



Eenvoudige regels als strategie

Veel organisaties maken vaak een begin met samenwerking door meerjaren plannen te formuleren of convenanten op te stellen. Maar is dat altijd de juiste weg? Vaak niet! In veel gevallen is immers sprake van behoorlijk wat onzekerheden. Bijvoorbeeld: Wat zijn de mogelijkheden van de organisatie? Welke ontbrekende kennis en competenties kunnen op welke termijn worden binnengehaald? Hoelang duurt het voordat het in- en externe draagvlak voldoende is gevestigd? Hoe reageren belanghebbenden op de samenwerking? Enzovoorts. Dit soort onzekerheden maakt zo nu en dan van meerjaren plannen, convenanten of andere 'papieren mijlpalen', papieren tijgers.

Een oplossing kan zijn plannen of convenanten te beperken tot enkele duidelijke, begrijpelijke en goed te communiceren regels. Voordeel is dat ruimte ontstaat voor een leerproces zonder dwingend en krap keurslijf. Tegelijkertijd is wel sprake van een richtinggevend kader dat houvast biedt. Bijvoorbeeld voor de keuze en ontwikkeling van proefprojecten, de selectie en benadering van (nieuwe) partners of de vraag hoe om te gaan met wijzigende omstandigheden of mee- en tegenvallers in de samenwerking.

Naarmate organisaties meer ervaring op doen en de onzekerheid afneemt, kan het aantal regels worden uitgebreid. Zo ontstaat geleidelijk een volwaardig beleid. Er zijn 5 soorten regels:

'Begrenzende' regels

Met deze regels wordt aangegeven wat wel en niet tot de mogelijkheden behoort. Welke werkzaamheden zijn kerntaak? Welke niet? Het gaat om afspraken zoals: 'Beperk samenwerking tot partners die over competenties of contacten beschikken die wij niet hebben'; 'Ga alleen in op verzoeken tot samenwerking wanneer de andere partij een duidelijke bijdrage levert aan onze kerntaak'; 'Doe dit alleen nog als samenwerking mogelijk is met collega-organisaties'.

'Hoe te' regels

Hoe gaan we te werk? Dit zijn procedurele regels zoals: 'Samenwerking wordt altijd schriftelijk bekrachtigd door de betrokken inhoudsdeskundige en een leidinggevende'; 'Rond elk project af met een evaluerend gesprek met de partners'; 'De concrete resultaten van samenwerking (goed of slecht) worden bij afronding van een project of activiteit altijd binnen 48 uur gerapporteerd aan de eindverantwoordelijke coördinator of leidinggevende'.

'Prioriteit' regels

In welke volgorde dienen werkzaamheden te worden uitgevoerd of mogelijke partners te worden benaderd? Waaraan hecht de organisatie het meeste belang? Prioriteit-regels geven uitsluitel: 'Eerst de meest ernstige problemen oplossen, daarna de overige hulpvragen behandelen'; 'Eerst de projecten die onze competenties verrijken, daarna de routinematige werkzaamheden'.

'Timing' regels

Hier gaat het om regels zoals: 'Afspraak is afspraak'; 'Wij leveren altijd op binnen de afgesproken tijd'; 'Brieven worden beantwoord binnen 5 werkdagen'.

'Stop' regels

Tot slot, wat wil de organisatie per se niet? Op welke momenten en onder welke condities wordt 'nee' gezegd tegen samenwerking? 'Stop wanneer een andere partij niet over het juiste imago blijkt te beschikken'; 'Zeg nee tegen samenwerken om het samenwerken, dus alleen bij concrete meerwaarde'; 'Stop wanneer samenwerking niet leidt tot de geformuleerde doelen'.