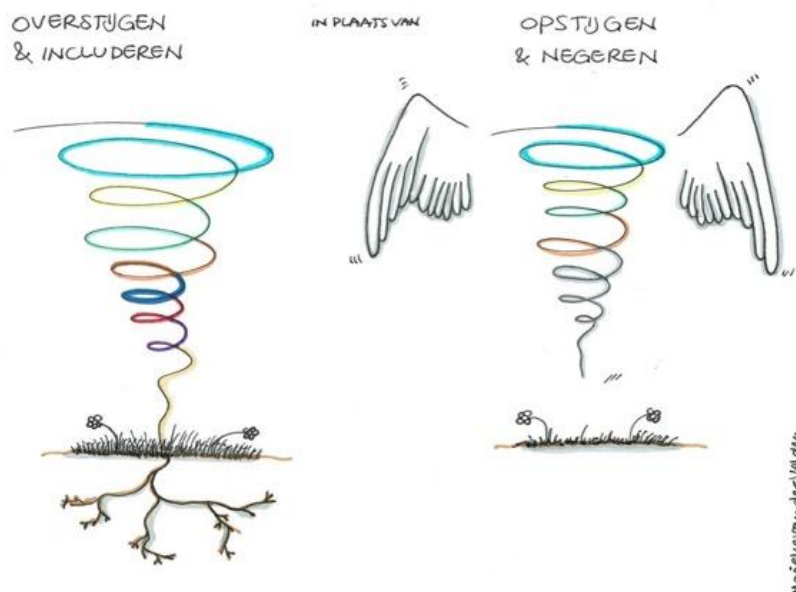


## Integrale samenwerking; Na de heidag komt de afwas

Inleiding door Patricia Aerts

‘Na het feest komt de afwas’, het boek van Jack Kornfield, beschrijft hoe je na de ‘verlichting’ toch gewoon je kinderen naar school brengt, je dagelijkse boodschappen hebt te doen en af te wassen. Zo is het ook met integraal samenwerken. De heidag met het team of je afdeling is inspirerend, en voor je het weet zit je de dag erna half te slapen in een vergadering, praat een persoon de hele bijeenkomst vol en grijpt (weer) niemand in of merk je bij de koffie dat een aantal collega’s een hele andere mening hebben over hoe het echt op de afdeling gaat. De kenners van het Spiral Dynamics model lezen hierin uitingen van met name Paars, Blauw en Rood.



Integrale samenwerking vraagt om de inzet van alle waardesystemen. Hoe meer ruimte er is voor vrijheid, zelfsturing en dynamisch werken vanuit het hier-en-nu, hoe meer aandacht dit vraagt voor het includeren van met name gezond Paars, Rood en Blauw. Deze drie waardesystemen zorgen voor de nodige bedding en vertrouwen en verankeren de ideeën in concrete plannen en uitvoeringsstappen. De krachten en de energie worden gebundeld zodat de visie gerealiseerd kan worden.

Dit lijkt een tegenstelling, een OF-OF uitspraak. Maar het gaat hier om een paradox waarbij het gaat om En-EN: het aandacht geven aan en een balans zoeken tussen beide elementen. In de praktijk komen we de volgende vijf paradoxen vaak tegen:

## Afwasparadoxen top 5

- *Vorbereiden? Gewoon ff bij elkaar zitten..*  
Hier- en- nu sturen EN voorbereiden
- *Wat? We gaan toch niet weer ...*  
Vernieuwen EN verdiepen
- *Mijn collega's leveren maar niets aan, terwijl ik ze alle tijd heb gegeven..*  
Ruimte geven EN begrenzen
- *Ja maar, dit voelt voor mij niet goed...*  
Gevoel EN ratio EN spirit EN context
- *En wat ik ook nog wil zeggen...*  
zelfsturing EN leiding nemen/ontvangen



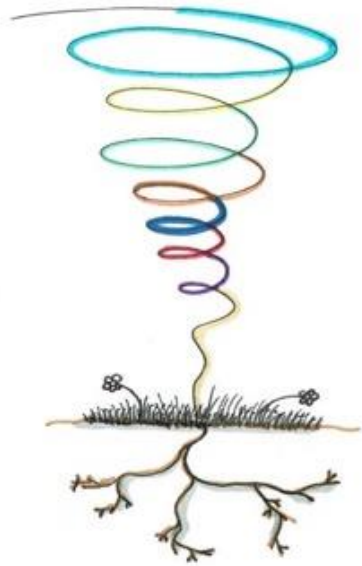
We merken vaak in organisaties dat mensen houden van samenwerken als het inspirerend, leuk, nieuw, spontaan en ongedwongen is. Uitzoomen en vrijblijvend brainstormen: daar doen veel mensen graag aan mee. Die energie die dan vrijkomt, is ook fantastisch. Maar daarna is er iets anders nodig. Het realiseren van de ontwikkelde ideeën vraagt om een heldere focus en concrete vervolgstappen, het gedisciplineerd uitwerken van de visie die ontwikkeld is. Dat betekent 'afdalend' naar concreet zijn over de kaders waarbinnen je opereert en wie wat wanneer gaat doen. Het betekent ook discipline in het opbouwen van het samenspel in echt luisteren en je uitspreken op het juiste moment. Het gaat om aandacht voor de nodige vertraging, rust en ritme in het bij elkaar komen om de kiemen die zijn gezaaid, te laten groeien en wortelen. Belangrijk is dus de vraag hoe kunnen we de vaak onderbelichte waardesystemen Paars, Rood en Blauw in de samenwerking includeren.

Hieronder vind je een aantal uitspraken, motto's die wij regelmatig horen in organisaties. We schetsen de motto's, de consequenties ervan en de blinde vlekken, het gemis dat deze motto's met zich meebrengen. Door aandacht te besteden aan de blinde vlekken ontstaat er weer meer balans.

MOTTO:	BETEKENT:	DAN MIS JE:
Alles flex – relax!	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vrij in- en uitvliegen in meetings</li> <li>- Meebewegen, geen nee zeggen</li> <li>- Telkens andere voorbereider</li> </ul>	Veiligheid, Verbinding Voorspelbaarheid Kader, sturing
Ieder wijs!	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alles besluiten met z'n allen</li> <li>- 'The more the merrier'</li> <li>- Ieders stem even zwaar</li> </ul>	Helderheid over besluitvorming, rol, autoriteit Snelheid, daadkracht
Als 't maar wel inspirerend is!	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen herhaling dus</li> <li>- Nieuw = leuk, leuk = nieuw</li> <li>- Wat van buiten/ver komt, is goed</li> </ul>	Verdieping, focus Afmaken, follow-up Ritme, gewoonte, rust
Voelt goed dus is goed!	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het proces is heilig</li> <li>- Uit je hoofd, in je hart</li> <li>- Redders &amp; Slachtoffers</li> </ul>	Terug- en vooruitkijken Focus, taak Eigen draagkracht
Ik moet niks!	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ik heb het recht uniek te zijn</li> <li>- Spelen is beter</li> <li>- Moet energie geven, niet kosten!</li> </ul>	Kaders, afspraken Aanspreekbaarheid Commitment

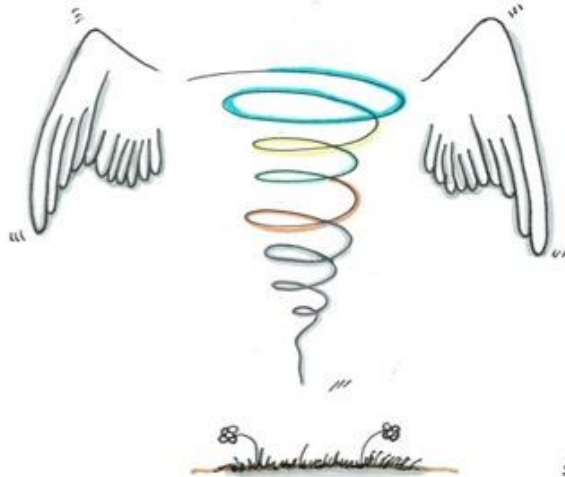
Op dit moment genieten 'Teal' organisaties veel aandacht in de wereld van organisatie-ontwikkeling. Vanuit de Spiral noemen we dit Gele of Second Tier organisaties. Frederique Laloux heeft diepgaand onderzoek naar de kenmerken ervan en dit beschreven in zijn boek *Reinventing Organisations*. Hij noemt drie principes voor dit type ver ontwikkelde organisaties: \* heelheid en alle potentieel aanspreken \* zelfsturing en \* evolutionair doel (in plaats van lineaire planning). We zien dat veel (jonge) organisaties met dit gedachtegoed aan de slag willen. Dat is inspirerend. Tegelijkertijd is het risico dat mensen en organisaties ineens een te grote sprong willen maken en vergeten om een goed fundament neer te leggen. Het is nodig om de second tier organisatie te bouwen op goed ontwikkelde en gezond functionerende first tier waardesystemen. Anders levert het vaak niet het beoogde resultaat op. Men loopt dan het risico van *opstijgen en negeren* in plaats van *overstijgen en includeren* van de waardesystemen

OVERSTIJGEN  
& INCLUDEREN



IN PLAATS VAN

OPSTIJGEN  
& NEGEREN



Monique van der Velde

Reacties zijn welkom: Mail Patricia op [patricia@synnervate.nl](mailto:patricia@synnervate.nl)