


KLEINE CONSULTANTS

**VERFRISSENDE DENKKRACHT VOOR
GROTE ORGANISATIEVRAAGSTUKKEN**



**GEEN
UITDAGING
TE COMPLEX!**

BAS WARMERDAM



THINKER

Boom

**IF YOU CAN'T
SOLVE A
PROBLEM,
IT'S BECAUSE
YOU'RE
PLAYING BY
THE RULES**

PAUL ARDEN

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING

- | | |
|--|----|
| 1. WAT ALS DROMEN MAG? | 8 |
| 2. ANDERS KIJKEN LEIDT TOT VERFRISSENDE OPLOSSINGEN! | 18 |

DEEL I

ORGANISATIEVRAAGSTUKKEN DOOR DE OGEN VAN EEN TIENJARIGE

- | | |
|---|----|
| 3. ZELF AAN DE SLAG | 30 |
| 4. AAN DE SLAG MET JE TEAM OF ORGANISATIE | 44 |

DEEL II

BENUT DE VERFRISSENDE DENKKRACHT VAN KLEINE CONSULTANTS

5. EIGEN KLEINE CONSULTANTS EN HUISKAMER-CONSULTANCYBUREAUS	60
6. EXTRA TIPS OM DE ESSENTIE EN DYNAMIEKEN VAN HET VRAAGSTUK TE BEPALEN	72
7. EXTRA TIPS OM JE VRAAGSTUK TE VERTALEN NAAR DE KINDERWERELD	80

DEEL III

GROOT DENKEN, KLEIN BEGINNEN

8. DOORKIJK: OP GROTERE SCHAAL KLEINE CONSULTANTS BETREKKEN	90
9. THE SKY IS THE LIMIT	100

NAWOORD: BEGIN MET DOEN	110
-------------------------	-----

BRONNEN	113
---------	-----

DANKWOORD	114
-----------	-----

OVER DE SCHRIJVER	116
-------------------	-----

REFERENTIES	118
-------------	-----

INLEIDING

1.

**WAT ALS
DROMEN MAG?**

**'EVERY CHILD IS AN ARTIST.
THE PROBLEM IS HOW TO REMAIN AN ARTIST ONCE WE GROW UP.'**

PABLO PICASSO

Binnen organisaties weten we het elkaar soms flink moeilijk te maken. *Gedoe* is een mooi woord dat dit vaak passend samenvat. Denk aan gedoe binnen teams door verschillende prioriteiten en persoonlijkheden, gedoe tussen afdelingen door een andere kijk op verantwoordelijkheden en andere visies, gedoe met bijvoorbeeld klanten door verkeerd geleverde producten of diensten of gedoe met inwoners door verschillende belangen. Dit zijn maar een paar voorbeelden van een oneindige lijst met situaties waarin we elkaar lekker in een soort kramp kunnen houden. Een kramp waarmee we ook ons werkplezier en onze resultaten aantasten. Die resultaten zijn onder andere nodig voor betere producten en diensten, beter beleid, meer tevreden klanten en inwoners en een fijne en veilige leefomgeving. Ze maken bijvoorbeeld grote transities mogelijk of zorgen simpelweg voor meer winst. Ongeacht of een organisatie dit nu uitdrukt in euro's onder de streep of als maatschappelijke winst.

Wat nu als er een manier is om die kramp uit samenwerkingen, projecten en opgaven te halen? Een manier die bovendien je collega's weer in mensen laat veranderen? Een manier om jezelf en anderen vanuit een nieuw perspectief naar de uitdagingen in je organisatie te laten kijken en wel zodanig dat iedereen zich met een glimlach openstelt voor de ideeën die worden aangereikt en met nieuwsgierig enthousiasme in actie komt.

Wat nu als er een manier is om te zorgen dat mensen in organisaties onbedreigd de kern van een probleem durven te benoemen? Open en eerlijk. Zonder agenda, bedekte termen of politieke spelletjes. Zonder dat ze pittige en onverwachte vragen uit de weg gaan, zonder dat ze bang zijn om toe te geven dat zij het eigenlijk ook niet weten en hulp nodig hebben.

Wat nu als je de kans zou hebben om op een laagdrempelige, niet-bedreigende manier jouw frustraties en dilemma's op tafel te leggen? En dan zo dat je er samen om kunt lachen, dat er verbinding ontstaat en je samen de eerste stappen op weg naar verbetering kunt zetten?

WAT ALS JE DE KANS ZOU HEBBEN

OM OP EEN VAN DE LEUKSTE MANIEREN

MET JE WERK BEZIG TE ZIJN?

Wat als je de kans zou hebben om op een van de leukste manieren met je werk bezig te zijn? Waarbij je je laat verrassen door duizenden rare, verfrissende ideeën waarmee je mag spelen en die inspireren, over grenzen heen gaan, uitdagen en je laten glimlachen. Een manier waarmee je komt tot initiatieven die strategieën verbeteren, kosten besparen, klanten gelukkiger maken en samenwerkingen verstevigen, en die toepasbaar is op elke uitdaging. Ongeacht complexiteit!

En wat als dat ook nog eens op een natuurlijke manier meer verbinding brengt thuis, iets moois brengt in de maatschappij en je hier direct morgen al mee kunt starten?

HOE? DAAROVER GAAT DIT BOEK.

HET BEGIN

Mijn verhaal begint in 2014. Ik was toen al een jaar of zeven actief in de publieke en private sector als de zogenaamde *Senior Vice President Strategic Consulting and Changemanagement on the Sixth Floor*. Iets wat ik vaak uitleg als: ik werd met een team ingehuurd door een organisatie die een probleem had en deed net of ik wist hoe ik dat kon oplossen. Wel echt tot werk, want ik kwam overal, had heel slimme collega's die me uitdaagden en voelde me soms alsof ik in een snoepwinkel zat.

Zoals het hoort in die sector heb ik (net als jij waarschijnlijk) van die veel te dure opleidingen gedaan en alle managementboeken gelezen die ik maar in mijn handen kreeg. Algemene conclusie: superleuk, geen hogere wiskunde.

INSPIRATIEBRON 1: TED-TALK KEN ROBINSON

Een belangrijke inspiratiebron voor de start van mijn verhaal was de beroemde TED-talk van de helaas al in 2020 overleden **Sir Ken Robinson**, Professor of Arts Education aan de universiteit van Warwick in het Verenigd Koninkrijk. Een absolute aanrader vanwege de inhoud, maar ook zeker vanwege zijn heerlijk droge Britse humor. In zijn talk vertelt hij het verhaal van een zesjarig meisje dat tijdens de tekenles altijd achterin zat. De leraar zei dat het meisje bijna nooit oplette, maar tijdens die ene tekenles deed ze dat opeens wel. De leraar was gefascineerd, ging naar haar toe en vroeg: 'Wat ben je aan het tekenen?' En het meisje zei: 'Ik teken een afbeelding van God.' De leraar antwoordde: 'Maar niemand weet hoe God eruitziet.' Waarop het meisje zei: 'Over een minuut wel.'

De moraal van het verhaal? Wees niet bang om een gokje te wagen. Ook als je het antwoord niet meteen paraat hebt, ga ervoor! Durf fouten te maken, want als je dat niet durft, zul je nooit iets origineels bedenken. Tegen de tijd dat ze volwassen zijn, hebben de meeste mensen die onbevangingheid verloren. Ze zijn bang om fouten te maken. Vanuit diezelfde angst worden veel organisaties dan ook aangestuurd. We stigmatiseren fouten, aldus

Robinson. Sterker nog, ons hele onderwijsstelsel stoelt al op het idee dat fouten maken het ergste is dat er bestaat.

‘Schools kill creativity’, zo luidt Robinsons betoog. Hoe langer iemand op school zit, hoe meer hij in hokjes gaat denken, geen fouten meer durft te maken en zijn creativiteit verliest. Het omgekeerde is dus ook waar, dacht ik onwillekeurig: hoe korter je op school hebt gezeten hoe vrijer en creatiever je bent.

INSPIRATIEBRON 2: VERRASSENDE UITVINDERS

Rond diezelfde tijd kreeg ik ook een aantal uitvinders in het vizier. Zo las ik het verhaal van de Amerikaan **Frank Epperson**. Aan het eind van een lange dag buiten spelen ging de elfjarige Frank naar binnen maar liet zijn glas limonade met het roerstaafje er nog in op de veranda staan. De volgende morgen was de frisdrank bevroren en likte Frank nieuwsgierig aan de bevroren limonade en dat is de oorsprong van de bekende waterijsjes aan een stokje. Frank noemde zijn uitvinding de Popsicle en tegenwoordig worden er jaarlijks wereldwijd meer dan 2 miljard popsicles verkocht. Wat dit verhaal voor mij vooral interessant maakt, is dat hij dus pas 11 jaar oud was toen hij deze uitvinding deed.

Daarnaast las ik over braille, het systeem van voelbare punten dat blinden en slechtzienden gebruiken om teksten te lezen. Het is geïnspireerd op het systeem dat de Franse cryptograaf Charles Barbier ontwikkelde om 's nachts binnen het leger geschreven berichten te versturen en te kunnen lezen zonder licht te gebruiken. Op slechts elfjarige (!) leeftijd, besloot **Louis Braille**, die zelf op jonge leeftijd zijn gezichtsvermogen verloor, dit systeem aan te passen tot een leesmethode voor mensen met een visuele beperking. Hij verfijnde de volgende negen jaar het systeem naar de zes-punts braille zoals we dat nu kennen.

En dan is er nog het verhaal van de eveneens elfjarige **Richie Stachowski** die met zijn familie op vakantie ging naar Hawaï. ‘Ik was aan het surfen

met mijn vader. Telkens als we onder water doken, waren er zoveel mooie dingen te zien dat ik wenste dat we onder water konden praten', zei Stachowski. Na wat onderzoeken en prototypes te hebben uitgeprobeerd in het zwembad in de achtertuin van het gezin, ontwikkelde hij uiteindelijk de Water Talkie, een kegelvormig apparaat met een blaasventiel en een plastic membraan dat zwemmers in staat stelt om onder water met elkaar te praten tot op maar liefst vier meter afstand.

Van geniaal tot leuk en anders, deze uitvindingen hebben allemaal één ding gemeen: de kinderen waren alle drie rond de elf jaar toen ze hun uitvindingen deden.

INSPIRATIEBRON 3: ALBERT EINSTEIN

En last but not least: **Albert Einstein**. Gezien mijn voorliefde voor wetenschap mag hij hier niet ontbreken. Hij is, naast Stephen Hawking, mijn absolute held. Einstein was medewerker bij een Zwitsers patentbureau en kreeg voor elkaar wat gerenommeerde wetenschappers voor (en na hem) nooit is gelukt. Mijn favoriete quote van Einstein luidt: 'Imagination is more important than knowledge. For knowledge is limited, whereas imagination embraces the entire world, stimulating progress, giving birth to evolution.' Juist omdat ruim tien jaar geleden al die andere inspirerende verhalen op mijn pad kwamen, resoneerde deze quote in 2014 nog meer dan die daarvoor al deed.

KLEINE CONSULTANTS

Onbevangenheid, creativiteit, originaliteit en verbeelding zijn de terugkerende thema's in al deze verhalen. Wat nu als je deze verbeelding en originaliteit zou gebruiken om de complexe organisatievraagstukken op te lossen waar ik mij als consultant zo druk om had gemaakt? Hoe tof zou het zijn om deze unieke manier van denken van kinderen die geen MBA's hebben gedaan (en gelukkig helemaal niet weten wat een MBA is), binnen organisaties in te zetten? Om met een onbevangen geest vragen te stellen die allang niet meer bij ons opkomen of die we niet meer durven stellen?

Zonder zich ook maar ergens iets van aan te trekken, zonder weet van conventies of spelregels, zonder enige gêne en met een glimlach op de koop toe.

KINDEREN HEBBEN GEEN MBA'S GEDAAN.

HOE VERFRISSEND IS DAT!

En wat nu als we daarbij de maximale synergie weten te bereiken tussen de unieke denkkraft van kinderen en de kennis, kunde en ervaring van volwassenen in organisaties? Niet alleen in de resultaten, maar juist ook tijdens het proces, zowel voor de volwassenen en hun organisaties als voor de kinderen.

Het idee voor werken met kleine consultants was geboren.

HOE HET VERDERGING

De afgelopen tien jaar hebben mijn collega's en ik samen met kleine consultants meer dan 250 organisaties in binnen- en buitenland geholpen. We hebben de meest complexe organisatievraagstukken zo vertaald dat tienjarigen konden meedenken. Vraagstukken over strategie, innovatie, governance, verandering, medische zorg, customer experience, samenwerking en meer. Geen vraagstuk was te complex.

De kleine consultants triggerden de meest innovatieve oplossingsrichtingen die onze grote consultants op hun beurt weer terugvertaalden (de synergie) naar adviezen en concepten die toepasbaar zijn binnen organisaties. Allemaal via een proces dat niet alleen innovatie brengt, maar bovendien medewerkers met een glimlach openzet voor verandering. Kortom, een proces dat weerstand verlaagt, de kramp uit opgaven haalt en weer meer plezier in het werk brengt.

Niet alleen de volwassen professionals hebben baat bij het proces. Ook de kinderen (inmiddels al meer dan 15.000 wereldwijd) steken er wat van op. Ze krijgen handvatten aangereikt voor het oplossen van problemen en krijgen de kans hun verfrissende denkwijze te versterken en verfijnen. Ze doen vaardigheden op die zijn ontleend aan beproefde methoden van vooraanstaande adviesbureaus en talloze bekende managementboeken. Vaardigheden waarmee veel volwassenen pas op latere leeftijd kennismaken, en die ze eigenlijk veel eerder hadden willen leren (ik ook!). En dan zonder alle poeha, gewoon toffe manieren om naar problemen te kijken, om anders denken te stimuleren en het beste uit nieuwe ideeën te halen. Zo doen de professionals nieuwe inspiratie op en krijgen ze weer lol in hun werk. De kinderen voelen dat ze serieus worden genomen, maken plezier in te gekke sessies en worden uitgedaagd met vraagstukken waarbij er geen goede of foute antwoorden zijn. Kortom, voor alle betrokkenen is het een proces dat hen nog lang zal bijblijven. Leuke bijkomstigheid voor mij: ik heb voor mezelf ook nog eens het leukste werk ter wereld gecreëerd (vind ik in ieder geval). Ik sta te popelen om met jou te delen hoe ook jij hiermee kunt experimenteren.

HOE ZIT DIT BOEK IN ELKAAR?

Deel I: In het eerste deel ga je organisatievraagstukken bekijken vanuit het perspectief van een tienjarige en ontdek je hoe je zo tot andere inzichten komt en de kramp uit opgaven haalt. Hoe complex het vraagstuk ook is. Je krijgt handvatten om er zelf en met je team mee te experimenteren en af te rekenen met de soms terminale serieusheid die in teams en organisaties is gesloten. Of je het nu toepast in vijf minuten of in vijf uur, dat is helemaal aan jou. Je kunt deze methode zo intensief en zo vaak toepassen als je maar wilt.

Deel II: In het tweede deel laat ik je vervolgens zien hoe je op verfrissende wijze organisatieadvies kunt inwinnen bij een wel heel unieke bron: je kleine consultants thuis. Je ontdekt hoe je deze huiskamer-consultancy-

bureaus op leuke, ontspannen wijze tijdens het avondeten kunt integreren in de professionele praktijk van jezelf, je team en zelfs de hele organisatie. Door je kinderen (of kleinkinderen, neefjes, nichtjes) op een speelse, waardevolle manier mee te nemen in wat er op je werk speelt, maak je hen ook meer deelgenoot van jouw wereld. Je laat ze zien en ervaren dat hun ideeën waarde hebben, terwijl je tegelijkertijd verfrissende ideeën opdoet voor je organisatie. Zo bereik je een fantastische, krachtige synergie tussen het denken en doen van de kleine consultants en de volwassen professionals. Bovendien zorg je voor nog meer verbinding tussen werk en thuis.

Deel III: In het laatste deel krijg je ten slotte een inkijkje in hoe je op grote schaal, met tientallen tot honderden kleine consultants, deze unieke verfrissende denkkraft voor grote sociale en organisatievraagstukken in binnen- en buitenland kunt inzetten. Los van de complexiteit van het vraagstuk, de branche of het soort uitdaging waarvoor je staat. Ik daag je uit om groots te denken over de mogelijkheden om de samenwerking met kleine consultants aan te gaan. *The sky is the limit!* Je krijgt voorbeelden van complexe vraagstukken waaraan je misschien niet direct zou hebben gedacht. Daarnaast is dit derde deel een vurig betoog om niet alleen groots te denken, maar ook om meteen morgen klein te beginnen.

We trappen af met wat toffe inspiratie en voorbeelden die mede de aanleiding zijn geweest voor dit boek.

OVER DE SCHRIJVER

Bas Warmerdam is strategie- en organisatieconsultant en richtte tien jaar geleden ConsultingKids op. Hij is een veelgevraagd spreker en begeleidt workshops in binnen- en buitenland voor teams, in organisaties, op congressen en symposia.

Bas werkt met kleine en grotere groepen van vijf tot meer dan vijfhonderd professionals uit alle lagen van de organisatie en laat ze 'spelen' met hun (organisatie)vraagstukken. Ongeacht complexiteit! Dit doet hij in keynotes en workshops onder de noemer 'Denken als een Kind' waarin de werkwijze uit dit boek is verwerkt. Zijn sessies worden gekenmerkt door humor, interactie, inspiratie en een ongedwongen frisse stijl, en gewaardeerd door een brede doelgroep, van ervaren directeuren tot net begonnen junior project-medewerkers. Vanuit ConsultingKids werkt hij samen met zijn collega's in zes landen met grotere groepen kleine consultants aan complexe organisatievraagstukken.

Bas studeerde biofarmaceutische wetenschappen in Leiden en deed onderzoek naar gentherapie en *comparative genetics* in Londen. Hij rondde zijn Executive MBA af aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit verrijkt met internationale ervaringen aan de Universiteit van Hong Kong en de Universiteit van Johannesburg.

Bas woont met zijn gezin in Leiden. In zijn vrije tijd zoekt hij de gezelligheid op van vrienden en burens, hij maakt graag muziek en is voetbaltrainer van meiden onder de 15. Daarnaast reist Bas graag en houdt hij van cabaret.

Kijk voor meer informatie over Bas, zijn keynotes en workshops en zijn adviesbureau ConsultingKids op www.kleineconsultants.nl.

E-mail: bas@kleineconsultants.nl



REFERENTIES

ANDEREN OVER ‘KLEINE CONSULTANTS’

‘Wie als een tienjarige kijkt, ziet eenvoudige oplossingen in plaats van complexe problemen. Op een ontspannen, aanstekelijke en overtuigende manier laat Bas Warmerdam zien hoe ook professionals dat kunnen leren. Lezen dat boek!’

Albert Jan Kruijer, Oprichter Instituut voor Publieke Waarden

‘Als we het “denken als een kind” zouden blijven toepassen als volwassenen, kende de wereld alleen maar oplossingen.’

Margot Cooijmans, Director Philips Foundation Impact Investments BV en Philips Foundation

‘Een leuke, verfrissende en creatieve aanpak die je op een heel andere manier laat kijken naar en denken over de problemen waar we dagelijks mee bezig zijn. Het zet je letterlijk op een ander been. Heel mooi om eens vanaf een blanco vel te kijken naar de onderwerpen waar we nota’s over schrijven en discussies met elkaar over voeren. En om er dan nu met de manier van Bas onbevangen mee aan de slag te gaan.’

*Hindrik-Jan Knot, Hoofd projectenpool ministeries EZ/KGG/LVVN
en plaatsvervangend directeur Mens & Organisatie*

‘Bas laat heel mooi zien dat complexe vraagstukken “kinderlijk eenvoudig” benaderd kunnen worden. Met een open blik en een goede dosis humor leidend tot verfrissende inzichten. Meesterlijk eenvoudig.’

Paul Hartman, Activation Specialist, ASICS Benelux

‘De werkwijze van Bas triggert een andere manier van denken en creativiteit, en verlaagt drempels voor vragen en gesprek. Ook bij wetenschappelijk vraagstukken! Het is daarnaast ook “gewoon” heel leuk en inspirerend om jezelf uit te dagen om te denken als een kind.’

*Patrick Rensen, Professor Metabolic aspects of vascular diseases,
Leiden University Medical Center*

‘Bas laat met dit boek zien dat we vastzitten in onze eigen context. Hiervan loskomen helpt me anders naar de uitdagingen te kijken en ze met plezier op te pakken! Organisatie- en ontwikkelvragen zijn weer een feestje om te starten!’

Andreas de Graaf, Gemeentesecretaris Laren

'Deze aanpak maakt het speels, is verrassend en brengt heel leuke nieuwe ideeën. Als volwassenen hebben we de neiging om dingen steeds op dezelfde manier te doen en dit biedt heel andere invalshoeken. Heel fijn om zo met een frisse blik naar serieuze problemen te kijken. Een aanrader!'

Dennis de Mik, Launch Excellence Lead, Pfizer

'Dit boek is een must voor iedere volwassene! Bas weet met zijn creativiteit, kennis en dosis lef tienjarigen inspirerende antwoorden te laten geven op complexe vraagstukken van "grote mensen" die leiden tot heel verfrissende perspectieven.'

Mirella Jacobs, Programmamanager Participatie & Polarisatie gemeente Meierijstad

'Bas haalt met veel humor en frisse inzichten het kind in je naar boven, waardoor je vraagstukken creatiever en effectiever leert oplossen.'

Antoinet van Scherpenzeel, Projectmanager Waterschap Zuiderzeeland

'Een ontzettend verfrissende en inspirerende methode die niet alleen professioneel maar ook persoonlijk echt bij mij resoneert. Ik hou enorm van creatieve, maar toch simpele benaderingen zoals de technieken die Bas laat zien – die spreken me echt aan. Ik heb de methode enthousiast gedeeld met vrienden en collega's en denk na over hoe we deze technieken verder kunnen toepassen.'

Eva Polk, Projectmanager Clinical Data Science, Integraal Kankercentrum Nederland (IKNL)

**'WIE ALS EEN TIENJARIGE KIJKT, ZIET EENVOUDIGE OPLOSSINGEN
IN PLAATS VAN COMPLEXE PROBLEMEN.
OP EEN ONTSPANNEN, AANSTEKELIJKE EN OVERTUIGENDE MANIER
LAAT BAS WARMERDAM ZIEN HOE OOK PROFESSIONALS
DAT KUNNEN LEREN. AANRADER!'**

ALBERT JAN KRUITER, OPRICHTER INSTITUUT VOOR PUBLIEKE WAARDEN

Wil jij vastgelopen projecten en samenwerkingen vlottrekken en je werk leuker en aantrekkelijker maken voor jezelf en je collega's? Kijk als professional door de ogen van een tienjarige naar vraagstukken over verandering, strategie, samenwerking, innovatie, werkplezier of zelfs kwantummechanica, en kom tot creatieve interventies en innovatieve oplossingen.

Bas Warmerdam werkte de afgelopen tien jaar samen met tienduizenden 'kleine consultants' van 9 tot 12 jaar oud aan grote vraagstukken binnen bedrijven en de overheid. In Nederland en over de grens. In dit boek deelt hij inspirerende voorbeelden en een methode die je morgen al kunt toepassen. Zelf of met je hele team. Geen vraag is daarbij te ingewikkeld.

Kleine consultants haalt de kramp en 'terminale serieusheid' uit organisatievraagstukken. Het geeft jou als manager, projectleider of adviseur handvatten om organisatie-uitdagingen te voorzien van verfrissende impulsen. Zodat je met een glimlach overgaat tot actie.

Bas Warmerdam is strategie- en organisatieconsultant en richtte tien jaar geleden ConsultingKids op. Daarnaast is hij een veelgevraagd spreker.



BOOM.NL
BOOMMANAGEMENT.NL
KLEINECONSULTANTS.NL