

Professioneel samenwerken van de ambtenaar met zijn (bestuurlijke) omgeving

1. Doelstelling

Aan het einde van de training hebben de deelnemers:

- inzicht in hun voorkeurshandelen in samenwerking;
- overzicht over de betekenis daarvan voor de kwaliteit van samenwerking;
- inzicht verworven en methodieken aangereikt gekregen om een aantal communicatieve en machtsdimensies van samenwerking met de (bestuurlijke) omgeving te benoemen en te analyseren;
- daarmee geoefend;
- en een persoonlijk actieplan voor de komende periode opgesteld.

2. Achtergrond van het ontwerp

Effectief samenwerken met je (bestuurlijke) omgeving behoort tot het vak van de ambtenaar. Daarin competent worden is waar elke professional naar streeft.

Wanneer ben je competent? Op de eerste plaats als je *vaardig* bent in het toepassen van kennis en instrumenten. En daar hoort bij dat je *inzicht* hebt in de betekenis van wat je doet als je die vaardigheden in de praktijk brengt.

Daarom moeten naar onze overtuiging in een training voor professionals altijd twee niveaus aan de orde komen:

- enerzijds de ontwikkeling en verdieping van professionele vaardigheden
- en anderzijds de ontwikkeling van de persoon van de professional.

Immers, naarmate een professional meer inzicht heeft in zijn eigen handelen in zijn relatie tot zijn werk, is zijn inzicht in de betekenis van zijn eigen handelen groter, en daarmee ook zijn professionaliteit.

In het ontwerp van de training laten we daarom beide niveaus (ontwikkeling van vaardigheden én inzicht, of anders geformuleerd: ontwikkeling van professe én persoon) prominent aan bod komen.

5. Ontwerp

De training bestaat uit 5 aaneengesloten dagdelen en 1 terugkomdagdeel.

Voordat de training start krijgen de deelnemers als huiswerkopdracht van ons het verzoek, op maximaal 2 A4tjes een concreet werkvraagstuk te beschrijven dat te maken heeft met politiek/bestuurlijke en ambtelijke samenwerking. De huiswerkopdrachten worden gebundeld en aan alle deelnemers ter beschikking gesteld. Ze zijn input voor de training als geheel en in het bijzonder voor het eerste dagdeel.

Dagdeel 1, ochtend: kennismaken en voorbereiden

Dit dagdeel staat in het teken van:

- wederzijdse kennismaking;
- inventariseren, verhelderen en verduidelijken van wat de deelnemers in de training komen halen én brengen;
- toelichting op de achtergrond van het trainingsontwerp;
- toetsing van het trainingsprogramma aan de verwachtingen van de deelnemers.

Verder bereiden we dagdeel 2 voor waarin we samen met een bestuurder kijken naar samenwerking door middel van communicatie in een politiek/bestuurlijke en ambtelijke omgeving.

Dagdeel 2, middag: samenwerking, omgeving en communicatie

De bestuurder kijkt naar de praktijk van de samenwerking tussen bestuurders en ambtenaren met een model dat 4 niveaus van communiceren onderscheidt: inhoud, procedure, interactie, gevoel. Communicatie is, naast macht, een belangrijk voertuig om samenwerking tot stand te brengen. Naarmate de communicatie hoger van kwaliteit is, zijn de kansen groter dat de samenwerking ook hoger van kwaliteit is. Dat veronderstelt dat medewerkers kunnen beschikken over een breed palet van communicatievormen, dat ze daaruit naar gelang van de situatie kunnen kiezen en dat ze vaardig zijn in de toepassing ervan. Daartoe zijn drie zaken essentieel:

- het onderkennen van en schakelen tussen communicatieniveaus
- het beheersen van de kunst van het vragenstellen
- het geven van constructieve feedback

Aan het einde van dit dagdeel hebben de deelnemers kennis genomen van theorie en praktijk van communicatie in samenwerking, en geoefend met drie essentiële vaardigheden in de toepassing daarvan.

Dagdeel 3, avond: samenwerking in de praktijk

De avond van de eerste trainingsdag benutten we om de Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) te introduceren bij de deelnemers. De MBTI is een instrument waarmee deelnemers zélf rapporteren over hun

voorkeursposities in denken en handelen. Het opmaken van een MBTI stimuleert de innerlijke en onderlinge discussie en geeft inzicht in de betekenis van je eigen handelen, dat van anderen en de onderlinge betrekkingen.

Aan het einde van dit dagdeel hebben de deelnemers kennisgemaakt met het instrument en zijn toepassingen, een zelfrapportage opgemaakt en wellicht al het een en ander uitgewisseld met collega-deelnemers.

Dagdeel 4, ochtend: inzicht in samenwerking

Gedurende de ochtend plaatsen we de zelfrapportages die de deelnemers in dagdeel 3 hebben opgemaakt in de context van het professioneel samenwerken met je omgeving. Welke aanknopingspunten bieden je voorkeuren, welke ontwikkelingsmogelijkheden, welke belemmeringen liggen er?

Dit doen we door het aanreiken van theorie (beknopt) en het oefenen in kleinere groepen en plenair.

Aan het einde van de ochtend hebben de deelnemers het inzicht verdiept in de betekenis van hun handelen in samenwerking en aanknopingspunten gevonden voor de verdere ontwikkeling van hun competentie daarin.

Dagdeel 5, middag: samenwerking, omgeving en macht

In het vormgeven aan samenwerking spelen enerzijds macht en anderzijds communicatie in al hun verschijningsvormen een belangrijke rol. Wie samenwerken als vak heeft moet dan ook vaardig kunnen omgaan met zowel macht als communicatie.

In het middagdeel van de tweede trainingsdag besteden we aandacht aan formele en informele gedaanten van macht in de omgeving van de ambtenaar. We onderscheiden daarbij de niveaus van de organisatie respectievelijk het individu als representant van de organisatie. Ook maken we onderscheid tussen de mate waarin een persoon of een organisatie invloed danwel initiatief heeft. Het aldus scherp en associatief analyseren van de omgeving biedt tal van onverwachte aanknopingspunten voor handelingen.

Aan het einde van dit dagdeel hebben de deelnemers geoefend met het maken van verschillende omgevings- en actoranalyses om diverse vormen van machtsverdeling zo scherp mogelijk voor het voetlicht te brengen en op basis daarvan actie te ondernemen.

Op basis hiervan hebben de deelnemers in steekwoorden een persoonlijk actieplan gemaakt dat zij in de periode tot aan het terugkomdagdeel zullen uitvoeren.



Dagdeel 6 (nog te bepalen datum): terugkomdagdeel

Hierin staat de uitvoering door de deelnemers van hun persoonlijke actieplannen centraal. Welke acties waren effectief, welke konden beter, hoe zijn de diverse onderdelen van de training tot hun recht gekomen?