Leerverhaal

Waarderen als basis voor leren

Veiligheidsregio's hebben één gezamenlijke ambitie: Nederland veiliger maken. Dat vraagt niet alleen inzet, maar vooral samenwerking. Daarom werken veiligheidsregio's al jaren samen in een bijzonder traject: de visitatie. Wat begon als een wettelijke verplichting, is inmiddels uitgegroeid tot een waardevol proces van leren en waarderen. Huibert van Dis (betrokken vanuit de Vakraad Bedrijfsvoering) en Hans Bolt (projectregisseur vanuit NIPV), zijn vanuit hun rollen betrokken bij de visitaties – een traject waarin regio's bij elkaar op bezoek gaan om te leren van elkaars aanpak.

Visitatie is niet nieuw. Eerder al is er binnen de veiligheidsregio's een visitatieronde geweest. In het huidige traject zijn de aanbevelingen en verbeterpunten uit vorige rondes meegenomen en is de methodiek inmiddels aangepast: sneller, compacter en meer gericht op de vraag van de regio zelf. Huibert: "Waar het traject vroeger meerdere dagen in beslag nam, kan het nu vaak in één dag. Bovendien draaien meerdere teams parallel, waardoor regio's sneller resultaten terugzien**.** Daarnaast is er ook waardering vanuit de Inspectie: de projectgroep heeft alle ruimte gekregen om deze manier van visitatie te hanteren en de portefeuillehouder en de leden van de vakraad Bedrijfsvoering zijn constant meegenomen in de opzet en de stappen."

De kracht van waarderend onderzoek De kern van het proces is waarderend onderzoek. In plaats van focussen op tekortkomingen, staat de vraag centraal: wat gaat goed, waar ben je trots op en welke uitdagingen liggen er kijkend naar de toekomst? Hans: "Het gesprek gaat niet over afrekenen, maar over leren. Dat maakt het traject constructief en veilig. In het visitatietraject hanteren we een duidelijke scheiding tussen leren en verantwoorden. Als ze door elkaar heen lopen, kan dit het leer- en ontwikkelproces verstoren."

Waardevol Regio's starten met een zelfreflectie. Die vormt het uitgangspunt en is de eerste fase van leren. Daarna bezoekt een commissie de regio om in gesprek te gaan en dóór te vragen. Hans: "We hebben zes visitatieteams, bemenst door collega's uit alle regio's, die steeds vol overgave deelnemen aan de commissies en de visitaties uitvoeren in de rol van kritische vriend/collega."

> *"Zelfreflectie, voorafgaand aan de visitatie, is de eerste fase van leren.*

Huibert: "Die combinatie werkt sterk. Je kijkt zelf kritisch naar je organisatie én je krijgt een frisse blik van buiten. Dat levert vaak verrassende inzichten op. Soms zijn die herkenbaar, zoals de hoge werkdruk en het belang van focus, en soms zijn ze verrassend. Maar altijd zijn ze waardevol." Als voorbeeld noemt Huibert zijn eigen regio

(VRMWB) waarbij de regio de tip kreeg om de leidinggevenden meer bij afwegingen op lange termijn te betrekken, zoals beleidsplannen en prioritering. “De commissie gaf aan dat de leidinggevenden goed op de hoogte waren van landelijke ontwikkelingen en ook bezig waren om die in hun eigen afdeling te implementeren. Wij zouden meer gebruik mogen maken van hun kennis en ervaringen. Die hadden wij als MT niet aan zien komen. Maar we doen er wel iets mee. Bij het vaststellen van onze focuspunten voor 2026-2027 gaan we eerst input ophalen bij de leidinggevenden voordat we het document vaststellen.”

Iedereen leert mee Wat dit project bijzonder maakt, is dat niet alleen de commissieleden, maar ook de projectleiders visitatie getraind worden in waarderend onderzoek. Die brede training heeft een dubbel effect. Ten eerste wordt de kwaliteit van de zelfreflecties sterker: regio’s kijken waarderend naar zichzelf en kunnen makkelijker reflecteren. Ten tweede ontstaat er een gezamenlijke taal. Iedereen weet wat waarderend onderzoek inhoudt, waardoor gesprekken opener en constructiever verlopen. Waarderend onderzoeken geeft flow, waardoor de kans groter wordt dat er daadwerkelijk wat gebeurt met de resultaten.

> *“Waarderend onderzoek geeft flow, waardoor de kans groter wordt dat er daadwerkelijk wat gebeurt met de resultaten.*

Rode draden-notitie Elke visitatie levert een rapport op waar de regio mee verder kan. Maar het proces gaat verder. De bevindingen uit alle regio’s worden samengebracht in een rode draden-notitie. Daarin staat wat overal herkenbaar is: sterke kanten, kwetsbaarheden en gedeelde uitdagingen. Dat overzicht maakt het mogelijk om collectief te leren. Het gaat niet langer alleen om individuele regio’s, maar om de sector als geheel. “Zo zie je waar we samen sterk in zijn, maar ook waar we echt nog stappen moeten zetten,” zegt Huibert. “Dit leren stopt niet bij de direct betrokkenen. De uitkomsten worden gedeeld met de vakraad en andere gremia, zodat de hele sector meeprofiteert.”

Lerende cultuur De timing van de visitaties is volgens Huibert perfect. “We staan voor grote opgaven: meer crises, minder middelen. Dan kun je niet solistisch blijven werken. We gaan steeds meer naar een cultuur waarin successen gedeeld worden, kwetsbaarheden bespreekbaar zijn en waar iedere regio profiteert van elkaars ervaringen.”

Grootste winst “Door waarderend te werken, ontstaat er vertrouwen”, vult Hans aan. “Mensen voelen zich gehoord en gezien. Dat maakt samenwerken makkelijker en zorgt

voor blijvende verbeteringen. Het resultaat? Niet alleen een beter inzicht in de eigen organisatie, maar vooral een beweging naar een lerende en waarderende organisatiecultuur. En dat is misschien wel de grootste winst van het hele proces.”

> *“Resultaat van de visitaties is niet alleen inzicht in de eigen organisatie, maar een beweging naar een lerende en waarderende organisatiecultuur.*