



EN ... ACTIE!

**CREATIVITEIT EN IMPROVISATIE
VOOR GROEPEN EN TEAMS**

Joost Kadijk & Cyriel Kortleven

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	9
Deel 1 THEORIE	
1 Hoe mensen en organisaties zich aanpassen in een steeds complexere wereld en welke gevolgen dat heeft	13
2 Creatief denken	25
3 Improvisatietheater	39
Deel 2 TOOLBOX	
En nu ... de echte actie!	51
4 Toolbox voor een algemene sessie	55
5 Toolbox voor improvisatievaardigheden	67
6 Toolbox voor het creatief proces	89
Citaten van deelnemers aan <i>En ... Actie!</i>	121
Literatuur	123
Wie zijn Joost & Cyriel?	125
Bijlage Overzicht oefeningen uit <i>En ... Actie!</i>	127

INLEIDING

Het doel van dit boek is het domein van creatief denken en improvisatietheater dichterbij elkaar te brengen. In de eerste plaats willen we creatief denken stimuleren met instrumenten en technieken uit improvisatietheater. Daarnaast geven we verschillende oefeningen die breder ingezet kunnen worden dan louter binnen creatief denken. Onze doelgroep bestaat uit trainers, adviseurs, teamleiders, leidinggevend en begeleiders van groepen, aangezien zij in hun dagelijkse praktijk vaak met groepen werken¹. Door elementen vanuit improvisatie te integreren met creativiteit hopen we de volgende resultaten te bereiken:

- meer energie en groepsgevoel binnen bestaande en nieuwe groepen
- grotere persoonlijke vaardigheden van de begeleider
- uitbreiden van de 'toolbox' van het creatief proces (in alle fasen van het proces)
- minder verbaal bezig zijn in bijeenkomsten en meer beweging en energie creëren
- meer plezier en een informele sfeer.

In dit boekje zijn de instrumenten beschreven die de auteurs en hun uitgebreide netwerk van collega-trainers, coaches en adviseurs hebben ontwikkeld. We beginnen dit boek in deel I met theorie. In hoofdstuk 1 staat achtergrondinformatie over het 'leren' kennen van mensen centraal. Hoofdstuk 2 gaat dieper in op creatief denken en het creatieve proces. Hoofdstuk 3 vertelt iets meer over improvisatietheater in het algemeen.

¹ In de rest van dit boek zullen we de woorden training, opleiding, sessie, workshop, bijeenkomst door elkaar gebruiken. Gebruik of interpreteer het woord binnen uw professionele kader.

Deel 2 van dit boek is het praktijkgedeelte. Het bestaat uit een toolbox met drie categorieën oefeningen. In hoofdstuk 4 beginnen we met een aantal algemeen toepasbare oefeningen die in elke training of sessie gebruikt kunnen worden. Hoofdstuk 5 legt zich vervolgens toe op oefeningen die gebaseerd zijn op de belangrijkste vaardigheden om te improviseren: vertrouwen, spontaniteit, accepteren en lichaamstaal. Hoofdstuk 6 bestaat dan weer uit gespecialiseerde oefeningen om tijdens het creatief proces te gebruiken.

Wij wensen je heel veel lees- en doeplezier! Wij houden ons van harte aanbevolen voor suggesties en aanvullingen. Mail ze naar Joost Kadijk (joost@newshoestoday.com) of Cyriel Kortleven (cyriel@newshoes.today.com).

Joost & Cyriel

PS1 Wees niet verbaasd als je af en toe een Vlaams woord in dit boek tegenkomt. Wie weet stimuleert ook dit de goesting om wat meer ambiance te brengen binnen uw groepen.

PS 2 Met dank aan projectgroep Creater van het Centrum voor Ontwikkeling van Creatief Denken.

I HOE MENSEN EN ORGANISATIES ZICH AANPASSEN IN EEN STEEDS COMPLEXERE WERELD EN WELKE GEVOLGEN DAT HEEFT

In dit hoofdstuk gaan we wat dieper in op de toenemende complexiteit in de maatschappij, de reactie van organisaties daarop, de noodzaak van creativiteit in de huidige maatschappij en het nut en belang van passie in organisaties.

I.1 Toenemende complexiteit

Onze samenleving wordt steeds ingewikkelder. Een broodje paté bestellen bij de broodjeswinkel is tegenwoordig een hele toer geworden. Een greep uit de vragen die we moesten beantwoorden voordat we het broodje in ons bezit hadden:

- 1 Wilt u bruin of wit?
- 2 Wilt u een pistoletje, een bolletje, een stokbrood, een focaccia, een Bartje, een notenbrood, of een kampioentje?
- 3 Wilt u met of zonder boter?
- 4 Wilt u met of zonder rauwkost?
- 5 Welke soort paté wilt u?
- 6 Wilt u het meenemen of eet u het hier op?
- 7 Wilt u contant afrekenen of met plastic?
- 8 Wilt u pinnen of chippen?
- 9 Wilt u het bonnetje?
- 10 Moet daar BTW op?

Hoe komt het dat de wereld waarin we leven steeds complexer wordt? Dat heeft een aantal oorzaken. Een aspect is dat we tegenwoordig veel meer keus hebben dan, zeg, vijftien jaar geleden. In het schap van de supermarkt staan minstens twintig verschillende merken en soorten pindakaas. De bakker is 'uw broodspecialist' geworden die voor elke



Toegenomen complexiteit ...

gelegenheid een passend broodje heeft. Op onze hersenen worden hierdoor steeds meer en steeds snellere impulsen afgevuurd, én ze moeten ook steeds meer informatie verwerken. En dan op basis daarvan ook nog eens steeds sneller een oordeel vormen en keuzes maken.

Een andere factor is de informatiesnelheid. Vergelijk de tv-programma's van tien jaar geleden maar eens met die van nu. Het tempo van de videoclips ligt een stuk hoger dan in de beginjaren van MTV. Q & Q (een kinderserie uit de jaren zeventig) is nu echt enorm traag. Zelfs het journaal heeft tegenwoordig een zapversie, waarin in minder dan vijf minuten het wereldnieuws wordt samengevat. De spelletjes (o, pardon: de games) op de pc's en de gameboys zijn een ander voorbeeld. Iedereen die kinderen heeft, of neefjes in de juiste leeftijdscategorie, weet wat we bedoelen. Super Mario anno 2007 heeft niets meer te maken met de allereerste versie van eind jaren tachtig.

Een derde aspect is de informatiehoeveelheid. Dat is bijvoorbeeld duidelijk te merken in organisaties waar de informatiestroom steeds groter wordt. Er worden per dag wereldwijd zestig miljard (60.000.000.000)

e-mails verzonden. Uit een in 2004 gehouden enquête van het opleidingsbureau Time-smart blijkt dat vier op de vijf respondenten per dag minimaal veertig e-mails ontvangen. Hoeveel mails heb jij vandaag eigenlijk ontvangen?

1.2 Werken in een complexe omgeving

De globalisering heeft een enorme impact op onze westerse samenleving. Fabrieken verdwijnen uit Europa en de Verenigde Staten en de westerse economie draait steeds meer op dienstverlening. Het productiewerk verdwijnt naar Azië en Afrika en tegenwoordig gaan daar ook de 'eenvoudige' diensten heen, zoals callcenters en ICT-helpdesks. Zo heeft Shell op een aantal plekken in de wereld een ICT-callcenter staan dat 24 uur per dag en zeven dagen per week bereikbaar is voor de medewerkers. Een ICT-medewerker in India kan de computer van iemand in het hoofdkantoor in Den Haag overnemen om een probleem op te lossen.

Wat overblijft, is het hoogwaardige en complexe werk. Omdat deze werkzaamheden hier blijven, zijn de professionele eisen die we aan medewerkers stellen, steeds hoger. Het gemiddelde opleidingsniveau van de medewerker stijgt en het wordt steeds belangrijker om te blijven leren en bij te scholen. De vraagstukken die mensen moeten oplossen worden ook steeds complexer. Problemen kennen altijd meer kanten. En de medewerkers moeten al die verschillende kanten kennen en er rekening mee houden.

Organisaties probeerden tot voor kort vaak de toenemende complexiteit te reduceren tot iets wat tastbaar en meetbaar was. Vanaf de jaren tachtig hebben ze op grote schaal systemen geïmplementeerd om die complexiteit te vangen en te reduceren tot 'kritieke processen' of 'kritieke succesfactoren'. De gedachte daarachter was dat als ze deze factoren zouden benoemen, ze deze konden beheersen. En dan zou het wel goed komen. Vervolgens hebben bedrijven en overheden massaal zulke systemen ingevoerd: ISO-certificering, INK-model, HKZ-certificering, HACCP, et cetera.

Deze zogeheten beheersingsgedachte is de laatste jaren ver doorgevoerd en we vinden haar terug in alle sectoren. Helaas is gebleken dat deze systemen nieuwe problemen niet kunnen voorkomen. Steeds wanneer zich een nieuw probleem voordeed, werd er een nieuwe variant aan het kwaliteitssysteem toegevoegd. Enkele voorbeelden (te beginnen met één geval waar de ramp zich niet eens heeft voorgedaan ...):

- 1 Iedere organisatie heeft naar aanleiding van de verwachte millenniumbug in 1999 plannen opgesteld om de bug te ontdekken, en bij eventuele uitval van apparaten een noodplan opgesteld. Er zijn plannen opgesteld om mensen wakker te roepen met megafoons, voor het geval de stroom zou uitvallen en de wekker en de deurbel niet meer zouden werken.
- 2 Nederlandse gemeenten hebben naar aanleiding van de Bijlmerramp en de ramp met de Hercules rampenbestrijdingsplannen opgesteld.
- 3 De gemeenten aan de Maas hebben naar aanleiding van de overstromingen hoogwaterbestrijdingsplannen opgesteld.
- 4 De horeca heeft naar aanleiding van de ramp in Volendam brandpreventieplannen opgesteld.
- 5 Beursgenoteerde bedrijven hebben een *corporate governance*-code ingevoerd naar aanleiding van de schandalen rond Enron.
- 6 Veel bedrijven hebben een integriteitsprotocol opgesteld naar aanleiding van de bouwfraude.
- 7 Ziekenhuizen hebben diverse registratiesystemen ingevoerd om medische fouten te voorkomen, naar aanleiding van een groot aantal medische missers.
- 8 Veel medewerkers hebben projectmatig leren werken nadat verschillende projecten vreselijk uit de klauwen waren gelopen.

De gedachte achter deze maatregelen is positief, namelijk dat mensen leren van de fouten die ze maken en op basis daarvan hun plannen aanpassen en hun werkwijze verbeteren.

Het grote probleem is echter dat al deze maatregelen voortkomen uit de gedachte dat de werkelijkheid maakbaar en beheersbaar is. We beschouwen organisaties als machines die we, wanneer er een onderdeel kapot is, kunnen repareren. De beheerssystemen kijken alleen maar