

Samenwerking

Een blik op het 'wat, waarom en hoe'
van vruchtbare, lokale samenwerkingen

Genk - 13 juni 2023



Wie zijn wij?

We werken allebei voor VVSG, rond het thema Werk en SE. Activering.
Lokale arbeidsmarkten.

VOORAF

Niets van wat we hier vandaag vertellen
presenteren we als 'WAAR'.
Het zijn zaken die ons opvallen,
geen niet te weerleggen feiten of academisch bewijs.
Eerder terugkerende observaties,
en soms verrassende, maar evengoed alledaagse bedenkingen.
Enkele zullen blijven, andere zorgen voor scepsis,
we geven ze toch mee,
misschien komen ze ooit van pas.
In elk geval vormen ze een uitnodiging, voor nader onderzoek,
tot *van dichterbij bekijken*, tot een ander perspectief,
werpen ze een nieuw licht op zogezegde zekerheden.
Wie weet bieden ze kansen op een beter samenwerken
met als voornaamste doel: een excellente dienstverlening.

Doel >> de verwachtingen bijstellen.

> wij zijn geen experts in samenwerking. We hebben wel zicht op samenwerkingen allerhande; tussen overheden (lokaal en centraal), tussen organisaties en hun medewerkers op het terrein. We zijn eerder waarnemers, geen experts. Daarom gebruiken we getuigenissen van mensen die het ofwel zelf doen, of weten hoe het zou moeten gedaan worden, academici dus. Voor de getuigenissen doen we een beroep op medewerkers van W13 (regio Kortrijk - zonder Kortrijk) en Welzijnsband (regio Meetjesland). Ze spreken mekaar niet tegen, en toch zijn er serieuze verschillen. Ze leren eruit, en wij hopen dat we er vandaag ook iets uit leren.

Samengevat: deze sessie biedt geen recept voor een vlekkeloze samenwerking tussen organisaties. Wel tips en patronen die wetenswaard zijn.

Nog VOORAF: onze tijd is beperkt, 45 minuten - waarvan er al 5 verstreken zijn - tijdens de sessie is er bijgevolg geen tijd voor vragen. Dat kan wel nadien, in de wandelgangen, of tijdens de lunch mag je ons aanspreken.

Mentimeter

Doel: de deelnemers vertrouwd maken met 'hoe de Mentimeter werkt'.

Om de sessie toch een minimaal interactief gehalte te geven maken we gebruik van de Mentimeter. We weten niet in hoeverre iedereen hiermee vertrouwd is dus gebruiken we als test een onschuldige vraag: we weten graag van elkaar wie hier zoals aanwezig is.

Om gebruik te maken van de Mentimeter heb je je slimme telefoon nodig:

Je kan de QR-code inscannen en dan kom je rechtstreeks op de testvraag terecht.

Wie zit er in onze sessie?

hoor je bij

- Een lokaal bestuur of (cluster van) OCMW's
- Vakbond
- VDAB
- Vlaamse overheidsdienst (andere dan VDAB)
- Derden organisatie
- Werkgeversorganisatie
- WSG
- Een bedrijf of andere
- Andere

Samenwerking?

- Over welke *samenwerking* hebben we het vandaag?



Conferentie van Jalta: afspraken over het lot van de gemeenschappelijke vijand. En hoe verdelen we de koek. Wie krijgt wat? Anders verwoord: we bakenen het terrein af, bepalen de nieuwe grenzen. Op basis van machtsverhoudingen. In Jalta ging het over afspraken die de wereld en de verhoudingen tussen landen decennia lang zouden bepalen. En nog steeds doen. Dergelijke afspraken geven we de naam '**verdrag**'; het is geen samenwerking... En ook geen samenwerkingsovereenkomst.

Tijdens deze sessie gebruiken we het woord 'samenwerking' als een overkoepelend begrip voor allerlei samenwerkingsformules, maar een deel van de tussenkomsten gaan over 'organisatienetwerken', en dat is een bijzondere vorm van samenwerking, die vooral door de academici via videofragmenten toegelicht wordt. Soms geven wij - de niet-experten dus - toch een aanvulling bij de fragmenten. Dat zijn geen persoonlijke standpunten; het zijn citaten van de academici waarvoor we over geen beeldmateriaal beschikken.

De eeuw van de samenwerking

Waarom samenwerken?

- De positieve ondertoon van 'samenwerken-an-sich'
- Kostenefficiëntie
- Afspraken rond een of andere opdeling, bv grondgebied, doelgroep
- Samenvallende belangen, ofte de klassieke 'win-win'

Wat zijn zo veel voorkomende motieven om te gaan samenwerken? Tussen organisaties of bedrijven?
Het eerst puntje: is 'samenwerken' een soort heilige graal die we kost wat kost moeten nastreven?

Mentimeter

Wat zijn voor jullie de belangrijkste drijfveren om samen te werken of te gaan samenwerken?

Rondvraag

>> Wat zijn voor jullie de belangrijkste drijfveren om te gaan samenwerken?

5

Vrije antwoordkeuze

Het motief voor samenwerking

Een complex probleem
dat geen van de organisaties
op haar eentje opgelost krijgt

Wat zijn zo veel voorkomende motieven om te gaan samenwerken? Tussen organisaties of bedrijven?

Anders verwoord: we zijn niet op zoek naar 'samenwerking'; we zijn op zoek naar een oplossing, en soms is samenwerking onderdeel van die oplossing.

Het initiatief om te gaan samenwerken moet - waar het ook ontstaat - getoetst worden aan de noden bij de gebruikers.

Zijn die er mee gebaat? En waaruit bestaat de meerwaarde dan?

In de getuigenissen gaat het regelmatig over 'organisatienetwerken': dat is een specifieke vorm van samenwerking, die zich als ambitie stelt om complexe maatschappelijke problemen aan te pakken. Problemen waar één organisatie op haar eentje niet in staat is om voor oplossingen te zorgen.

De ambitie om 80% werkzaamheidsgraad te bereiken is zo'n probleem.

Het is trouwens niet zozeer een vrijblijvende uitdaging dan wel een noodzaak.

Het gaat vandaag niet over kleine initiatieven zoals samen een jobbeurs organiseren - al kan dat de start zijn voor een bredere samenwerking.

Mentimeter

Rondvraag

>> je mening over volgende stellingen

1. Je hebt een samenwerkingsovereenkomst nodig om vlot te kunnen samenwerken
2. Je moet geen inhoudelijk expert zijn om de samenwerking te managen;
3. Partners moeten mekaar vertrouwen, dan pas kan er samengewerkt worden;
4. Het is slim om 'klein' te beginnen i.p.v. ambitieuze doelen na te streven

Doel: bij de aanwezigen peilen naar de aanwezigheid van enkele stereotiepe overtuigingen ivm samenwerken

**Is vertrouwen tussen
de partners onontbeerlijk?**

Vertrouwen is onontbeerlijk?

Patrick Kenis over vertrouwen:
<https://youtu.be/xi1SE9b6zAU>

**Hoe begin je
aan samenwerking?
En wie is de baas?**

Is er een *baas*?

Een samenwerking succesvol 'managen', hoe doe je dat?
Hier het filmpje met Joris Voets over de rollen van de
netwerkmanager. Hierin zitten ook belangrijke
boodschappen zoals 'werk alleen samen als het moet'
<https://youtu.be/rbNYONcLZwU>

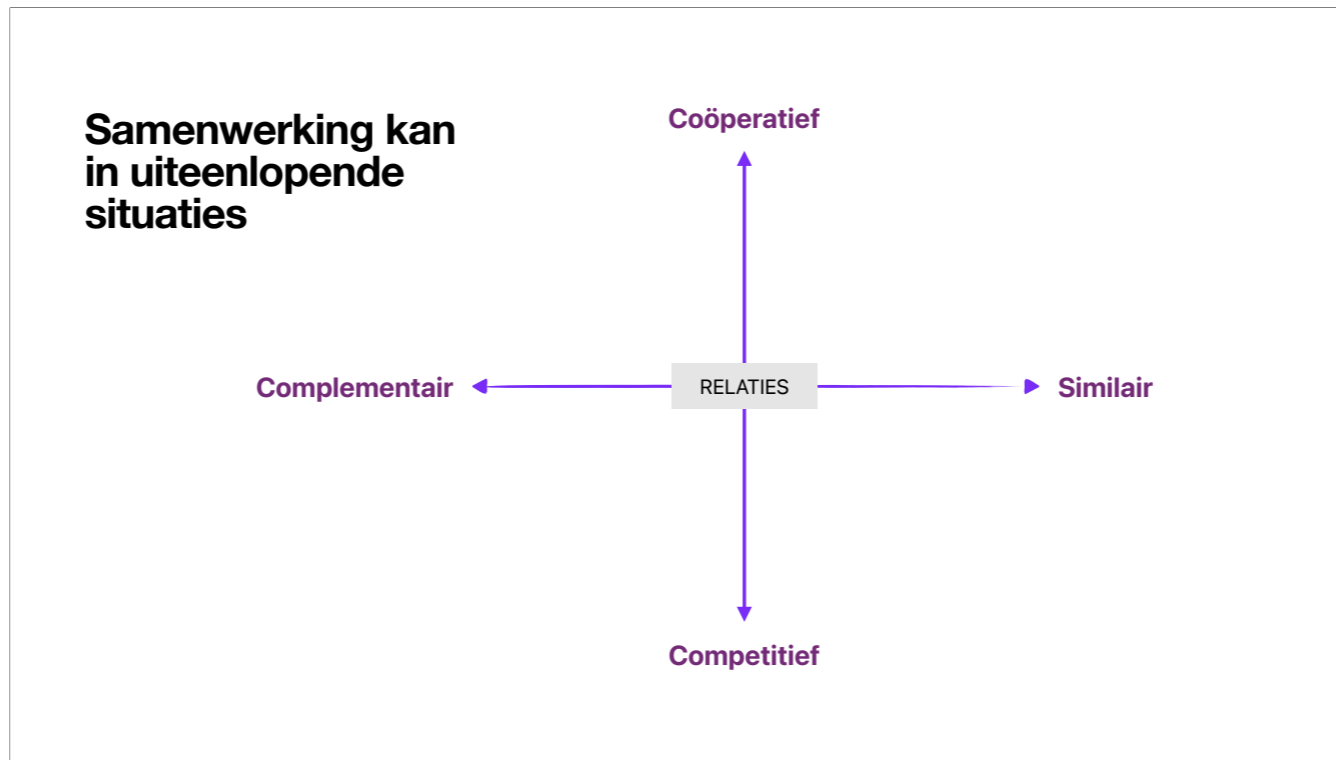
Een rolverdeling is nodig

Een rolverdeling met

- **Een netwerkoperator:** de persoon die het netwerk administratief doet draaien.
- **Een netwerkpromotor** die het netwerk (uit)draagt >> het gezicht van het netwerk
- **Een visiebewaker** die de grote lijnen en ambities van het netwerk bewaakt en aandacht heeft voor de risico's binnen en buiten het netwerk.
- **Een creatieve denker** die input geeft rond ideeën, concepten, methoden, instrumenten...
- **Een netwerkkampioen:** de persoon die het best beantwoordt aan het beeld dat we klassiek hebben van een netwerker.

Samenwerking is een middel, geen doel

Het gaat om dienstverlening. Samenwerking is een instrument om sterkere resultaten te behalen, een betere dienstverlening aan de gebruikers te ontwerpen. Dat is het kompas dat men niet uit het oog mag verliezen en regelmatig dient te gebruiken: “verliezen we de bestemming (het doel) niet uit het oog?”, “zitten we nog op koers”?



In elk van de 4 kwadranten zijn er voorbeelden van samenwerking:

- < coöperatief / similair: luchtvaartmaatschappijen die mekaars gestrande passagiers overnemen
- < coöperatief / complementair: luchtvaartmaatschappijen en autoverhuurbedrijven
- < competitief / similair: van Aert en Vanderpoel die samen strijden om voorop te blijven = (risico op) tijdelijke samenwerken
- < competitief / complementair: Apple en Intel (risico op) tijdelijke samenwerken

Ondanks de grote verschillen hebben ze allemaal iets gemeen: namelijk het besef bij de samenwerkers dat het hen op hun eentje waarschijnlijk of zeker niet lukt om de ambities te realiseren.

Lokale besturen en VDAB
enkele verschillen

Complementaire klemtonen

Er zijn wel degelijk verschillen in aanpak tussen VDAB en OCMW's en dat is ook goed, want anders zou er geen samenwerking nodig zijn.

Hindernissen op het terrein

De ongelijkheid tussen de organisaties

- verschillende belangen / kritische blik of rivaliteit
- De verschillende klemtonen / uitgangspunten die ze leggen in hun dienstverlening
 - Bv rond de keuzes voor digitale dienstverlening,
 - Automatisering, depersonificatie van de DVL, menselijk contact vervangen door machines (zoals bij nmbs, op luchthavens, ...)
 - GDPR

Samenwerking in een voortdurend evoluerende samenleving

Het is een beetje zoals met software programma's:
> het is nooit perfect, er is altijd een upgrade nodig.

“Het is nooit af”

Op de [website van VVSG](#) is een ruim aanbod aan informatie over samenwerking in organisatienetwerk ter beschikking. Daar bevinden zich bv de tussenkomsten van prof. Joris Voets en Patrick Kenis.

Conclusies

- **Wat is het motief voor de samenwerking?**
- **Wat doen we wél samen en wat niet?**
- **Tot wanneer?**
- ***Klein* beginnen**
- ***Manage* de samenwerking**
- **Geef ruimte voor experiment en probeersels**
- **Behoud de focus op de dienstverlening aan de klant**
- **“Het is nooit klaar”**

Welke tips geven we mee?

- > de dienstverlening aan de cliënten op één locatie aanbieden, zodat de samenwerking zichtbaar wordt voor de gebruikers;
- > teamspirit creëren,
- > communiceren; structureel, formeel en informeel overleg, mekaar ontmoeten.
- > 'waarvoor doen we het?' > zorg voor enthousiasme
- > wederzijds respect

Andere suggesties:

Hou de samenwerking klein, beperk:

- het aantal ambities: niet alles, “geïntegreerd en integraal”
- De tijd
- De ruimte
- De nagestreefde impact (vergeet 'effectief en efficiënt')

Dus niet 'voor alles en voor altijd'.

Streef naar bescheiden, haalbare doelstellingen.

Mentimeter

Rondvraag

>> Mentimeter

5

1. Welke al dan niet verrassende elementen onthouden jullie uit deze sessie?

Of: Welke voornemens maken jullie je na deze sessie?

Doel: bij de aanwezigen peilen naar wat ze geleerd hebben uit de sessie

“Het is nooit af”

Maar deze presentatie wél

Onze bijzondere dank aan



Evelyne Duyck - W13



Emma Messely - W13



Saar Deschamps - W13



Kim VAn Belleghem - W13



Delphine Colombeen
Welzijnsband



Isabel Pauwels
Welzijnsband