

➔ Samen voor de klant

➔ Samenwerken: echte winst - Zes gouden tips van Ferry Koster

04 oktober 2017



Zelf doen is optellen. Samenwerken is vermenigvuldigen. Dat is de titel van de Inaugurele Rede die Prof. Dr. Ferry Koster uitsprak bij de openbare aanvaarding van het ambt van bijzonder hoogleraar Innovatieve samenwerking aan Tilburg University. Koster is expert op het terrein van succesvol samenwerken. “Dit is een interessante case”, zegt hij. “GGZ en Werk & Inkomen zijn twee complementaire partijen, die op hun eigen manier tegen de gemeenschappelijke cliënt aankijken. Echt verschillend, en dan is er echt samen te werken en echt winst te behalen.”

Erken dat er verschillen zijn

Als dat niet expliciet gebeurt, gaat het onvermijdelijk mis. Maar hoe doe je dat, verschillen erkennen?

- Breng in kaart wat een ieder doet
- En hoe een ieder dat doet. Wat is de cultuur, de manier van werken, welke opleidingen zijn gevolgd, etc.
- Benoem de vijf of tien belangrijkste verschillen, en leg die zo mogelijk vast, maar bespreek ze in ieder geval.
- Doe dat aan het begin van de samenwerking. Als er een keer spanningen ontstaan, of er is een crisissituatie in een gezamenlijk team rond een cliënt, dan kun je daar op terugvallen. Als je dit niet van tevoren doet, is het dan te laat.

Erken de gezamenlijkheid

Er is echter meer nodig. Als je alleen de verschillen erkent, dan is er geen basis voor samenwerking. Je moet ook het hogere doel benoemen: wat de partners drijft om samen te werken. Hoe kom je tot gezamenlijkheid? Doe dat door de volgende procesmatige interventies, die de doelen concreet maken en het gevoel geven dat de samenwerking op weg is.

- Benoem succesfactoren.
- Doe dat niet uitsluitend in termen van einddoelen. Die liggen op de lange termijn en zijn moeilijk meetbaar.
- Maar formuleer succesfactoren als tussendoelen, eventueel als inspanningsverplichting.
- Maak (met behulp van de tussendoelen) een stappenplan.

De harde en de zachte kant van samenwerken zijn beide nodig en versterken elkaar

Formeel beleid met elkaar vastleggen is niet genoeg. Dan begint het pas. Maar goede vrienden zijn met elkaar is ook niet voldoende. Elkaar goed kennen helpt, maar het betekent zeker niet dat je niets meer hoeft vast te leggen. Dat is

een ernstige misvatting, vindt Ferry Koster. Wat wel waar is, is dat beide kanten elkaar versterken:

- Je komt makkelijker tot goede beleidsafspraken als je elkaar kent en mag.
- En goede beleidsafspraken bevorderen de goede onderlinge verstandhouding.
- Heb in samenwerking dus aandacht voor beide aspecten.

Teams moeten de vrijheid hebben om te doen wat ze moeten doen

Er moet eenduidigheid zijn bij bestuur, management en uitvoering over vorm en inhoud van de samenwerking. Met andere woorden: de mensen die in de uitvoering de samenwerking concreet gestalte geven, moeten zich 'gedekt' weten van bovenaf. Anders kan de situatie ontstaan dat leden van een gezamenlijk team te maken krijgen met loyaliteitsproblemen. En zich gaan afvragen: 'wiens belang dien ik, of moet ik dienen'.

Deel de successen

Maak tijd om af en toe bij elkaar te zitten en te bespreken wat de meerwaarde van de samenwerking is. En welke stappen zijn gezet, welke tussenresultaten zijn geboekt, op weg naar het hogere doel.

Zorg voor een exit-strategie

Benoem ook, zo mogelijk van tevoren, onder welke omstandigheden de conclusie getrokken moet worden dat de samenwerking niets (meer) oplevert en dus beter gestopt kan worden. Soms hebben projecten de neiging om maar door en door te gaan, zonder dat het nog ergens toe leidt. Niet de samenwerking op zich is de drijfveer, maar de doelen die daarmee bereikt worden.

Prof. Dr. Ferry Koster is bijzonder hoogleraar aan de TIAS School for Business & Society, onderdeel van de Tilburg University (TiU). Hij bezet daar de [Leerstoel Innovatieve Samenwerking \(https://www.tias.edu/over-tias/persberichten/detail/dr.-ferry-koster-bijzonder-hoogleraar-innovatieve-samenwerking\)](https://www.tias.edu/over-tias/persberichten/detail/dr.-ferry-koster-bijzonder-hoogleraar-innovatieve-samenwerking), de mr. dr. B.J.M. van Spaendonck leerstoel. Daarnaast is hij Universitair Hoofddocent bij de afdeling Bestuurskunde en Sociologie van Erasmus Universiteit Rotterdam.

Verder lezen over samenwerken, partnerschap en kennisdelen

- Koster, F. (2016). [Zelf doen is optellen \(https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/oratie-ferry-koster-2016.pdf?Status=Temp&sfvrsn=2\)](https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/oratie-ferry-koster-2016.pdf?Status=Temp&sfvrsn=2). Samenwerken is vermenigvuldigen. Organisaties, relaties, innovaties. Oratie, TIAS School for Business and Society
- Hughes, J., & Weiss, J. (2007). [Simple rules for making alliances work \(https://hbr.org/2007/11/simple-rules-for-making-alliances-work\)](https://hbr.org/2007/11/simple-rules-for-making-alliances-work). Harvard Business Review, 85(11), 122-126
- Bekijk ook de publicaties van [Kenniscentrum ICOON \(http://www.kenniscentrumicoon.nl/publicaties\)](http://www.kenniscentrumicoon.nl/publicaties)

[Vond u deze pagina interessant? ➔](#)