

Leren van het leger
bij control

Gemeente Haarlem
JS Consultancy

Frank Planjer
Laura Wytema
Kjell van den Berg



Haarlem



JS Consultancy
kennis van de overheid



Aanleiding

- Participatiemaatschappij
 - Decentralisaties taken
 - Regiegemeente
-
- Conclusie: context complexer en dynamischer

Hoe richten we de controlfunctie adequaat in?



Inhoud presentatie

1. Worsteling in de huidige praktijk
1. Inzicht uit het leger
1. Mooi, wat heb ik hieraan?!



Onze observaties

- Gemeenten worstelen met onzekerheid
- PDCA heeft de overhand bij control
- Voldoet niet bij veel vraagstukken

Op zoek naar manieren om invulling te geven aan control
in een onzekere, dynamische context

Herken je dit in jouw gemeente?



Koreaanse Oorlog

F 86 Sabre vs MIG-15



JS Consultancy
kennis van de overheid

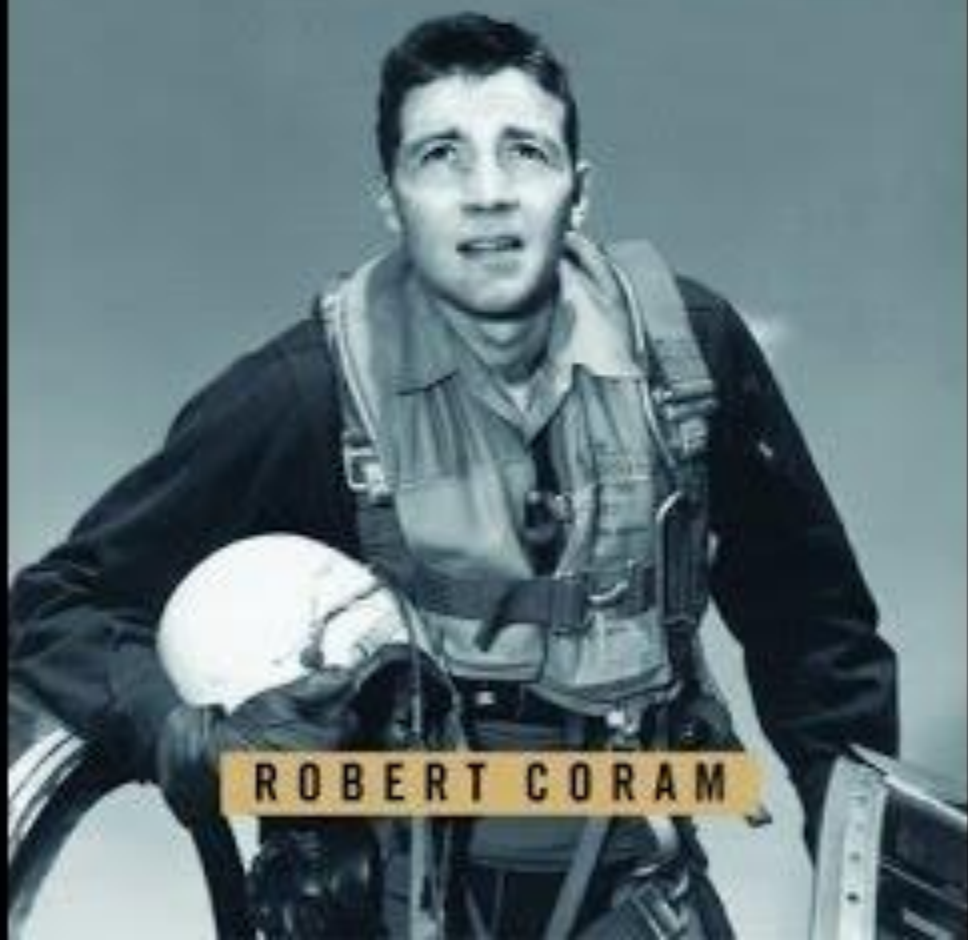


Haarlem

BOYD

THE FIGHTER PILOT WHO CHANGED THE ART OF WAR

*"Boyd could not be more welcome. . . . It should be required reading for every American citizen."
—WASHINGTON POST BOOK WORLD*



ROBERT CORAM

'Fourty second' Boyd (1927-1997)



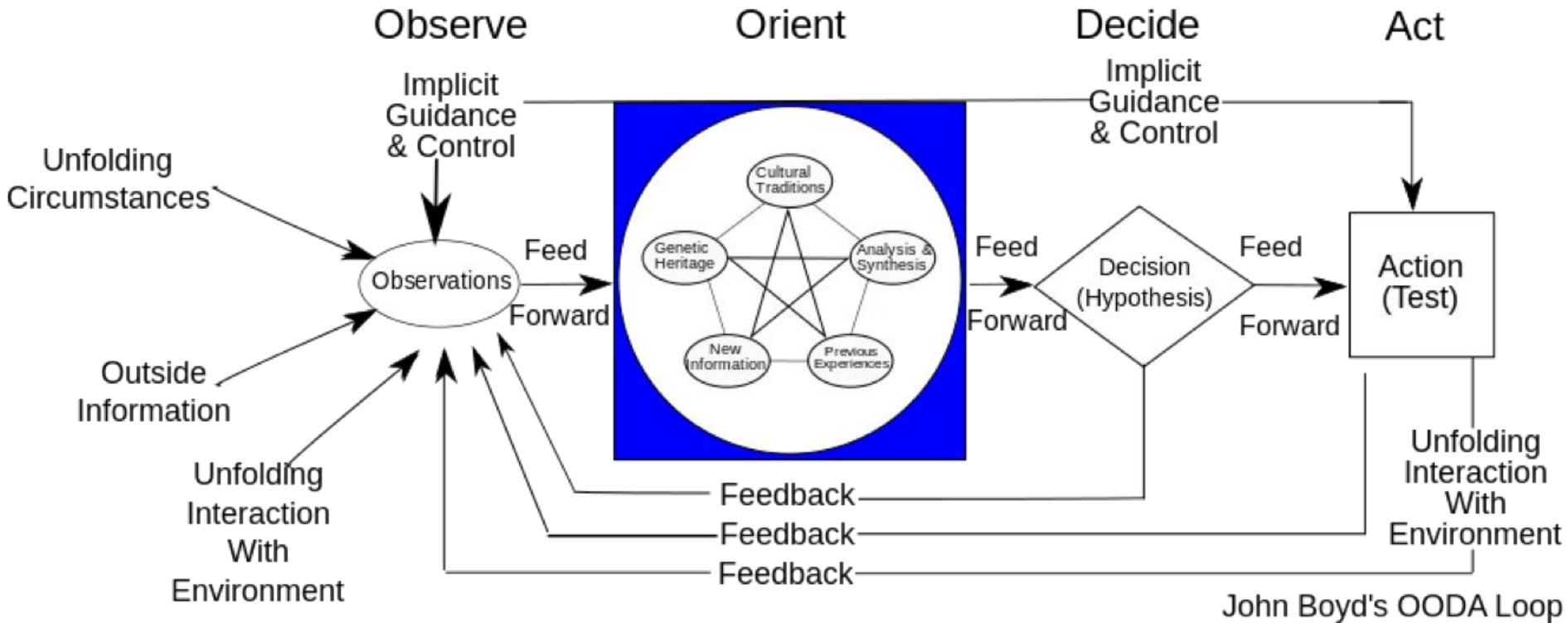
JS Consultancy
kennis van de overheid



Haarlem

OODA

Observe - Orient - Decide - Act



Waarom OODA?

Denk terug aan je probleem

- Snel handelen (stilstaan is geen optie)
- Onzekerheid in taak / omgeving
- OODA → perspectief bij beheersing en vooruitgang
 - Ook (of juist!) bij onzekerheid

Leuk die theorie?

Wat heb ik er aan?

Denk terug aan je uitdaging



De Januskop van control

- Simons (1987): the formal, information-based routines and procedures used by managers to maintain or alter patterns in organizational activities



- Patronen bestendigen of veranderen

PDCA & OODA naast elkaar

▪ PDCA

- Periodiek
- Bestendigen
- Meetbaar
- Helder doel
- Zekerheid (regels)

▪ Routines

- P&C-cyclus (BBV)
- Management rap.
- Vergunningverlening

▪ OODA

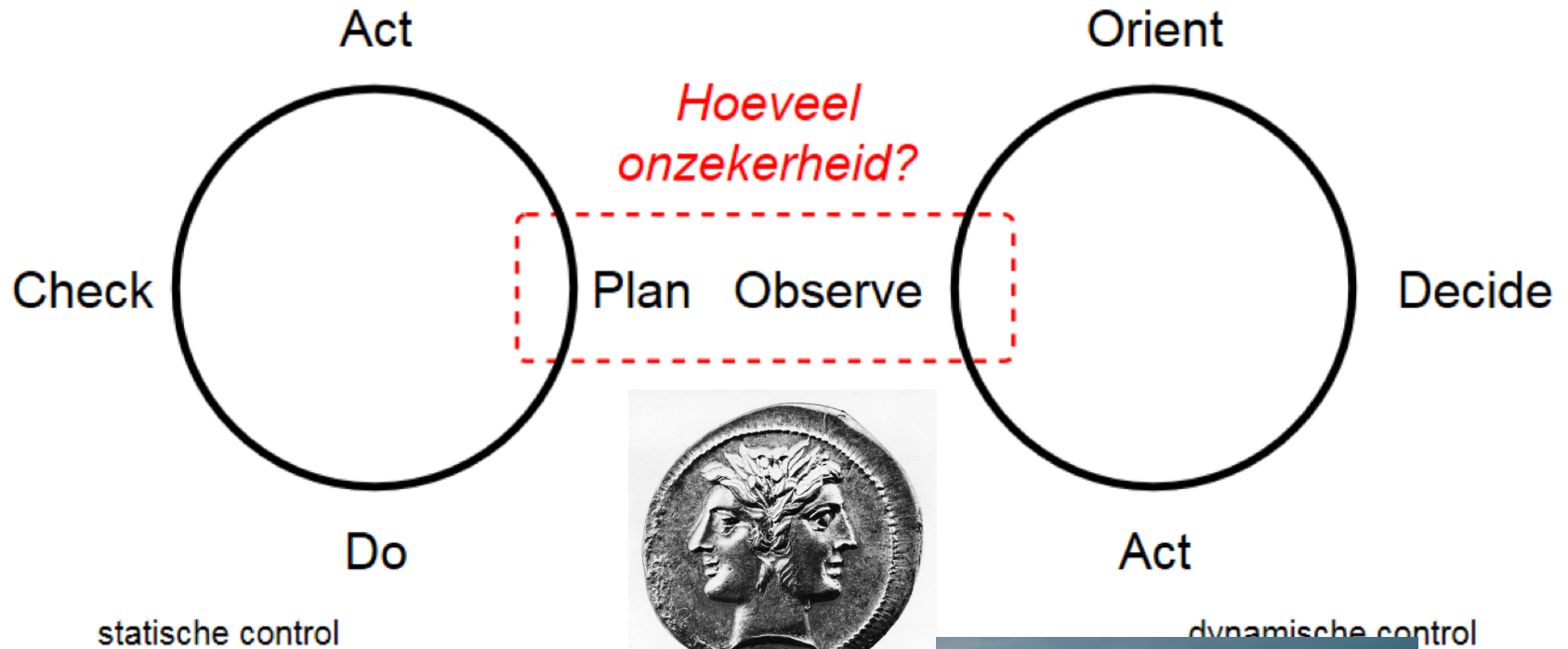
- Verandering
- Slecht meetbaar
- Doel onduidelijk of belangenafweging
- Onzekerheid

▪ Nieuwe vraagstukken

- Omgevingswet
- Burgerparticipatie
- Technische ontwikkelingen (Uber, AirBnB)

Propositie

Onzekerheid als nek waar die twee koppen op rusten



statische control

dynamische control



Sneller door de OODA-loop

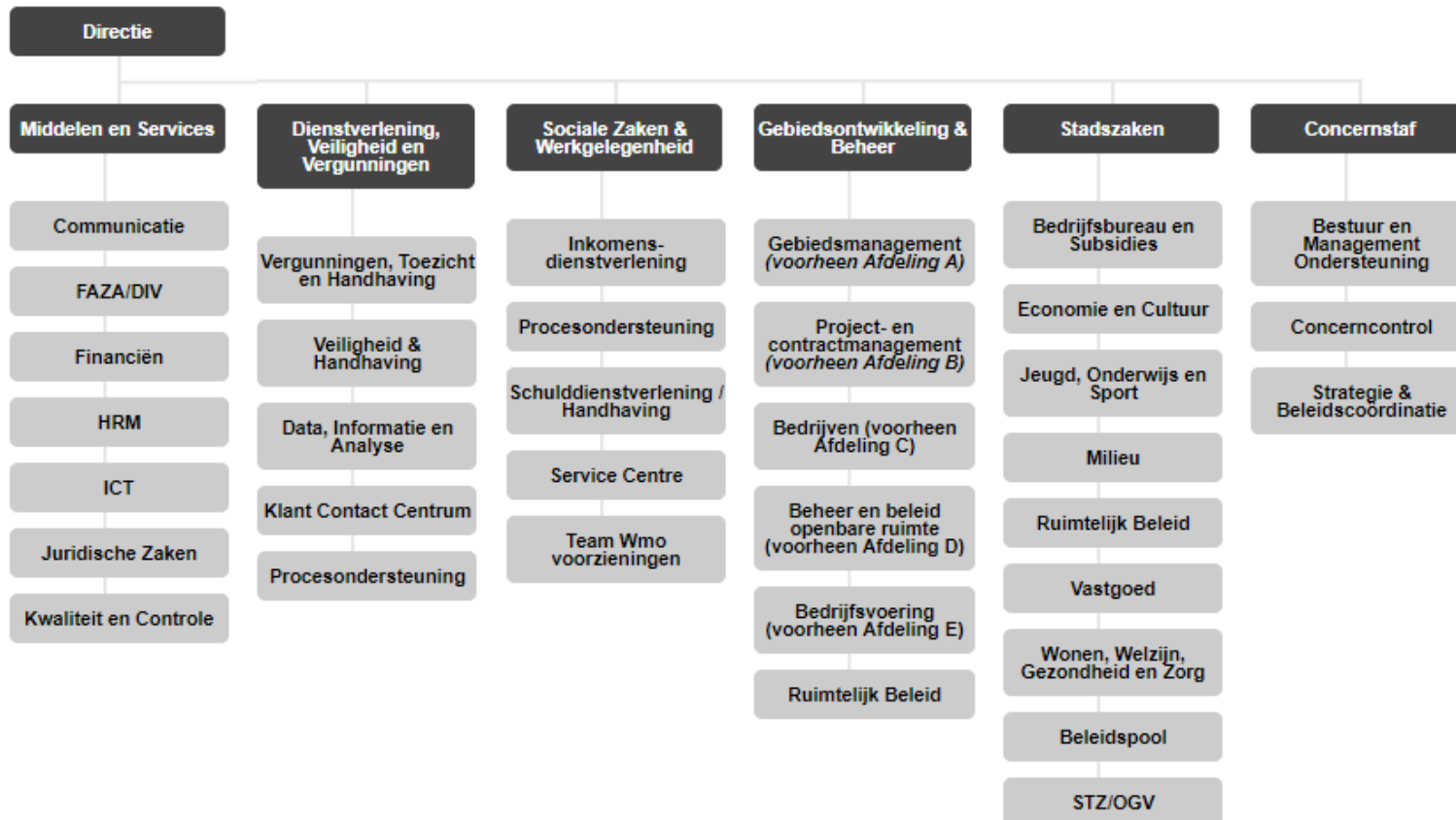
▪ Concepten leger

- Unity, trust, eenheid
- Skill, expertise, Fingerspitzengefühl
- Intent, Auftragstaktik
- Vision, Schwerpunkt

▪ Vertaling

- Vertrouwen collegialiteit
- Expertise en ervaring
- Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap
- Visie en focus

OODA in de praktijk: reorganisatie bedrijfsvoeringorganisatie Haarlem



Conclusie

- Bewustwording:
 - Onzekerheid als factor
 - Niet alles is in te regelen



Vraagstuk
bepaalt
benadering

- Maak keuze voor loop expliciet: mix leidt tot twijfel over regels, of rem op verandering
- Verlamming door onzekerheid tegengaan

Ga in gesprek!

Een denkkader om het gesprek aan te gaan en het juiste perspectief te vinden voor vraagstukken

