

Waarden

Binnen

Binnen is taaier dan buiten. Wie iets wil realiseren krijgt de buitenwereld vaak gemakkelijker mee dan de eigen organisatie. Het is een door procesmanagers van private en publieke partijen breed gedeelde ervaring. In de buitenwereld gaat het ook niet vanzelf, maar uiteindelijk doet men graag mee. Het is immers welbegrepen eigenbelang om het belang van de ander ruimte te geven. En als alle partijen dat inzien, is er een sterke basis voor samenwerking tussen iedereen die elkaar nodig heeft om doelen en resultaten te realiseren.

Technieken

Er zijn tal van methoden en technieken om die samenwerking te organiseren. Die heten dan procesmanagement, -regie, -sturing, -kunst, mutual gains approach, strategisch omgevingsmanagement, brede belangenbenadering, publieke beleidsbemiddeling, ... Toen we Draagvlak en Draagkracht schreven, hebben we die technieken met elkaar vergeleken. Het resultaat hebben we in een overzicht samengevat, dat je hier kunt downloaden.

Kiezen

Er valt dus wat te kiezen. Je kunt een techniek uitzoeken die past bij het vraagstuk dat je moet oplossen. Denk aan tegengestelde belangen verzoenen, conflicten bezweren, ideeën ontwikkelen, een vastgelopen klus

vooruihelfen. Betrek ook de gewenste uitkomst in je afweging: consensus over een oplossing, acceptatie van een uitkomst, draagvlak en draagkracht voor een besluit? Daarnaast kun je kijken naar de waarden die in de aanpak tot uitdrukking moeten komen. Wil je de autonomie van betrokkenen vooropstellen? Elke partij in staat stellen zijn belangrijkste belangen te beschermen? Een gelijk speelveld garanderen?

Successen

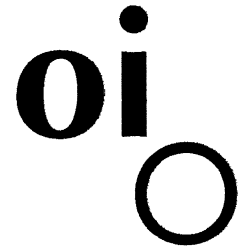
Elk van die methoden en technieken kan successen laten zien, maar dat maakt het in de binnenwereld niet minder trekken en sleuren. Het lijkt wel of het instrumentarium ontoereikend is om binnen voor elkaar te krijgen wat buiten wel lukt: het verzoenen van ogenschijnlijk tegengestelde belangen, het bezweren van conflicten, het succesvol ontwikkelen van iets nieuws. Buiten staat iedereen opgelijnd. Maar de procedures bieden ons niet de snelheid van besluitvorming die we nodig hebben. Interne regels verstikken het initiatief. We willen budgetten vrijer kunnen besteden, maar dat verdraagt zich niet met de planning- & controlcyclus.

Bekend

Het zal procesmanagers van publieke en private partijen bekend voorkomen – en wie werkt in het publieke domein misschien nog net iets meer. Een overheid heeft immers ten diepste rechtszekerheid en rechtsgelijkheid te garanderen. En die kernwaarden beschermt ze, maakt ze transparant en zonodig afdwingbaar met regels, richtlijnen en procedures.

Buiten

Dat lukt vaak zo goed dat binnen taaier is dan buiten en daardoor belangrijker lijkt. Dan zoeken we benaderingen die dat weer omdraaien.



www.oio.nl

Die ons, zoals in de Verdraaide Organisaties, helpen de systemen de bedoeling te laten dienen. Die ons, zoals in ritselmanagement, helpen de vrije regelruimte te benutten van wat ogenschijnlijk dichtgeregelde systemen zijn. Zulke benaderingen zijn niet alleen een manier van werken. Wie ze hanteert heeft ook een opvatting van de waarden die een (overheids)organisatie in haar sturing van samenwerking voorop dient te stellen. Niet het effect, maar de bedoeling. Niet de regels, maar het resultaat.

Concurrentie

Kernwaarden als rechtszekerheid en rechtsgelijkheid concurreren dus met andere waarden – zoals innovatie, effectiviteit & efficiency en gemeenschappelijkheid & verantwoordelijkheid. Wie samenwerking organiseert tussen partijen binnen en buiten kan niet anders, dan het proces naar binnen vouwen en rekeninghouden met de waardenconcurrentie die binnen plaatsvindt. Dat wil dus zeggen: afhankelijk van het vraagstuk een waarde vooropstellen (bijvoorbeeld innovatie). En partijen in staat stellen, hun waarden te beschermen (bijvoorbeeld rechtszekerheid & -gelijkheid).

(januari 2018)