

Investeren in een vruchtbaar samenwerkingsklimaat loont

08-05-2010 [Arts, Sjan en Groot, Adri de en Soerel, Lilian](#) |

DEN HAAG - Intensievere marktwerking vraagt om een omslag van denken naar doen.

Dat succes is maakbaar. Organisaties beschikken immers over veel talent, inzet en loyaliteit. Zij zijn vaak 'onbewust bekwaam', menen Sjan Arts, Adri de Groot en Lilian Soerel. Marktwerking is een gegeven geworden. Marktbenadering vraagt om het voor ogen houden van het projectresultaat en het benoemen van ieders rol en verantwoordelijkheid. Standpunten, belangen en achterliggende normen en waarden moeten voor de partijen duidelijk zijn om verschillen te kunnen respecteren en te benutten. Een ontdekking die we deden, is dat verandering vooral langs informele lijnen plaatsvindt. Systemen en structuren zijn handig, maar er gaat niets boven het betrekken van medewerkers en belanghebbenden. Managers kunnen met weinig moeite veel resultaten bereiken door bewust te investeren in een vruchtbaar samenwerkingsklimaat.

Aanpak

Onze aanpak voor een volwassen relatie:

- neem signalen van alle partijen serieus
- wissel inzichten en ervaringen uit
- speel geen spelletjes

De opdrachtgever en de opdrachtnemer moeten een volwassen relatie met elkaar hebben met zicht op elkaars belangen en de krachtenvelden, waarin een ieder (privaat of publiek) opereert. Daarbij zijn essentieel een glasheldere opgave, een passende risicoverdeling en borging van de kwaliteit. Van meet af aan wordt bijvoorbeeld bij de Delflandse kustversterking actief gestuurd op de samenwerking tussen overheden, burgers en marktpartijen. Hoe kan een organisatie investeren in intensievere marktwerking? Wij zien drie focuspunten. In de eerste plaats bespreek bij een opdracht de doelen en niet zozeer de oplossingen. Door tevoren het doel te bespreken, is het logischer om tijdens de uitvoering tijdig te gaan afstemmen wanneer zich veranderingen voordoen. Een tweede punt is visie en ruimte. Geef vrijheid zodat medewerkers fouten mogen maken, mits ze de goede richting op gaan. Tot slot: maak bewust gebruik van de inbreng van alle generaties op de arbeidsmarkt. Een gezonde toevoeging is het aanvullen van al in huis aanwezige kennis en vaardigheden om beschikbare potentie vaart te geven: een blik van buiten naar binnen. En denkkracht die verschillende snelheden binnen organisaties opspoort: de ene laag verandert immers vaak sneller dan de andere. Zulke constatering doen en delen is belangrijk. Maak teams zo interdisciplinair mogelijk. Een voorwaarde is wel dat medewerkers hun nek moeten durven uitsteken. En daar ligt een belangrijke taak voor het management! Bouwreflectie is een werkbaar vorm om handen en voeten te geven aan marktwerking. Manifest maken van bestaande kwaliteiten, mensen benutten op hun beste inzet, zorgen dat een coöperatief klimaat ontstaat.

- kies een aanpak die past bij het project, de organisatie en de mensen van dát moment
- laat relatie, proces en inhoud tot hun recht komen
- begin met het grootste probleem en pak dat aan met een kleine groep
- verbreed je succes tot een grotere groep

Cruciaal voor marktwerking is de relatie in de samenwerking. Aandacht daarvoor is een veelbelovende ontwikkeling.

Sjan Arts - Is manager bij Rijkswaterstaat en heeft een veranderpraktijk.

Adri de Groot - Manager bij Rijkswaterstaat.

Lilian Soerel - Directeur van Soerel Management Consultancy.

Publicatie datum: 08-05-2010, Cobouw