

Multi-opdrachtgeverschap

Conditie

De conditie van het politieke landschap maakt regeren niet alleen tot een kwestie van vooruitzien, maar ook van permanent (her)onderhandelen – over zorgpremie, wonen, energie, bed-bad-en-broodregeling, zorgplan, et cetera. Wat je er inhoudelijk ook van vindt, het is en blijft fascinerend om partijen te zien samenwerken die daar niet altijd even veel zin in hebben, maar het niet alleen afkunnen, weten dat ze elkaar nodig hebben en ook altijd weer tegenkomen.

En daarin lijkt het politieke landschap op het publieke en private domein, want wie heeft van zichzelf genoeg macht, geld, kennis of andere hulpbronnen om zijn ideeën louter op eigen kracht te realiseren? Of om zijn besluiten doorgevoerd te krijgen? Of om projecten tot resultaat te brengen? Wie dat wil, heeft leveranciers van draagvlak en draagkracht nodig: personen en partijen die in woord en gebaar zijn idee, project of besluit ondersteunen.

Coalitie

Of het nu gaat om het omleggen van een weg, het reorganiseren van een afdeling, het doen samenwerken van bedrijven – om dat voor elkaar te krijgen is veelal een tijdelijke coalitie nodig van belanghebbenden. Zij zoeken naar draagvlak en draagkracht om hun doelen en resultaten te behalen en om die zoektocht te faciliteren, huren partijen vaak een derde

in, die geen andere belangen in de kwestie heeft dan zijn werk goed doen en daarvoor betaald krijgen.

En steeds vaker maken we mee, zowel in ons eigen uitvoerende werk als in de verhalen van deelnemers aan cursussen en trainingen, dat dan een opdrachtgevend comité aantreedt, waarin de samenwerkingspartners zijn vertegenwoordigd.

Pro-actief

Multi-opdrachtgeverschap is in die zin een curieuze omstandigheid, dat een opdrachtnemer volgens de handboeken het beste af is met één opdrachtgever. Want zijn het er meer, dan wil de ene opdrachtgever dit van je en de andere dat, en niemand geeft thuis als er moeilijkheden zijn. Maar de praktijk is sterker dan de leer en dus kun je als opdrachtnemer bij multi-opdrachtgeverschap maar beter pro-actief optreden. Dat vraagt van een opdrachtnemer dat hij handelt als een spin in een web van belangen – waarover hierna meer. Ook helpt het dat hij meehelpt zijn opdracht actief te formuleren en dat hij het vertrouwen tussen de opdrachtgevers bouwt en onderhoudt. Daarover een volgende keer.

Web

Opdrachtgevers vertegenwoordigen belangen en die proberen zij te beschermen, wegen, verenigen, uit te ruilen, of gelijk op te laten lopen. Daarmee weven zij een tijdelijk web van belangen dat men als gemeenschappelijk ervaart en waar men zich mee kan verbinden, ten minste voor zolang de samenwerking moet duren. Maar zo'n web scheurt

gemakkelijk, bijvoorbeeld doordat een partij zich achtergesteld voelt of een nieuwe partij zich aandient.

Ontbinden

Dan gaan de luiken dicht en betrekken partijen hun standpunten. Voor een opdrachtnemer is het daarom een basisvaardigheid dat hij die standpunten weet te ontbinden in hun samenstellende onderdelen: inhoudelijke belangen, persoonlijke behoeften en randvoorwaarden die het bemoeilijken of vergemakkelijken om de ander tegemoet te komen. Wie dat beheerst, kan de heronderhandelingen over een nieuw web beter faciliteren. Over een standpunt valt moeilijk te onderhandelen – men staat er immers op, om het te hebben. Wie een standpunt ontbindt in belangen (wat wil de ander inhoudelijk voor elkaar krijgen?), behoeften (en persoonlijk?) en randvoorwaarden (wat zet hem in beweging of houdt hem tegen?), verdrievoudigt zijn onderhandelingsopties.

Later meer over het mee formuleren van een opdracht en het bouwen van vertrouwen.