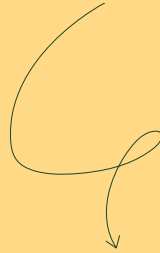


Samenwerken

DOEN



Vreedzaam samenleven en vruchtbaar samenwerken



Achtergrond

- We bevinden ons in 1 van de meest ingrijpende transitie van onze naoorlogse verzorgingsstaat
- Ingrijpende herschikking van bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- We vinden feitelijk nieuwe primaire processen uit en er ontstaan nieuwe inhoudelijke professionele disciplines

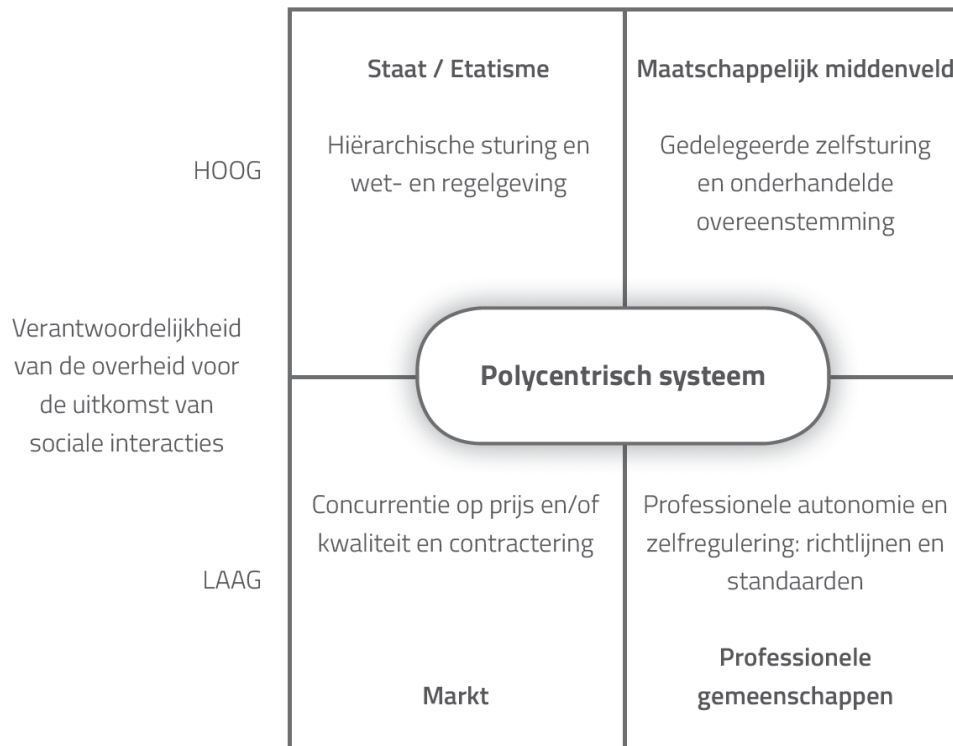


- We kunnen moeilijk met tegenstellingen omgaan
- We hebben de neiging onze eigen oplossingen te formuleren voor gezamenlijke opgaven:
 - * De overheid zoekt de oplossing in meer regels of zoek haar heil in de markt in de hoop zo compleet mogelijke contracten af te sluiten met prestatieafspraken
 - * Professionals opteren voor meer discretionaire ruimte en professionele standaarden.



Over die besturingssystemen

Collectieve handelingscapaciteiten van private actoren



Figuur 1. Vier ideaaltypische besturingsregimes (Helderman, 2007)

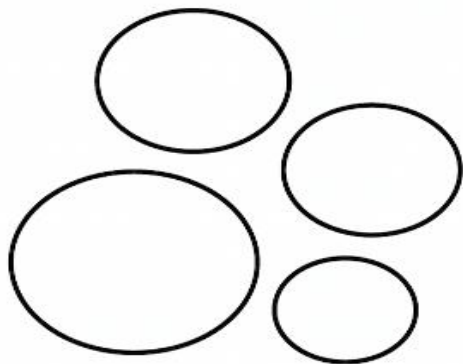


Het grote samenwerkingsvraagstuk op collectief niveau is dat we nog nauwelijks weten welke mechanismen op collectief niveau het samenwerken stimuleren.



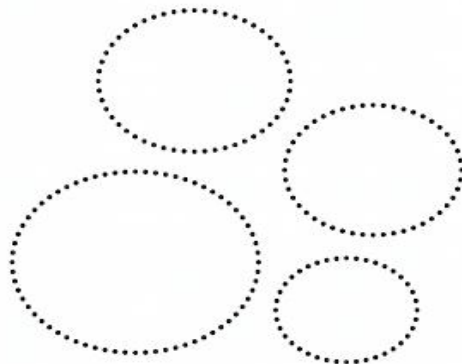
Kwaliteit van samenwerken

De schutting erkennen



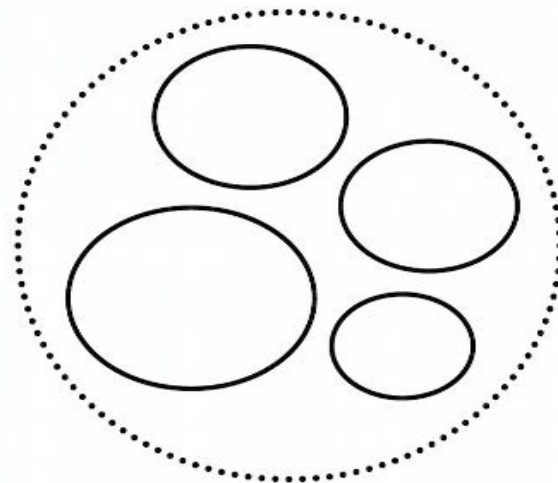
- Begrijpen en in stand laten van elkaars verschillen;
- Weten waar je wel en niet van bent;
- Begrijpen waarom de ander handelt zoals die handelt.

De schutting doorzichtig maken



- Nadruk op interactie tussen groepen en individuen;
- Hoe werken we samen over grenzen heen?
- Hoe begrijpen we van elkaar wat we bedoelen?

De schutting verruimen



- Naast je eigen grens, is er een gezamenlijk grens;
- Samenwerken aan een gezamenlijk doel of ambitie;
- Wat is er nodig om samen dat doel te bereiken?

FASE 1

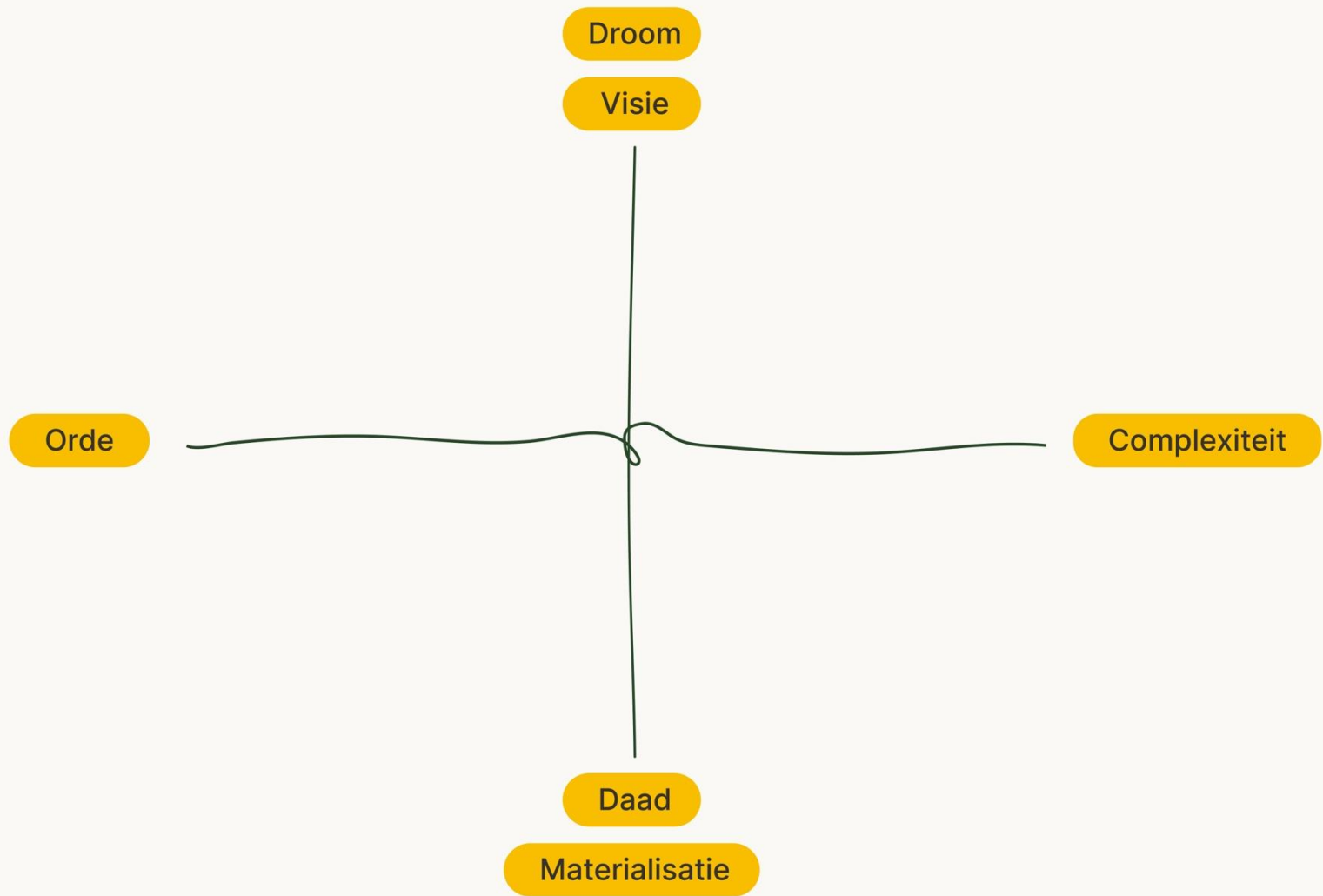
FASE 2

FASE 3

Wat doe je in fase 1?

In de eerste plaats is het van belang dat men de grenzen van elkaar erkent. Bestaande groeps-/organisatiegrenzen worden in stand gelaten en gerespecteerd. Het is belangrijk om verschillen te benadrukken en het krijgen van waardering voor elkaars verschillen.





Wat doe je in fase 2?

Je zorgt dat de groepen elkaar leren kennen en onderzoeken wat men van de ander op langere termijn kan verwachten.

Consensus vastleggen

- Spelregels
- Wie zit aan tafel?
- Mandaat
- Waar gaat de samenwerking over?
- Waar gaat de samenwerking niet over?
- Rollen
- Voorbereiding
- Routing
- Procesevaluatie

Spelregels

1. We praten alleen over oplossingen die we *zelf* kunnen inzetten of realiseren.
2. Problemen benoemen mag, maar altijd gevolgd door een voorstel of een oplossing!
3. Iedereen zit aan tafel namens zijn of haar organisatie en heeft het mandaat om afspraken te maken.
4. Na elke bijeenkomst vernieuwt iedere persoon zijn/haar mandaat op basis van de uitkomst van de bijeenkomst.
5. Elke deelnemer spreekt zijn zorgen, of bedenkingen uit.
6. We werken met bondige, concrete verslagen die uitleggen welke afspraken en keuzes we maken en waarom.
7. Verantwoordelijkheid voor een deel = medeverantwoordelijkheid voor het geheel

Wat doe je in fase 3?

Het promoten van een identiteit op hoger niveau. Groepsgrenzen worden gerespecteerd, maar minder prominent. Door het creëren van een samenwerkingsidentiteit wordt een kader geschapen waaraan men identiteit kan ontleen.

Werkgemeenschappen organiseren

- Afspraken nakomen
- Betrouwbaar zijn
- Bereikbaar en beschikbaar zijn
- Open zijn
- Bereid zijn om informatie te delen
- Hulpvaardig zijn
- Verantwoordelijkheid nemen
- Flexibel zijn
- Kunnen luisteren naar elkaar

Werken in rollen

Samenwerking wordt in de relatie gedefinieerd niet in functies

We werken binnen de werkgemeenschap in rollen waar we in onze eigen organisatie vaak een functie hebben. Bij rollen horen taken die overdraagbaar zijn. Daarmee organiseren we continuïteit.

Van:

Statische functie omschrijvingen

Gedelegeerde autoriteit

Grootschalige reorganisaties

Afstemming via bestuur

Naar:

Dynamische rollen

Gedistribueerde autoriteit

Snelle iteratieve verbeteringen

Transparante regels

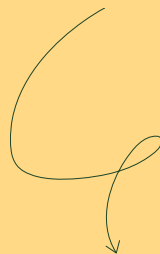
Nog 1 tip.....

Tijdelijk werkbare overeenkomsten

'We zijn van elkaar afhankelijk, we respecteren de verschillen van mening, maar we moeten handelen.'

Als de relevante spelers betrokken zijn bij het proces en in een redelijk gesprek hoor en wederhoor heeft plaatsgevonden, dan is het tijd om een tijdelijke overeenstemming te formuleren die werkbaar is; tot handelen leidt. Mensen accepteren een TWO omdat ze hebben mogen meepraten en serieus zijn genomen. Je kunt namelijk niet eeuwig in het domein van taal je gelijk trachten te halen. Leg je neer bij een TWO, handel aan de hand van de TWO en als je gelijk hebt, blijkt dat in de praktijk. Dan kun je in de 'tweede' ronde deze ervaring inbrengen. De Tijdelijke Werkbare Overeenstemming maakt het mogelijk dat er gehandeld wordt. De praktijkervaring biedt aanknopingspunten in een volgende besluitvormingsronde tot een 'betere' TWO te komen.

Besluitvorming is hier een proces van HANDELEN en REFLECTEREN



Bedankt voor het luisteren

Mijn naam is Bianca den Outer

bianca@lorenz.nl