

Participatief leiderschap

Hoe leid je een samenwerkingsverband?

Mr. Drs. Lucien Stöpler
Justice in Practice
December 2014



Participatief leiderschap: Hoe leid je een samenwerkingsverband?

© 2014 Justice in Practice, Lucien Stöpler. Reproductie zonder bronvermelding verboden.

Voorwoord

Ik heb dit boek geschreven voor mensen die vorm moeten en willen geven aan effectieve samenwerking om grote maatschappelijke problemen aan te pakken. Ik ben velen met wie ik samenwerkte door de jaren heel veel dank verschuldigd voor de lessen die ze mij hebben geleerd.

Als er van dit boek één woord zou blijven hangen omtrent het vormgeven van samenwerkingsverbanden dan is het Waardering. Dat is het sleutelbegrip voor de productiviteit van samenwerkingsverbanden. Waardering voor wat jij hebt toe te voegen aan een samenwerkingsverband, jouw idee, jouw deskundigheid of bijzondere insteek. Het gevoel van waardering kun je creëren en als je dat lukt, krijgt een samenwerkingsverband het karakter dat ik in dit werk beschrijf: je verzamelt kritische massa en het wordt meer dan de som der delen.

Kritische massa ligt aan de basis van alle bewegingen. Dit boek is een op wetenschap en praktijk gebaseerde bron over hoe jouw nieuwe idee (of beleid) te verspreiden op zo'n manier dat iedereen die er mee in aanraking komt het als zijn eigen gaat behandelen. In elke fase vind je waardevolle ervaringen die inhoud geven aan 'co-creatie', 'samenwerking' en natuurlijk 'participatief leiderschap'.

Ik heb veel met groepen gewerkt en het is altijd hetzelfde. Als je een groep in beweging wil krijgen, laat ze dan hun eigen ervaringen delen. Ik werkte bijvoorbeeld eens met een groep bewoners van een portiek flat waar de leefbaarheid laag was: veel troep, geluidsoverlast, niemand kent elkaar, hangen in portieken. Veel mensen die de hele dag thuis zaten maar niemand die energie had om iets aan de buurt te doen. Ik liet hen - eerst apart, later samen - vertellen over hoe ze de beste feestdagen herinnerden. Je raadt het al: iedereen vertelde over enthousiast zwoegen om lekker eten, mooie aankleding en een goede sfeer te krijgen. En toen ik vroeg: 'Zou je niet een heel klein beetje daarvan willen ervaren met je burens?' wendde niemand zich af. Iedereen zei, ja, dat wil ik zeker wel! En binnen de kortste keren konden we met een beetje steun in de structuur en organisatie een leuke bijeenkomst organiseren die een stap in de richting van samenwerking betekende. Was er een beleidsambtenaar voor nodig geweest? Ja. Net als een manager bij de woningbouwcorporatie die een andere aanpak in leefbaarheid vergroten wel wilde uitproberen. Maar je ziet, het is de uitvoering die het verschil maakte. Participatief leiderschap kan door iedereen worden uitgeoefend en dat moedig ik ook zeker aan. Iedereen die zijn eigen doelen kan bereiken door anderen te laten schitteren krijgt daar veel plezier en bevrediging van.

Bijna alles gaat tegenwoordig in samenwerkingsverbanden, dus de kans is groot dat jij afhankelijk bent van anderen om je eigen doelen te bereiken en anderen zijn afhankelijk van jou. Stuit je vaak op verzet of gebrekkige opkomst op bijeenkomsten? Zit je vaak in klaagsessies waar mensen vooral negativiteit spuien? Merk je een gebrek aan animo voor zelfs het meest enthousiaste voorstel? Weet dan dat het anders kan!

Zo: Je krijgt meer mensen op je bijeenkomst (of het van collega's van afdelingen is of buurtbewoners maakt niet uit) dan je uitnodigde. Ze vertellen je vol gloed wat hun droomwijk of droomuitkomst van een project is. Ze zoeken zelf partners op met wie ze kunnen samenwerken om het te bereiken. Ze gebruiken hun netwerk om anderen op de been te krijgen en organiseren een geweldig evenement. Er ontstaat kritische massa.

Enkele leidinggevenden moeten wel wennen dat niet zij meer bepalen wat er gebeurt maar ze zijn blij om voor de verandering positief in het nieuws en over de tong te gaan.

In drie fasen leid ik je door een traject heen dat je in staat stelt om grote en kleine veranderingen te realiseren door met anderen samen te werken. Iedere fase begin ik met een situatieschets en een algemene beschrijving van de doelen die je als participatief leider kan nastreven en hoe je dat zou kunnen doen. Vervolgens zijn die fasen weer onderverdeeld in 3 stappen die iets dieper ingaan op de specifieke dynamiek tijdens de fase. Je moet maar kijken wat je het meest nuttig lijkt om als diepte te gebruiken.

Als je meer training wenst dan kun je op de site www.jipn.org de training participatief leiderschap vinden waar je je enkele malen per jaar voor kunt inschrijven. Ik nodig je bovendien van harte uit om eens een keer te praten over jouw specifieke uitdagingen en wensen. Ik hoor graag van je.

Ik wens je heel veel succes!

Met hartelijke groet,

Lucien Stöpler
Eigenaar Justice in Practice

Samenvatting

Participatief leiderschap is noodzakelijk om maatschappelijke problemen aan te pakken en samen te werken met andere organisaties en groepen uit de samenleving. De kernwaarde is Waardering en een beweging moet kritische massa krijgen om te slagen.

FASE 1: Participatieve beleidsontwikkeling

Het onderwerp van een project of beweging is een grote, gedeelde ambitie in de wijk: de droom. Daar omheen vinden partijen hun rol en ontstaan er mogelijkheden.

Stap 1. Oproep!

Een goed idee of een klacht, gecombineerd met de vurige wens om iets moois op te richten is het begin van een beweging. Leer waar een gemeenschap of samenwerkingsverband toe oproept door betekenisvolle gesprekken en *droom!*

Stap 2. Een gezamenlijke analyse

Een droom uitvoeren vraagt vele handen die complementair werk doen. Een analyse van de taken en de middelen die daarvoor nodig zijn geeft structuur en zicht op het doel.

Stap 3. Mogelijkheden en hindernissen

De mogelijkheid wordt concreet gemaakt, wie wat doet en hoe het samenhangt. De belangrijkste knelpunten zijn te omzeilen door het doel voorop te stellen. Hierover formuleer je een geweldige uitnodiging om meer mensen te betrekken.

FASE 2: Kritische massa

Groei van de deelnemers en de activiteiten ontstaat doordat mensen hun netwerk leren inzetten en koppelen. Door veel zoeken en strijd ontstaat een succes waaruit je je belangrijkste leerpunten haalt zodat je niet inzakt maar verder kunt.

Stap 4. Kritische massa

Nodig mensen uit verschillende netwerken uit. Onweerstaanbaar is zorgen dat mensen hun droom in het project kunnen realiseren. Dit kost niet veel geld maar wel moed.

Stap 5. Relaties en conflicthantering

Als een project goed op gang komt zullen deelnemers zichzelf meer manifesteren en dat leidt tot conflicten, in het project maar ook binnen de deelnemende organisaties.

Conflicthantering kanaliseert persoonlijke energie voor het project.

Stap 6. Leren van succes

Het project is gecoördineerd en bereikt zijn doel. Vier dat succes! Voor nieuwkomers (en voor financiering) is essentieel waarom jullie een succes zijn geworden zodat anderen dat ook willen. De groep leert van succes om succes te herhalen.

FASE 3: De organisatie participeert ook

De laatste fase gaat over schalen van effecten. Een organisatie gaat anders werken omdat de doelstellingen vaker vanuit participatieve projecten komen. Daardoor krijgen de cijfers betekenis die voor veel anderen naar meer smaakt.

Stap 7. Meerwaarde vergroten

Continue verbetering van het proces is mogelijk door te concentreren op wat de meerwaarde voor deelnemers is. In minder stappen naar het doel door samenwerking.

Stap 8. Betekenisvol verantwoorden

Betekenisvolle verantwoording laat zien waarom mensen willen deelnemen en gaat over grote menselijke thema's als: erbij horen, verwantschap ervaren en er echt toe doen.

Cijfers krijgen een echt verhaal.

Stap 9. Verder gaan

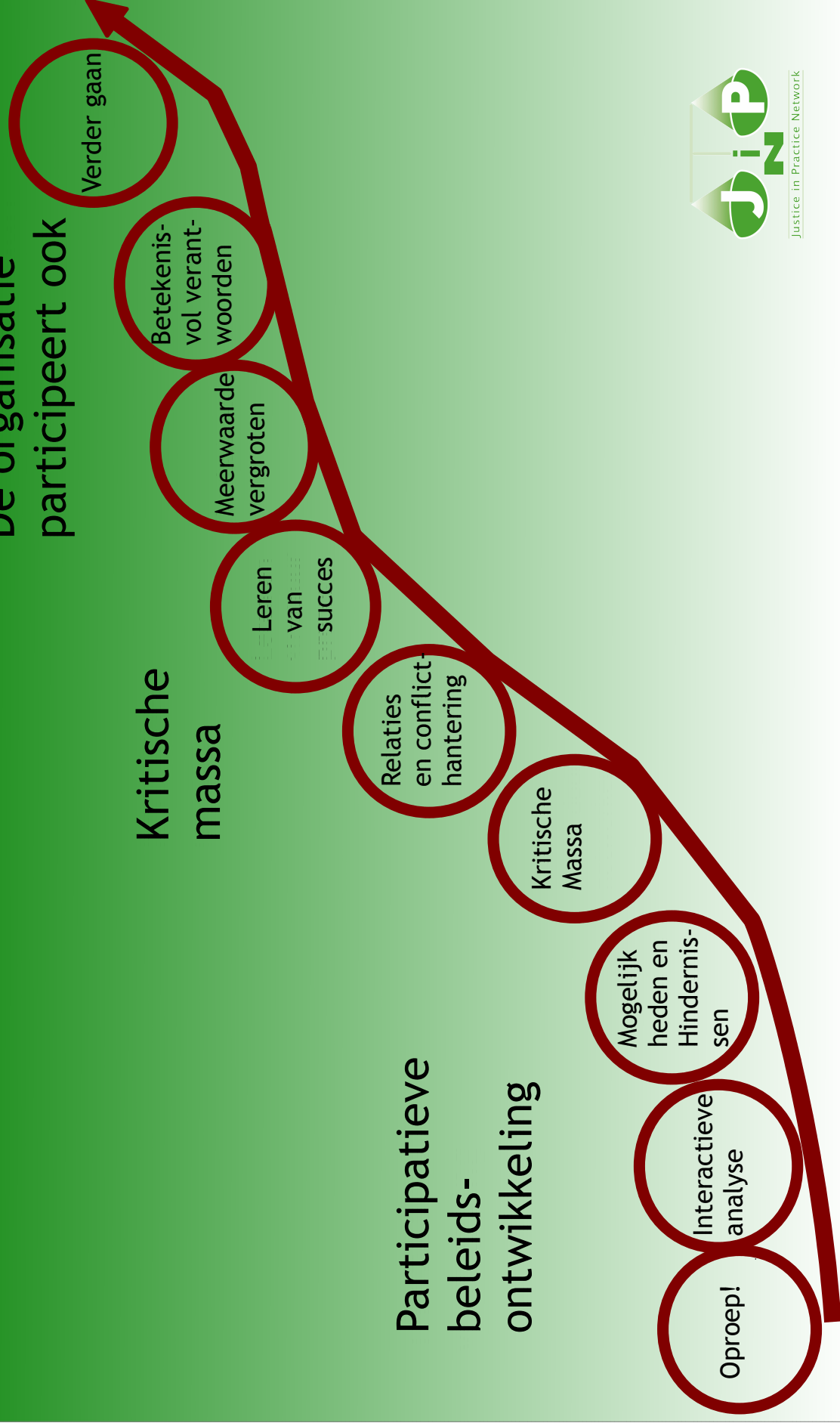
Als iets goed loopt moet je opvolgers zoeken, niet alleen voor de continuïteit, maar ook om uit te breiden. Dat is dan de nieuwe beweging...

Participatief leiderschap

De organisatie
participeert ook

Kritische
massa

Participatieve
beleids-
ontwikkeling



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Fase 1: Participatieve beleidsontwikkeling.....	8
Stap 1. Oproep!.....	8
Stap 2. Gezamenlijke analyse.....	11
Stap 3. Mogelijkheden en hindernissen.....	14
Fase 1: wat is de opdracht?	16
Fase 2: Kritische massa.....	17
Stap 4. Kritische massa.....	17
Stap 5. Relaties en conflicthantering.....	19
Stap 6. Leren van succes.....	22
Fase 2: wat is de opdracht?	24
Fase 3: De organisatie participeert ook.....	25
Stap 7. Meerwaarde vergroten.....	25
Stap 8. Betekenisvol verantwoorden.....	28
Stap 9. Verder gaan.....	30
Fase 3: wat is de opdracht.....	31
Nawoord: So what? Now what?	33