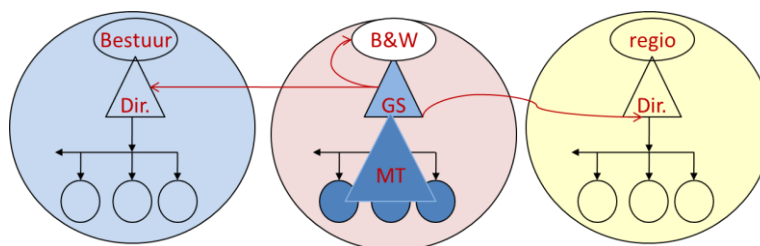


Leergang

Aan het stuur in netwerken

Effectief handelen in teams op het snijvlak van organisaties



Actuele uitdaging

U opereert als professional in de publieke sector veelvuldig in netwerken om publieke belangen te dienen en maatschappelijke opgaven mede namens uw eigen organisatie te realiseren. Soms hebben deze netwerken een tijdelijke vorm, bijvoorbeeld een strategisch beleidsprogramma. In andere gevallen hebben ze een meer vaste vorm gekregen, bijvoorbeeld een gezamenlijke sociale dienst of GGD of een gemeenschappelijke shared service organisatie. Effectief handelen in verschillende netwerken vraagt veel aandacht en energie van u. Bovendien worden steeds weer andere kwaliteiten van u gevraagd. Uw rol kan per samenwerkingsverband variëren (voorzitter, bestuurder, programma-manager), u wordt op verschillende competenties aangesproken, de samenstelling van het team varieert en de aard van de werkzaamheden en wijze van besluitvorming verschillen per netwerk. Kortom, het is complex in de verhouding tussen 'uit' en 'thuis'. En wat is thuis als zodanig nog, als je veelvuldig in netwerken verantwoordelijkheden draagt?

In de leergang *Aan het stuur in netwerken* gaat u (met anderen) op zoek naar antwoorden op deze vragen. De leergang rust leidinggevende professionals toe om op een effectieve wijze te handelen in complexe netwerkomgevingen, met bijzondere aandacht voor de soms ingewikkelde relatie met de moederorganisatie.

Besturing van samenwerking: de dominante organisatieontwikkeling

Besturing vindt steeds meer plaats in ketens, netwerken en allianties. We werken steeds minder exclusief binnen organisaties, maar meer en meer in samenwerkingsverbanden, die we ook wel netwerkteams noemen, met alle gevolgen van dien. Een paar voorbeelden. De verhoudingen verschuiven van meer horizontaal naar minder verticaal. Gezagslijnen zijn niet meer als vanzelfsprekend. Communicatielijnen en werkprocessen verlopen niet meer per definitie langs de lijn van de organisatiehiërarchie, maar steeds meer direct tussen personen afkomstig uit verschillende organisaties. Bestaande meer gesloten organisatieculturen transformeren naar open, meer interorganisationale culturen waarin een balans gevonden moet worden tussen gezonde competitie en productieve samenwerking.

Netwerkteams

Een succes maken van samenwerking stelt eisen aan rolopvatting en rolvulling van netwerkteams, en dus ook aan de teamleden. Netwerkteamleden hebben hun thuisbasis in moederorganisaties die samen de keten of het netwerk vormen. Echter, hun werkzaamheden vinden vooral plaats buiten de eigen moederorganisatie, op de knooppunten. Voor teamleden die actief zijn op de knooppunten bepaalt de moederorganisatie in belangrijke mate de speelruimte. Naarmate knooppunten belangrijker

worden, kunnen fricties ontstaan tussen moederorganisatie en netwerkverbanden. Een kwestie van botsende perspectieven, zo menen wij. De moederorganisatie begrijpt gedrag, werkwijze en omgangsvormen van de netwerkteamleden niet altijd en vice versa. Soms komt het voor dat netwerkteamleden niet meer weten wat hun eigenlijke thuishonk is, terwijl ze daar wel behoefte aan hebben.

Aan het stuur in netwerken

De leergang rust de leidinggevende professionals toe om op een effectieve wijze te handelen in complexe netwerkomgevingen, met bijzondere aandacht voor de soms ingewikkelde relatie met de moederorganisatie. In de leergang komen inzichten uit verschillende disciplines aan de orde (strategie, organisatiekunde, sociologie), maar ook de gedragskant van het werken in netwerkteams komt aan bod (veranderkunde, psychologie). Welke houding en welk gedrag komen we tegen? Welke spanningen en dilemma's spelen in het netwerk? Wat zijn knellende vragen voor de netwerkspelers in het veld? Het is onze overtuiging dat de persoonlijke effectiviteit van de deelnemers in het netwerk doorslaggevend is voor het succes.

Resultaat

Na het volgen van de leergang is uw persoonlijke effectiviteit in het opereren in netwerken en netwerkteams toegenomen. Tevens:

- Heeft u meer inzicht in de werking van teamontwikkeling en de werking van netwerkorganisaties.
- Is uw inzicht verbreed en uw instrumentarium vergroot.
- Bent u toegerust om uw rol in netwerken te nemen.

Doelgroep

De leergang is gericht op managers en professionals in de publieke sector die voor hun werk veelvuldig deel uitmaken van netwerkachtige samenwerkingsverbanden met een politiek-bestuurlijk belang. We denken aan deelnemers die werkzaam zijn bij gemeenten, provincies, waterschappen en woningbouwcorporaties, in het onderwijs of in de zorg. Het gaat om personen die een verantwoordelijkheid hebben in een of meerdere netwerken.

Opzet

Na aanmelding bespreken we in een intakegesprek de wederzijdse verwachtingen. Ter voorbereiding op de leergang schrijft u een beknopte biografische notitie. U typeert uw huidige werkomgeving (moederorganisatie, samenwerkingsverbanden, netwerkteam) en u geeft aan met welke dilemma's en keuzevraagstukken u te maken heeft. Ook formuleert u uw verwachtingen en leerdoelen. Deze notitie geeft niet alleen de docenten, maar vooral uzelf een goed beeld van uw eigen leerbehoefte en hoe die zich verhoudt tot die van uw medecursisten.

De leergang wordt georganiseerd voor een kleine groep deelnemers (maximaal 15). Dit betekent dat er voldoende ruimte is voor eigen inbreng van de cursist en voor direct contact tussen docenten en medecursisten.

We werken met werkvormen en opdrachten die een maximaal leereffect realiseren:

- Eigen casuïstiek staat centraal
- Leren van docenten, gastsprekers en van elkaar
- Interactief en iteratief
- Doorlopende lijn tussen de modules (mede geborgd door moderator)
- Ruimte in het programma, bijvoorbeeld om actuele kwesties te bespreken
- Interessante gastsprekers uit de praktijk van netwerkorganisaties.

Programma op hoofdlijnen

1. Startbijeenkomst

Kennismaken met en introductie op het thema Aan het stuur in netwerken. Presentatie van de biografieën van de deelnemers. Introductie over de begrippen teamontwikkeling en netwerkorganisaties. De actuele ontwikkelingen in de publieke sector en het toenemend aantal samenwerkingsverbanden, vergen dat meer wordt gewerkt in netwerken. Ook vergt het een andere wijze van leiderschap.

- Gastspreker: Bert Blase, burgemeester Alblasterdam, Drechtsteden

2. Netwerkorganisaties in huidig perspectief

In deze module de strategische insteek, wat zijn doelstellingen en ambities van de deelnemers aan het netwerk? Alliantievorming en het specifieke karakter van publieke instellingen. Werken met casuïstiek, cases analyseren met krachtenveldanalyses/opdrachtgever - opdrachtnemerschap en project- en programmamanagement.

- Stavros Zouridis, hoogleraar Bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg en verbonden aan WagenaarHoes

3. Persoonlijke effectiviteit in het netwerk

Het persoonlijk functioneren en het functioneren als team hangen nauw samen. In deze module aandacht voor het team en het individu, werking en functioneren van teams, interactie en groepsdynamica. Uw eigen rol in het team wordt onderzocht, maar ook aandacht voor besluitvorming in het team, machtsverhoudingen en sturing en kernteam in relatie tot netwerkteam. Balanceren tussen 'uit' en 'thuis'.

- Cees Paardekooper, senior partner bij WagenaarHoes
- Gastspreker

4. Samenwerken en synergie in het netwerk

Wanneer werk je goed samen? Wanneer is er sprake van een optimaal presterend team? Wie maken deel uit van het team, wat zijn persoonlijke belangen, drijfveren en ambities? Welke kernkwaliteiten zijn aanwezig? Aan de orde komen interventiekunde, veranderkunde en velden van feedback.

- Ida Wildeboer, senior adviseur bij WagenaarHoes

5. Slot met eindpresentaties

We maken in module 5 de balans op van de ontwikkeling die u heeft doorgemaakt in de leergang en de betekenis hiervan voor de netwerken waarin u opereert. Eindpresentaties door alle deelnemers, formuleren van intenties voor de toekomst. Beoordeling van de eindpresentaties door een jury onder leiding van Stavros Zouridis.

Literatuur

- Alliantievorming en netwerksturing
- Teamontwikkeling en teamvorming in netwerken
- Leiderschap over de grenzen van organisaties heen

Praktische informatie en aanmelding

Module 1 Startbijeenkomst	Donderdag 17 maart 2011
Module 2 Netwerkorganisaties in huidig perspectief	Donderdag 21 april 2011
Module 3 Persoonlijke effectiviteit in het netwerk	Donderdag 26 mei 2011
Module 4 Samenwerken en synergie in het netwerk	Donderdag 23 juni 2011
Module 5 Slot met eindpresentaties	Donderdag 22 september 2011

- De leergang wordt georganiseerd op 5 donderdagen van 14.00 tot 20.00 uur (inclusief diner) bij de Retraiterie Rottemeren in Bleiswijk (*rust en ruimte ... in het hartje van de Randstad*).
- Begeleiding vindt plaats door een vaste moderator: Ida Wildeboer. Voor meer informatie kunt u contact met haar opnemen via 06 - 12 91 90 26 of ida.wildeboer@wagenaarhoes.nl. Voor inhoudelijke vragen kunt u terecht bij Cees Paardekooper via 06 - 51 49 93 37.
- Prijs: € 1.750,- exclusief btw, exclusief arrangementskosten (indicatie € 75,- per module).
- De leergang heeft doorgang bij minimaal 10 deelnemers, het maximum aantal deelnemers is 15.
- U kunt zich aanmelden via secretariaat@wagenaarhoes.nl.

Moderator, docenten en gastsprekers

Ida Wildeboer, moderator van de leergang en docent module 1 en 4

Ida Wildeboer (1966) is van huis uit bestuurskundige (Vrije Universiteit). Ze werkte voor diverse werkgevers bij de overheid en in de consultancy. Zodoende kent ze de verschillende kanten van de medaille, als intern (beleids)adviseur en als extern adviseur. Haar specialisme is de ontwikkeling van teams en professionals. Ze begeleidt afdelingen en managementteams op weg naar de volgende stap in hun professionaliteit. Ze doet dat in verschillende rollen: ze geeft trainingen adviesvaardigheden en treedt op als programmamanager. Als adviseur is zij inzetbaar in de rol van procesbegeleider, voor de organisatie van werkconferenties en als *sparring partner* van het management. Het organiseren en samenbinden van mensen binnen organisaties gaat haar goed af. De adviesstijl van Ida kenmerkt zich door haar praktische inslag, haar directe communicatie en een grote mate van enthousiasme.

Bert Blase, gastspreker module 1

Bert Blase (1959) is momenteel burgemeester van de gemeente Alblasterdam. Hij heeft gestudeerd aan de Landbouwwuniversiteit Wageningen. Na een functie in het managementteam bij de Unie van Waterschappen was hij vijf jaar lid van de directieraad van de gemeente Dordrecht. In dit verband heeft hij veel voor de regio Drechtsteden betekend. In 2007 ging hij werken als interim-gemeentesecretaris van Alblasterdam. Vervolgens vroeg de gemeenteraad hem te solliciteren naar de functie van burgemeester. Op 2 november 2009 werd hij als zodanig benoemd. Naast zijn politieke activiteiten is Blase ook auteur van meerdere boeken.

Stavros Zouridis, docent module 2 en 5

Stavros Zouridis (1968) is binnen het WagenaarHoes-team een bijzonder adviseur: hij combineert het advieswerk met de wetenschap in twee banen. Naast zijn werk voor WagenaarHoes bekleedt hij een leerstoel Bestuurskunde aan de [Universiteit van Tilburg](http://www.uvt.nl). Zijn fascinatie als jurist en bestuurskundige voor wetenschapsmethodologische vraagstukken verbindt hij met praxeologisch inzicht. Stavros motto 'Niets is zo praktisch als een goede theorie. En niets is zo theoretisch als een goede praktijk.' Hij richt zich bij WagenaarHoes vooral op strategische trajecten op het snijvlak van politiek, bestuur en organisatie (strategische visies, toekomstverkenningen en strategieconferenties. Zijn stijl ervaren anderen als open, nieuwsgierig en betrokken; het is een genot om met hem te werken.

Piet Boekhoud, gastspreker module 3

Piet Boekhoud (1950) is op dit moment actief voor Rotterdams Offensief. Daarvoor is hij voorzitter geweest van het College van Bestuur van het Albeda College te Rotterdam, een regionaal opleidingscentrum. Piet Boekhoud, groot voorstander van samenwerking en bondgenotenstrategie,

was een van de initiatiefnemers van het 'regionaal arrangement' voor de regio Rijnmond. Momenteel bekleedt Piet Boekhoud diverse bestuurlijke functies, onder andere bij Savantis, Kenteq, Laurens en Christelijk Sociaal Congres Rotterdam. Ook was hij in 2001 voorzitter van de Commissie Boekhoud, ingesteld door minister Hermans, die zich bezighield met de doorstroomagenda. Na de gemeenteraadsverkiezingen van 2006 heeft hij als informateur meegewerkt aan de totstandkoming van een nieuw Rotterdams College.

Cees Paardekooper, docent module 3

Cees Paardekooper (1952) studeerde politicologie en bestuurskunde aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Cees staat bekend als 'conceptenmaker' en 'modellenbouwer' maar hij is ook een echte 'verhalenverteller'. Cees gaat voor inhoudelijk lastige vragen, waarbij hij plezier heeft in het verbinden van bedrijfskundige en bestuurskundige inzichten om bedrijven en overheden van elkaar te laten leren. Hij voert als adviseur uiteenlopende projecten uit op het gebied van beleidsstrategie, besturing en organisatieverandering bij organisaties in de publieke sector, onder meer bij grotere gemeenten, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden, provincies, onderwijsinstellingen en organisaties in de reclassering. Met veel plezier modereert hij ook conferenties van colleges, managementteams en directies. Cees publiceert veel en graag. Daarnaast geeft hij regelmatig gastcolleges over ontwikkelingen in het openbaar bestuur.