



Future Center als creatieve hotspot is ontleend aan bedrijfsvoorbeelden

Hoe LEF medewerkers uit hun dagelijkse patroon losrukt

WESTRAVEN
LEF/FUTURE
CENTER

Het LEF/*future center* van Rijkswaterstaat moet medewerkers meer rijp voor de toekomst maken. Naar gelang het thema van bijeenkomsten worden de sfeer en de aankleding van de ruimtes zorgvuldig aangepast. Een experimentele aanpak stimuleert ook dat de organisatie sneller verandert, want Rijkswaterstaat wil slim, marktgericht en publieksvriendelijk genoeg zijn.

Tekst: Derk van der Laan en Agnes Koerts
Artist impressions: Bureau Kossmann.dejong

'De maatschappij verwacht van Rijkswaterstaat dat medewerkers flexibel, snel en doelgericht handelen. Om dat goed uit te vinden moet je ze uit hun normale manier van doen halen en in een andere *mindset* brengen. Dat stimuleert de discussie en biedt een goede omgeving om samen tot oplossingen te komen, of om blokkades weg te nemen'. Aan het woord is Cees Plug. Hij is sinds 1 januari 2008 de directeur van het "LEF/*future center* Rijkswaterstaat", en vanaf sinds 2006 de wegbereider. Plug: 'Het balletje ging rollen na een bezoek van de ambtelijke top van Rijkswaterstaat aan Zweden, een aantal jaren geleden. Bij fabrikant Skandia in Vaxholm fungeert

een *Future Center* als vliegwiel voor vernieuwing. De beleving vanuit de individuele medewerker staat daarbij voorop. Bert Keijts, de directeur generaal van Rijkswaterstaat, werd een warme pleitbezorger om dit ook in Nederland op te zetten.' Het centrum staat er nu, rechts op de begane grond van het Rijkswaterstaatkantoor Westraven in Utrecht. Het bevat een drieduizend vierkante meter aan verschillende ruimtes en heeft direct toegang tot een grote, spierwitte, binnentuin. "LEF" staat simpelweg voor lef hebben: durven, willen aanpakken. "Future center" verwijst naar iets wat in andere landen al een tijdlang wordt toegepast: een speciale locatie waar mensen

zich bewust worden van wat zij kunnen doen om hun organisatie en zichzelf te veranderen.

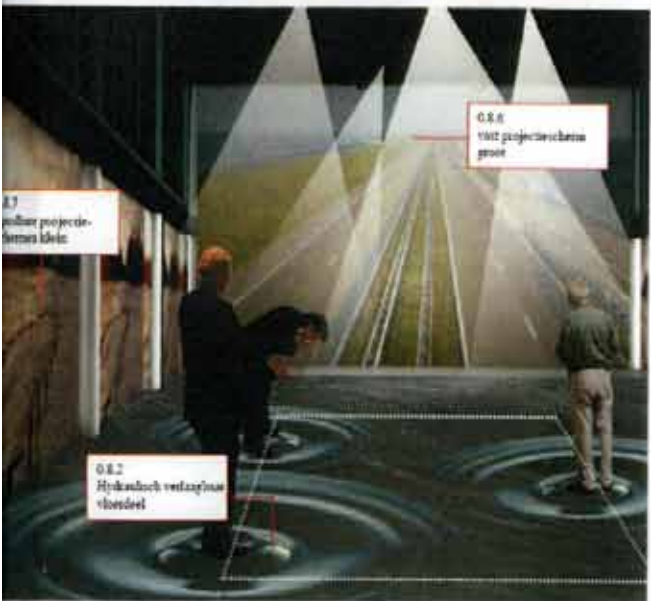
In het concept is bij elkaar tot nu toe enkele miljoenen geïnvesteerd. Bij het besluit is niet over één nacht ijs gegaan. Zo is er een ronde in het buitenland gehouden, op zoek naar antwoord op de vraag: wat is de meerwaarde van zo'n centrum, voegt het echt iets toe? De verkeners hebben onder meer gekeken bij het ministerie van transport in Engeland en in het *Mindlab* in Denemarken. En ook goed in Zweden. 'We kunnen als agentschap van de overheid leren van private ondernemingen zoals Skandia', legt Plug uit:

uit: SMAAK
juni 2008 0431-33



Gefantaseerde omgevingen van mogelijkheden voor LEF.

'Zij moeten continu aan product vernieuwing doen en dat ook goed op de markt weten te brengen. Hoe ze opereren, bepaalt in hoge mate hun marktwaarde. Ook Rijkswaterstaat, als agentschap van de overheid, moet slim, marktgericht en publieksvriendelijk genoeg worden. Dat lukt het beste wanneer je gewoontepatro-



'binnen je organisatie weet op te ren, ter discussie stelt en vanuit perspectief van de medewerkers en gericht werkt aan innovatie.'

HOOGWAARDIGE TECHNOLOGIE

is in het centrum is erop gericht voor optimale faciliteiten te bieden. Zo projecteren beamers de

teksten en de beelden op vloeren en wanden, en kunnen allerlei verfijnde manieren van verlichting worden ingezet. Vloeren zijn gedeeltelijk lager te maken. Alle mogelijke vormen van ondersteuning van hoogwaardige technologie kunnen desgewenst worden toegepast. De aankleding en andere sfeerelementen

in zalen, die het resultaat van bijeenkomsten kunnen beïnvloeden, worden per bijeenkomst zo op maat gemaakt, dat het maximaal resultaat stimuleert.

Plug: 'Wij willen dat sessies tot originele, slimmere, betere oplossingen komen. We brengen de buitenwereld naar binnen door per onderwerp zo te spelen met inrichting, kleur, meubilair, geluid en accessoires dat een sfeer ontstaat die mensen het beste tot hun recht laat komen'.

Er zijn *presets* ontwikkeld die ruimtes nabootsen zoals een woonkamer, keuken, gymzaal of werkplaats. Een multimediatheater dompelt deelnemers onder in het onderwerp waarvoor zij komen. Harmonica-wanden kunnen ruimtes in kleinere eenheden verdelen. Die zijn van schoolbordkwaliteit, zodat iedereen erop kan schrijven. Er is zelfs eigen serviesgoed om de mensen uit hun dagelijkse omgeving van plastic kopjes koffie te halen. Een sessie in de zogenaamde Versnellingskamer betekent dat deelnemers anoniem per computer kunnen reageren op ontwerpen en zo plannen verbeteren of dilemma's helder op tafel krijgen. Een aanzienlijk deel van de oppervlakte bestaat uit de permanente tentoonstelling "De Verandering". Geen publieksattractie, maar iets van, voor en over Rijkswaterstaat zelf, beklemtoont Plug. Inspiratie kunnen mensen opdoen op allerlei plekken en dat gebeurt ook, daarvoor hoeven ze niet naar Utrecht af te reizen, ziet hij: 'Maar alleen hier kun je in één ochtend een veiligheidsonderwerp zo behandelen dat je je in een theoretische superstorm waant, maar dat je ook beelden en geluid hebt van New Orleans en onze watersnoodramp van 1953.'

PROFESSIONEEL

De samenwerking met de bouwheer, Rijkswaterstaat verliep goed, zegt Plug: 'Rijkswaterstaatsbouwmeester Mels Crowel heeft aangewezen wie het centrum moest ontwerpen. Een voldongen feit voor ons. Bureau Kossmann.dejong heeft het interieur gedaan, van huis uit professionele tentoonstellingbouwers. Zij doen bijvoorbeeld een paviljoen op de Wereldtentoonstelling in Sjanghai, ze veranderen de vaste opstelling van het Nederlands Architectuur

Instituut (NAI) en het Joods Historisch Museum in Amsterdam. We zijn heel tevreden over het resultaat. De Rijkswaterstaatsdienst heeft zich verder niet met het ontwerp bemoeid, maar wel steeds bewaakt dat concepten op tijd in tekeningen werden omgezet. De dienst zorgde ook voor afstemming met de hoofdarchitect van het hele gebouw, bureau cepezed'.

De inrichting van de ruimtes verwijst op verschillende manieren naar Rijkswaterstaat. De ingangsbalie bijvoorbeeld is gemaakt van zeer open asfalt, met een kniphoog naar het wegdek van rijkswegen. De entreehal heeft een vloer van verzaagd hout, samengesteld uit oude schotbalken, bedoeld om overstromingen te voorkomen. Het uitgiftepunt voor koffie, thee en lunches is geheel uitgevoerd in citroengeel, de kleur van de schepen en de auto's van Rijkswaterstaat.

Het gebruik is zo geregeld dat uiteenlopende, interne opdrachtgevers binnen Rijkswaterstaat bepalen welke thema's worden behandeld. Zij geven aan wat zij als resultaat van de bijeenkomst verwachten. Zij voeden de inhoudelijke kant. Accountmanagers zorgen voor de klus en zogenaamde facilitatoren regisseren de sessies: zij richten het proces in. Er zijn er nu twaalf van in opleiding, deels medewerkers van binnen, deels ingehuurd krachten. Het is de bedoeling dat dit aantal uitgroeit naar veertig. Plug coördineert een vast team van zeven *fte*'s. Daarnaast wil hij graag Rijkswaterstaatsers tijdelijk binden aan LEF/future center. Het centrum is ook een troef om in een krimpende arbeidsmarkt jonge, potentiële medewerkers te motiveren om bij Waterstaat te komen werken of om er te blijven. Plug: 'De komende tijd gaat het erom om vooral de werkvloer hierheen te krijgen. Eerst zien dan geloven is nu eenmaal de mentaliteit bij veel medewerkers. Vanaf juni zijn we operationeel. Maar het aantal aanmeldingen voor bijeenkomsten is groot. Eind 2008 zijn we uit de kinderziekten en is de opleiding van de eerste groep facilitatoren afgerond.'

