

ORGANISEER HET VIERKANT



Centrale vragen

- Organiseer op maat: wie uit de betrokken organisaties moeten met elkaar spreken, waarover en hoe vaak?
- In hoeverre zijn RvT, MR, bestuur, management en professionals met elkaar in gesprek? Hoe zien zij hun betrokkenheid?
- Hoe is de interne afstemming tussen de verschillende organisatieonderdelen en geledingen in de organisatie van iedere partner geborgd?

In de meeste samenwerkingen beperkt de samenwerking zich niet tot één hiërarchisch niveau, maar speelt die zich op meerdere niveaus af. Denk bijvoorbeeld aan twee stichtingen die gezamenlijk tot afspraken komen over een vervangingspool. In veel gevallen worden dergelijke afspraken gemaakt door bestuurders die periodiek met elkaar in gesprek zijn over de samenwerking. Het zijn de directeuren die er vervolgens in de praktijk mee aan de slag gaan en de operationele afspraken maken. Bij bijvoorbeeld het organiseren van passend onderwijs zijn zowel de bestuurders als de directeuren alsook de professionals betrokken bij het samenwerkingsverband.

Horizontaal verbinden

Voor een goede borging van de samenwerking is het belangrijk dat je als samenwerkingspartners van twee of meer besturen of scholen de horizontale lijnen met elkaar verbindt. Op bestuurlijk niveau, door periodieke afstemming tussen de bestuurders, op het tactisch niveau door het gesprek tussen de directeuren en op operationeel niveau door de afstemming tussen professionals. Daar waar de samenwerking strategisch van aard is, kan het nuttig zijn om de Raden van Toezicht en medezeggenschap met elkaar in verbinding te brengen.

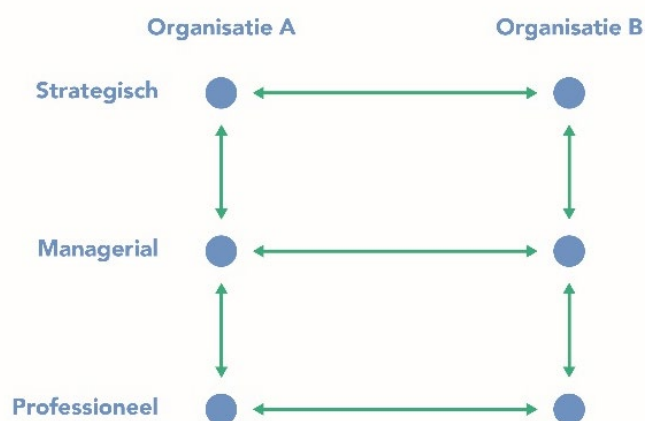
Verticaal verbinden

Naast de horizontale verbindingen zijn de verticale verbindingen (hiërarchische lijnen) binnen de eigen organisatie minstens zo belangrijk. Stem jij binnen je eigen organisatie af met de RvT en de medezeggenschap over de afspraken die je hebt gemaakt met de samenwerkingspartner? Zijn de directeuren en professionals op de hoogte? En andersom: weet jij als bestuurder wat er speelt op het niveau van de directeuren en professionals? Worden issues en verwachtingen gedeeld?

De lijnen sluiten

Stel, er zijn twee partners die samenwerken en er zijn drie strategische niveaus bij de samenwerking betrokken, dan ontstaat bij goed georganiseerde samenwerkingen een digitale acht. Een gesloten systeem waarin op maat en passend bij de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van ieder niveau ontwikkelingen worden gedeeld en afspraken gemaakt. In de praktijk blijkt dat vaak niet het geval. Bespreek dit met elkaar en maak expliciet wat je van elkaar verwacht. Onderstaande figuur geeft het denkmodel weer en kan helpen bij het voeren van het gesprek: wie spreken met elkaar op welk niveau en waarover? Hoe hebben wij dat met elkaar geborgd?

Bij het nadenken over de wijze van afstemming hoort ook de vraag of onafhankelijke ondersteuning nodig is. Onafhankelijke ondersteuning kan nuttig zijn om te borgen dat de juiste onderwerpen op de juiste tafels worden besproken en dat het gesprek op een goede manier verloopt.



Bronnen en mogelijkheden tot verdere verdieping

[In deze film](#) wordt het achtje op samenwerken beknopt toegelicht.

[Samenwerken: van idee naar afspraak](#) Tim Dees en Wilfrid Opheij.