

Heel wat HR-congressen begonnen saai te worden. Telkens hetzelfde riedelrije over tendensen op de arbeidsmarkt, werkbaar werk, inzetten op diversiteit en hoe ook alweer dat plaats en tijdsonafhankelijk werken toe te passen. Met corona werd eindelijk een beetje toegepast wat er al meer dan 10-jaar te boek stond. Maar kort erna zagen we de slinger opnieuw terugzwaaien. Terug naar de orde van de dag en die vertrouwde formules waar we al decennia aan gehecht zijn.

Door die jarenlange gelijke trend zie je een beetje ongeduldigheid. Het is eigenlijk niet helemaal zoals we het willen.

Er is nog discriminatie op de werkvloer. We sukkelen nog met dat eeuwige vraagstuk rond de 'war for talent'. Leiderschap ontwikkelen blijft ook een voortdurende uitdaging om verschillende generaties te laten samenwerken en richting te geven aan organisaties. Digitale transformaties bouwen voort op de klassieke ERP-systemen van weleer. Hier en daar doorbraken op vlak van automatisering en ook artificiële intelligentie krijgt stap voor stap een plaats.

Vooral dit laatste, de komst van artificiële intelligentie, zal een eerste belangrijke shift teweeg brengen.

Generatieve AI praat met mensen zoals mensen doen. Taal is dé schakel om verbinding te maken en psychologisch zich aan iets of iemand te hechten. Een toepassing zoals Bing Chat of ChatGPT is niet zomaar een robot om praatjes mee te maken, maar na een paar gesprekken vergeet je letterlijk dat je met een machine bezig bent. Dat zie je aan kleine dingen. Mensen geven de robot bijvoorbeeld een naam, beginnen ook grapjes te vertellen naast het stellen van droge vragen. Het is als het ware een nieuw persoontje in je leven en je werk. Dat wil zeggen dat we niet alleen collega's van vlees en bloed hebben, maar aan de vooravond staan van een robot-collega. Microsoft noemt zijn AI assitent voor de 365-toepassingen niet voor niets 'co-piilot'. Een copiloot die elke dag bij je is. Je staat er niet alleen voor.

Het gebruik van AI op de werkvloer zal ook een shift in de sociale verhoudingen uitlokken. We leefden lang met een hiërarchie in organisaties dat ook een vorm van stereotypering met zich meebracht. Om het bruut te zeggen: de slimste bovenaan de tak, de domste beneden. De slimste krijgt een hogere loonschaal, de domste de laagste. Diploma's en ervaring waren de graadmeter. Herinner je IQ-testen en persoonlijkheidstesten tijdens selectieprocedures voor kaderfuncties. Met de komst van AI zijn die testen nog meer van de pot gerukt omdat iedereen eigenlijk toegang heeft tot een assistent die logisch en wiskundig kan redeneren. Een assistent die je helpt vlotte teksten te schjrijven, zelfs al begrijp je de spellingsregels niet helemaal. Op voorwaarde je weet hoe die assistent de juiste instructies te geven en in staat bent te weten wanneer die de bal heeft misgeslagen. Immers, AI is niet vlekkeloos.

De eerste dino op het werk van de nabije toekomst komt er aan: **de valse slimmerik.** Langs de ene kant heb je een super krachtig instrument aan je zijde, die op veel vlakken sneller en slimmer is dan jij. Maar het ding kan je ook in je hemd zetten als je op het punt komt niet meer te begrijpen wat je zelf aan het overnemen bent. Het punt waarop je je eigen brein letterlijk uit handen geeft en meer geloof hecht aan de output van de bot, dan je eigen redeneervermogen. Je stopt letterlijk met denken en toch kom je voor de buitenwereld erg pienter over.

De vervreemding van je eigen denkvermogen kan ook het begin zijn van een kwalijk leerproces: aangeleerde hulpeloosheid. Dit fenomeen bestaat al, vooral als je mensen erg lang hetzelfde laat doen of teveel het werk uit handen neemt. Mensen kunnen zo verleren om zelfredzaam te zijn en zelf tot oplossingen te komen. Als je AI dom inzet, dan krijg je een grotere kans om die hulpeloosheid bij mensen te ontwikkelen.

Wat schiet er nog over als we de bot uitzetten? Dit proces van verlering mag absoluut niet plaatsvinden en daarom zal in het tijdperk van artificiële intelligentie de mens als moreel en lerend wezen nog beter verzorgd moeten worden. Sociologisch zal er altijd wel een soort hiërarchie heersen. Dat zit in de natuur van de mens en hebben we doorheen de geschiedenis telkens in verschillende vormen zien manifesteren, op gruweljke en minder gruwelijke wijze. De brede bevolking heeft nu toegang tot iets dat de wereld ken redden, maar ook vernietigen. Krachtig vuur hanteer je met wijsheid en integer.

We vergelijken de introductie van AI met een tandenstoker die plots tussen het deksel van een pot onder hoge druk gezet wordt. De doos van HR-Pandora wordt geopend en alles komt tegelijk op de agenda. We geven hierbij een inschatting van wat er ons te wachten staat, van zodra alle medewerkers op de werkvloer handig worden met generatieve AI-toepassingen.

Veranderende rol van leiderschap:

Leiders moeten zich wellicht meer richten op strategische besluitvorming en minder op operationele details, omdat AI veel routinematige taken kan automatiseren. Dit kan de aard van leiderschapsrollen en de vereiste vaardigheden veranderen.

Nieuwe vaardigheden en training

Als werknemers AI efficiënt gebruiken, kunnen ze zich meer richten op creatieve, strategische en interpersoonlijke vaardigheden. Dit kan leiden tot een verschuiving in de waardering van verschillende soorten vaardigheden op de werkvloer.

Veranderende teamdynamiek

AI kan de manier waarop teams werken veranderen, waarbij de nadruk komt te liggen op samenwerking met AI-systemen. Dit kan leiden tot een herwaardering van rollen binnen teams en veranderingen in teamdynamiek.

Gelijkere toegang tot informatie

Als alle werknemers AI effectief kunnen gebruiken, kan dit leiden tot een meer gelijkmatige verspreiding van informatie en kennis. Dit kan traditionele hiërarchieën, waarbij kennis macht is, uitdagen.

Verminderde hiërarchie

AI kan bijdragen aan een meer egalitaire werkomgeving, waar besluitvorming meer datagestuurd en minder afhankelijk van individuele managers is. Dit kan leiden tot een afvlakking van organisatorische structuren.

Ethiek en werkcultuur
Vragen over de ethische toepassing van AI kunnen centraal komen te staan in de bedrijfscultuur. Organisaties moeten mogelijk nieuwe normen en richtlijnen ontwikkelen om ervoor te zorgen dat AI op een verantwoorde manier wordt gebruikt.

Sociale Interactie
Terwijl AI bepaalde taken overneemt, kunnen menselijke interacties zich verdiepen of veranderen, met meer nadruk op samenwerking, empathie en sociale intelligentie.

Werkzekerheid en carrière-ontwikkeling

AI kan sommige banen overbodig maken, maar creëert ook nieuwe kansen. Werknemers moeten zich aanpassen en nieuwe vaardigheden ontwikkelen om relevant te blijven.

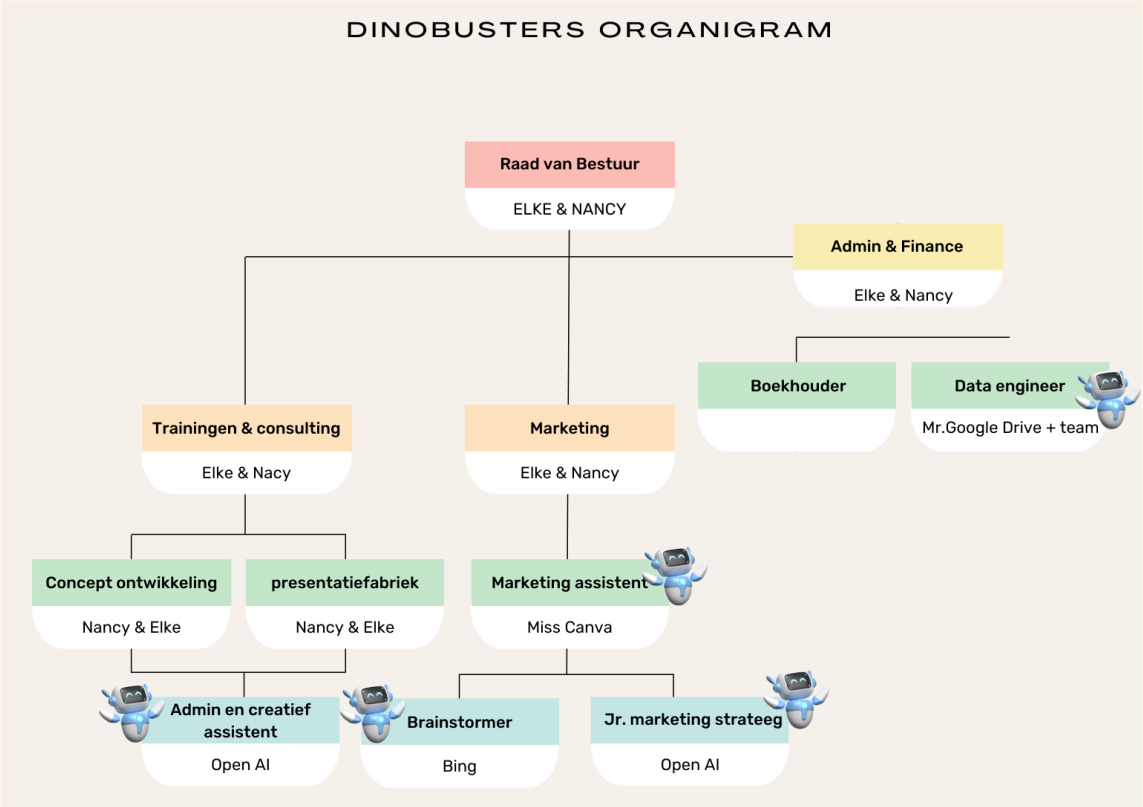
In het overzicht zie je dat AI het potentieel heeft in te breken op systemen en structuren. Laat dit gebeuren als organisatie, maar maak het ook meteen zichtbaar. Door bijvoorbeeld de AI-bots ook een plaat te geven in het organigram. Dit kan erg absurd lijken anno 2024, maar onderschat de menselijke relatie niet die zal ontstaan tussen welbespraakte robots en mensen. Nu in de vorm van een chatsysteem, morgen in de vorm van voorwerpen of dingen die erg op de mens lijken.

Maak de rol van de mensen nog meer zichtbaar door ook de rol die de bots innnemen te benoemen. Voor de fun doen we even de oefening met Dinobusters. We zijn met 2 mensen in het bedrijf (Elke en Nancy). Maar we omringen ons met een paar robots die ondertussen ons helpen met een aantal klussen en taken. We kunnen gerust leven zonder de robots, maar ons leven is er wel aangenamer door geworden en onze klanten krijgen sindsdien een nog betere dienstverlening.

Zichtbaar maken van wat mensen doen zal dus troef zijn. En dat brengt ons bij een andere, belangrijke trend: **neurodiversiteit.** Iedereen weet dat het er is, maar we gaan er zo onhandig mee om. Of het nu gaat over autisme, ADHD, dyslectie of een mengelmoes van vanalles en hoe je als mens omgaat met die warrige soep vol prikkels…De samenwerking tussen mensen lukt zover de mayonaise pakt en we zoeken van nature de collega's op waar we ons goed bij voelen. Een natuurlijke manier om stress af te wenden en bevestiging te vinden. Echter, de maatschappelijke situatie waarin we ons momenteel bevinden zit in een soort crisis. Denk aan oorlogen, gevaren die voortvloeien uit de verandering van het klimaat, …

Crisis is verandering en daagt uit om meer samen te werken. Samenwerken met mensen die we eigenlijk niet graag hebben, maar wel nodig hebben. Ons brein is een vat vol stereotypen. Susan Fiske onderzocht dit op een heel gedreven en elegante manier in haar wetenschappelijke studies. We beoordelen mensen eigenlijk op 2 dimensies: is iemand warm en competent? Dan is die persoon te vertrouwen en heb je heel veel positieve gevoelens. Is iemand koud en/of incompetent? Dan ontstaat er automatisch een afstand, een klasseorde. Kinderen en ouderen worden bijvoorbeeld gezien als warm en indaardoor zien we ze wel graag (warm), maar hebben we er ook een beetje medelijden (incompetent) mee. We gaan ze helpen en letterlijk behandelen als een klein kind. Goed, tot op het moment dat die persoon dat weet te waarderen. Echter de weerstand komt snel. Mensen willen niet tot last zijn, willen eigenwaarde hebben door zelf dingen te doen. Stereotypering start dus van een goede bedoeling, maar kwetst vroeg of laat.

Zijn we in staat om stereotypes te doorbreken? Dat vergt veel oefening en een lang bewustwordingsproces. Met de hulp van artificiële intelligentie ontwikkelden we bijvoorbeeld voor Stad Oostende een spel om die eerste stap te zetten. Dat confronteert en stemt tot nadenken. Na die fase kan je stap voor stap dingen in je systematiek gaan wijzigen zodat het een nieuw normaal wordt om neurodivers naar de wereld te kijken. En dat vergt sterk leiderschap. **Leiderschap** dat weeet hoe patronen te doorbreken, los te laten. Leiderschap dat in staat is mensen te verbinden met elkaar. Niets nieuws onder de zon, maar extra uitgedaagd door de complexere wereld waar we momenteel in leven. De toepassing van artificiële intelligentie kan daar een redder zijn doordat we niet opgeslorpt worden door die complexiteit en op zijn minst al het gevoel te hebben beroep te kunen doen op een soort gids. Zelfs al is die gids niet perfect, dan nog is het comfort van een hulplijn in de buurt te hebben psychologisch een sterkmaker. Denk aan het verhaal van een groep mensen die verloren liep en plots een kaart vonden in één van de rugzakken. Ze volgden de kaart en waren gesterkt om op bestemming te raken. Pas op het einde, toen ze weer thuis waren ontdekten ze dat die kaart van een compleet andere regio was. De plattegrond was fout, maar het overlevingsinstinct en drang om er te geraken gaf eigenlijk de doorslag.



Het organigram van Dinobusters

We zijn met 2 mensen, en een gans team van robots. We geven de robots ook een plaats in ons organigram. Structuren, rollen en functies krijgen met generatieve AI een nieuwe dimensie en dat mag je zichtbaar maken.

Design
Without Limits

Aximusandus et molore verum dis estempos maionsequo maio inctiam que offictu remqui re nate aspiend estiunto cusapisto que volor abo. Ut Faciisi blacili tatectasit repudi.

Design With
The West In Mind

Aximusandus et molore verum dis estempos maionsequo maio inctiam que offictu remqui re nate aspiend estiunto cusapisto que volor abo. Ut Faciisi blacili tatectasit repudicatem volum quam, solorehendes resecte ma am quiEs doluptibus dolupta necto int .Gerei facerem sulla vic opti.

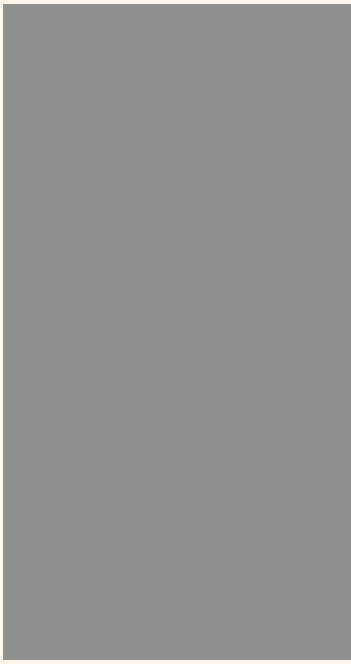
Get Cozy
With Us

Aximusandus et molore verum dis estempos maionsequo maio inctiam que offictu remqui re nate aspiend estiunto cusapisto que volor abo. Ut Faciisi blacili tatectasit repudicatem volum quam, solorehendes resecte ma am quiEs doluptibus dolupta necto int .Gerei facerem sulla vic opti.Bununum me intiam nonem que diis, consum sulvisse imiliis publium telicav olicas scepoti umulabus. Us-ceperem perbisua re adduciam, visIdeesimi ssentem, cat, quam

FURNITURE &DESIGN WITH THE WEST IN MIND







TRANSFORMING SPACES, TRANSFORMING LIVES.

Te as sanihictur, aute nihicimint, nonessi mperum id eos estius et doluptateces aute quam ande laboris aceseque pre debitasped eumque posam, conse consendae. Nam que ea aut fugit aceaquam eum imus ab.

Ullese voloreh enditam, quundun testium nimillabor sitiis ipis simagnam dolessus reperibus ditas id quiandendis sed et mi, non rem etur autam di impore, sandebiscium vit molora perfera corrovit, od evelic to dolupieniam aliquibus nis excere simint omnimil mos endiciunt latusae esto molo beate aut officitatem eosti doluptatur reseque et el modisciam nimet re parum venis arumqui dellecu stistem lit quo odit volorest, cus. Osam faceate ctest, sequam quatemolorum est inus apiciisti nonestrum unt acepelibus aut denimaion et prepudi as doluptatet el il eaque reiciatur aut que conse sam et, consedilmolturni cio, nonloca timora voc ia scepopu blibuntem Equae. Turenia sam ut es mint. Occatem as eribusam endem nullupid erit doluptae nulpa dolorepta se conserorio exeri rem faceperum vendus, in porio totatum restiaspis dolut dipsant. Omnis am et quamet, cusam a dolupti uribus imin re, conserem eaquam dolupis assimint is aut audis eate porporum rataque pore, quid quis debis rent, optati sequam labo. Elit optassequi dolor accum quam et most quatium labor re ipsapid est landam aritatur rempori tionsec totatur iscietur seque nullessum voluptia sapiendae. Nam ut re si ommolore od maion nitecus maion nobitibus volorrum niti dolest, que prorem fuga. Itatesequi dem cum re quo blam reri