

Samenwerken

Bron:

- Syllabus Training 'On the Job' Assetmanagement Gemeente Nijmegen Afd. Stadsbeheer, 2Coach, 2015
- De Vries- Geervliet, Samen werken, Nelissen, 1999
- Tamm J.W. & Luyet, R.J., Samenwerken, Spectrum, 2008
- Van den Hoff, Ronald, Society 3.0, Van Lindonk & de Bres Special Projects, april 2014

Wat is het

Met trots en enthousiasme heeft Robert Strijk, lijsttrekker van de grootste partij van gemeente Leiden, het akkoord van de nieuwe coalitie van de gemeente Leiden gepresenteerd¹. Robert Strijk: “De afgelopen weken hebben we gesproken over de toekomst van Leiden en hoe we willen dat de stad eruit komt te zien. Het is bijzonder dat veel van onze beelden overeenkomen. Ook hebben we gesproken hoe we willen samenwerken. Met andere partijen, andere gemeenten, de raad en ook met elkaar. Ik heb bij alle partijen heel veel zin en energie geproefd om snel samen aan de slag te gaan. Dat geeft groot vertrouwen.”

De samenwerking met partners in de stad, de regio en de gemeenteraad en het streven naar nieuwe en creatieve oplossingen vormen de rode draad van het beleidsakkoord van de gemeente Leiden 2014-2018.

In deze syllabus verdiepen wij ons verder in 'samenwerken' met elkaar. Kijk eerst in de spiegel naar je eigen organisatie en daarna naar andere partijen/ derden. Jezelf de spiegel voorhouden ofwel kritisch reflecteren, kan heel confronterend zijn. Begin eerst aandacht te geven aan én investeren in de interne samenwerking. Samenwerken begint bij jezelf!



Als je een definitie mocht geven van samenwerken, wat versta je er dan onder? Het woord samenwerken kent iedereen wel, maar er zijn net zo veel definities als er mensen zijn. De definitie die in deze syllabus gehanteerd is:

Het gezamenlijk inzetten om een doel te bereiken.

Of de lange versie:

Bijdragen aan een gezamenlijk doel door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen én die van de groep / de ander.

Het thema 'samenwerken' krijgt steeds meer aandacht in de ontwikkeling van organisaties. Goed kunnen samenwerken stelt ook eisen aan de organisaties die in samenwerkingsprocessen participeren: het hebben van een visie op samenwerken, een

¹ Bron: Presentatie van het college gemeente Leiden, 17/04/2014, met betrekking tot het Beleidsakkoord Samenwerken en Innoveren 2014 – 2018.

samenwerkingsstrategie, de aanwezigheid van samenwerkingsvaardige individuen en condities voor samenwerkingsgericht gedrag. Voorwaarden die momenteel als sleutelthema's hun weg naar de agenda van vele verandertrajecten vinden.

Samenwerken is niet zo makkelijk als het lijkt. Zo zal het systeem ondersteunend moeten zijn aan de samenwerking. Verder ligt er een struikelblok tussen het individu en het team, de individuele doelen versus de groepsdoelen. Waarom zou je meewerken om de doelen van de groep te realiseren? Dat doe je alleen als jouw individuele doelen ook bevredigd worden. Je moet wel bereid zijn om eerst te investeren om pas later iets terug te krijgen. Wie geeft, krijgt dat op een later moment terug. Vaak met rente. Dit heet met een mooi woord asynchrone wederkerigheid².



Afbeelding 1: Samenwerkingsladder volgens Leertouwer

Doelmatig samenwerken begint bij interesse. We kunnen meer kwaliteit realiseren als we interesse tonen in wat anderen beweegt en in wat zich in de echte praktijk voordoet: klein, lokaal en concreet. Via interesse, begrip en waardering, ontstaat vertrouwen. Dan kan het échte samenwerken beginnen [afbeelding 1].

Het kernbegrip³ is hier: interesse. We kunnen op doelmatige wijze meer kwaliteit krijgen als we

interesse tonen in wat andere mensen (lees ook als onze collega's) beweegt en in wat zich in de echte praktijk voordoet. Samenwerken met resultaat kan alleen als je interesse hebt in elkaars praktijk. Op basis van onderling begrip en wederzijdse waardering, ontstaat vertrouwen. Pas dán kan het echte samenwerken beginnen. Dit geldt voor samenwerken met mensen in het algemeen, dus zowel binnen als buiten uw eigen organisatie.

² 'Het gegeven dat wanneer je iets weggeeft je dit altijd terugkrijgt'. Citaat: Seats2Meet- oprichter: Ronald van den Hoff, 2014

³ Volgens Gert Dekker - VNG en Stichting RIONED (<http://www.riool.net/thema-s/actueel-beleid>, Update: 16/09/2014)

Samenwerken is meer dan samen vergaderen. Deels kun je uiteraard niet om papieren tijgers en vergadercircuits heen, maar de echte samenwerking ontstaat in projecten waar je beseft dat je van elkaar afhankelijk bent. Concreet aan de slag gaan en op basis van de echte inhoud en praktijk keuzes durven maken. De grootste besparingen krijg je niet door zo efficiënt mogelijk aan normen te voldoen. Het gaat veel meer om het verstandig met normen om te gaan. Je te richten op de keuzes en besluiten die ertoe doen. Met andere woorden: "Doen we de goede dingen?". In de praktijk zijn die dingen vooral de beleidsvoorbereiding en keuzes bij investeringen. Hierbij is altijd sprake van lokaal maatwerk.

De grootste drempel in samenwerking is de vertrouwensdrempel. Het opbouwen van vertrouwen stelt hoge eisen aan de manier waarop we communiceren.

Hiervoor gelden de volgende principes:

- 1 Zoveel mogelijk direct communiceren, in plaats van met folders, brochures en e-mails
- 2 Intenties formuleren (doelen), in plaats van regels en procedures (middelen)
- 3 Discussiëren op basis van belangen, in plaats van op basis van claims
- 4 Onzekerheden van anderen serieus nemen, ook al komen ze irrationeel over
- 5 Geen beloften doen die je niet kunt waarmaken

Deze manier van werken is niet gemakkelijk, maar wel hard nodig.

Het ideale team is niet te groot, divers van samenstelling en gericht op een helder doel. En er zijn meer succesfactoren. De zeven geheimen van effectief teamwork.

De zeven praktische tips voor een goed TEAM

[Bron: Paulien Bakker, januari 2005]:

1. Houd het klein
2. Zorg voor diversiteit
3. Verdeel de rollen goed
4. Stem de persoonlijkheden af op de groepstaak
5. Zorg voor een heldere doelstelling
6. Houd conflicten zakelijk
7. Blijf reflecteren

Wat levert het op

Teams zijn zich vaak niet bewust dat ze zoveel meer kunnen dan dat zij laten zien. Goed samenwerken brengt kwaliteit in het werk, levert energie en leidt tot betere bedrijfsresultaten. Vaak kennen teamleden elkaar wel, maar toch onvoldoende om goed te communiceren.

Wanneer teamleden zich bewust zijn van elkaars doelen en mogelijkheden, zijn zij beter in staat een goed functionerend geheel te vormen. Het team ontwikkelt meer zelfstandigheid en raakt gericht op verbetering van resultaten.

Samenwerking leidt tot betere taakverdeling (links onder) en dat geeft – na verloop van tijd – lagere uitgaven. Want iedereen doet meer dingen die bij hem of haar passen. Beter samenwerken leidt tot meer betrokkenheid, betere communicatie en meer vertrouwen. Wanneer mensen elkaar meer vertrouwen is er meer openheid, ook om te zeggen hoe het beleidsakkoord voor 2014 – 2018 verder bereikt kunnen worden.



Samenwerken kan zo veel leuker zijn

Tot slot: een geweldig team is niet opgebouwd in een weekje op de hei. Groei kost tijd; het zal even duren voordat alle teamleden weten wat ze aan elkaar hebben en de zaken soepel lopen. Volgens Van Asch⁴ kan er wel zo'n twee tot drie jaar overheen gaan voordat een team echt goed functioneert.

"Let him who would move the world first move himself" — Socrates

⁴ Citaat: S. van Asch, Faculteit der Geesteswetenschappen, UvA, 2005