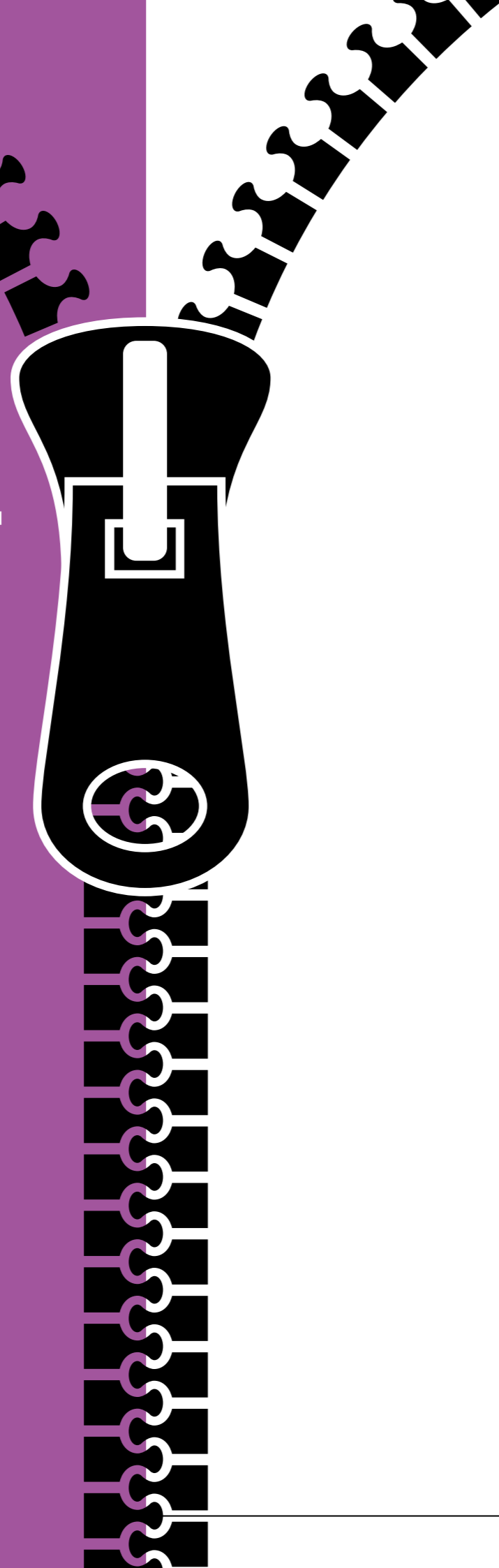


RITSEND DE TOEKOMST IN

Over flexibele én autonome samenwerkingen

TEKST: PATRICK VAN DER SPANK

Organisaties hebben de neiging om zichzelf op te pompen; ze halen steeds meer kennis en mensen in huis vanuit de overtuiging dat stilstand achteruitgang is. Maar als je alles zelf doet, wordt het steeds lastiger om mee te bewegen met snel veranderende markten en klantwensen. Het groter worden van de organisatie betekent bovendien vaak dat de directie vooral bezig is met 'bedrijfe spelen' en minder met de vraag: 'Waar voegen wij écht waarde toe?' Het kan anders.



“Een stevige ritsluiting flans je niet zomaar in elkaar”

Een organisatie zou zichzelf kunnen beschouwen als een set survival kleding waar naar behoefte korte of lange broekspijpen en mouwen kunnen worden aan- en afgeritst. Zo kan de kleding snel worden aangepast aan de weersomstandigheden. Door samenwerkingsverbanden aan te gaan die snel kunnen worden op- en afgeschaald, blijft elke partij doen waar ze écht goed in is en kan een organisatie met haar samenwerkingspartners snel inspelen op elke verandering. Groei door samen sterker te worden in plaats van uit te dijen. We zouden deze aanpak 'ritsen' kunnen noemen: het succesvol laten samenwerken van verschillende autonome partijen.

Ritsen vanaf hier

De ritsluiting is een mooie metafoor voor sterke en tegelijkertijd flexibele partnerships:

- Een rits kan snel dicht en ook snel weer open; zo kun je als organisatie effectief inspelen op veranderingen en daadwerkelijk resultaat behalen uit de samenwerking.
- De stofsoort aan weerszijde van de rits is niet zo belangrijk, de schakels passen naadloos in elkaar en maken een sterke verbinding; verschillen in cultuur, belangen en/of werkwijze mogen er zijn, elke partij behoudt zijn identiteit.
- Elke schakel is onmisbaar en symboliseert een succesfactor voor een goede samenwerking; dit betekent dat elke schakel op de andere partij afgestemd moet zijn om perfect in elkaar te kunnen passen.

Moraal van het verhaal: bij ritsen behouden alle partijen hun identiteit. Door zorgvuldig op elkaar af te stemmen en met elkaar te verbinden gaan ze autonome, flexibele samenwerkingsverbanden aan.

Ho ho, niet te snel!

Fusies, *shared service centers*, regionale samenwerkingsverbanden, *outsourcing* of andere manieren van ketensamenwerking. Elk biedt een eigen toegevoegde waarde aan de strategische doelen van de organisatie. Maar welke vorm is de beste voor jouw organisatie? En hoe breng je die samenwerking tot stand?

Een stevige ritsluiting flans je niet zomaar in elkaar. Het is zaak om de samenwerking goed voor te bereiden en alle onderdelen helder te krijgen. Partijen moeten écht goed nadenken over wie ze zijn, wat ze willen, waarom ze dat willen en hoe ze dat denken te bereiken. Pas als beide partners dit voor zichzelf duidelijk gedefinieerd en vervolgens met elkaar besproken hebben, kunnen ze concreet invulling gaan geven aan de samenwerking. Zo wordt het risico op misverstanden of problemen minimaal.

De schakels

Een degelijke ritsluiting kent negen schakels. Schakels die symbool staan voor belangrijke succesfactoren van een duurzame en flexibele samenwerking waarin beide partijen autonoom zijn en krijgen wat ze nodig hebben:

- 1. Business case:** Waarom wil je samenwerken? Wat gaat dat betekenen? Dit dient een strategische keuze te zijn met een duidelijk doel: 'What's in it for me?'
- 2. Cultuur:** Hoe ziet je organisatiecultuur eruit en hoe die van de andere partij? Het is belangrijk om de cultuurverschillen zichtbaar te maken en te omarmen. Twee samenwerkende partijen mogen best heel verschillend zijn, zolang ze dat maar onderkennen en over en weer respecteren.
- 3. Strategie:** Hoe stem je strategische kaders op elkaar af? Koersen moeten elkaar op hoofdlijnen versterken, anders ga je elkaar veel ellende bezorgen. ▶

PARTIJ 1

PARTIJ 2



- 4. Afspraken en contracten:** Wat mag je wél, en vooral ook niet van elkaar verwachten? Veel aandacht voor details aan de voorkant kan ervoor zorgen dat het ondertekende contract rustig in de kast kan blijven liggen; er zijn immers in een vroeg stadium heldere afspraken gemaakt.
- 5. Processen:** Hóe werken we samen? Dit gaat over de organisatorische inrichting en werkwijze binnen de samenwerking, bijvoorbeeld taakomschrijvingen, mandaten, proces *flowcharts* enz.
- 6. Opdrachtnemer- en opdrachtgeverschap:** Wie heeft welke rol? Een duidelijke roldefiniëring per onderdeel of proces is cruciaal. Als opdrachtgever is het belangrijk om te weten wat je wilt. Kun en durf je de opdrachtnemer te regisseren? Voor de opdrachtnemer zijn klantgerichtheid en taakvolwassenheid sleutelbegrippen. Ben je je ervan bewust dat de opdrachtgever niet altijd precies weet wat hij nodig heeft? Geef je het correct en tijdig aan als het niet lukt om conform afspraak te leveren?
- 7. Kwaliteitsbeheer:** Ben je in staat om (samen) fouten te maken, te ontwikkelen en te groeien? Partijen zijn lerende organisaties: door te meten en waar nodig bij te stellen kun je de kwaliteit van de samenwerking borgen en zo samen steeds hogere kwaliteit leveren.
- 8. Informatievoorziening:** Hoe zorg je ervoor dat elke samenwerkingspartner op het juiste moment over die informatie beschikt die hij nodig heeft om de juiste dingen te doen? Informatie moet door de hele keten beschikbaar zijn, maar niet alle informatie hoort op elke plek thuis. Hoe en waar deel je informatie over prestatie, kwaliteitsmeting, dienstverlening, contracten, status, voortgang enz.?
- 9. Techniek:** Wat zit er onder de motorkap? Hebben we de juiste informatiesystemen en/of techniek in huis om te kunnen samenwerken en leveren conform de afspraken?

Het naadloos in elkaar haken van deze negen schakels zorgt voor een soepel werkende ritssluiting en dus voor optimaal resultaat uit de samenwerking.

“Wil je snel gaan, ga dan alleen; wil je ver komen, ga dan samen”

Krachtenbundeling ad hoc
Het concept van ritsen is in feite simpel: je blijft doen waar je ijzersterk in bent en waar nodig doe je een beroep op andere partijen. Die doen dat ook, maar dan op hun expertisegebied. Zo kun je als organisatie adequaat meebewegen met veranderingen en blijf je strak in je vel en vol in je kracht. Groeien zonder uitdijen. Samenwerken met behoud van identiteit en flexibiliteit.

Een Afrikaans spreekwoord luidt: ‘Wil je snel gaan, ga dan alleen; wil je ver komen, ga dan samen.’ Ritsen betekent dat je je pad soms alleen bewandelt en soms samen. Dankzij het concept van ritsen kun je dus beide bereiken: zowel snel als ver! ■



WIE
WIE

WIE Patrick van der Spank

WAT Gedreven organisatiebegeleider en -coach. Passie voor de organisatorische en interpersoonlijke dynamieken van samenwerken. Legt met de door hem ontwikkelde Zipping-methode een virtuele ritssluiting tussen samenwerkende organisaties en draagt bij aan daadwerkelijk resultaat uit complexe ketensamenwerking.

WAAROM Een bijdrage leveren aan een wereld waarin organisaties elkaar in hun kracht zetten en daadwerkelijk versterken in samenwerking. Als iedereen focust op zijn eigen kracht en de skills heeft om constructief samen te werken, gaat de energie stromen en worden nieuwe resultaten als vanzelf gerealiseerd.

Zipping • patrick@zipping.nl
+31 (0)6 5164 7045 • www.zipping.nl