

Sessie dinsdag 5 april (RvT, DNR, OPR)

Centrale vraagstuk

Deelnemers hebben gereflecteerd op het hybride governance model zoals dat een aantal jaren geleden is ingevoerd. Dit hebben we gedaan aan de hand van twee perspectieven op organisaties (beiden zijn altijd in zekere mate aanwezig): decision-based en design-based. Het model is opgenomen op de volgende slide.

Eerste inzichten

- Hoe strakker we het decision-based deel organiseren (formuleren/kaderen), hoe minder ruimte er is voor design (ontwerpen).
- Binnen het samenwerkingsverband werken we veel design-based (netwerkgroepen, mdo's, werkgebieden, OSP). Decision-based (besluitvorming) vindt met name plaats in de driehoek RVT/OPR/Bestuur.
- We werken bij PPO-NK, meer dan bij andere samenwerkingsverbanden, veel op design-based principes. Dat is een kracht en tegelijkertijd ook een kwetsbaarheid. We maken/hebben het voor ons zelf soms niet duidelijk vanuit welk organisatiekundig perspectief overleg en/of onderwerp plaats vinden.
- Wat betekent dit voor de deelnemersraad? Hoe komen agendapunten op de agenda van de DR? Heeft de DR daar ook een rol in? Wat is de status van sommige projecten? Wat wordt er van ons gevraagd? Belangrijk punt is draagvlak in DR.

Betekenis voor de toekomst

- Design-based: voelt soms als te open? We zijn nog niet gewend om zo te denken of van te voren duidelijk te maken hoe het bij het onderwerp past.
- Het helpt als we de 'spelregels' expliciteren voor het overleg.
- Het is ook belangrijk om het moment dat je over gaat tot besluitvorming duidelijk te maken. Dit kan bijvoorbeeld te maken hebben met budget, urgentie en 'fiat'.
- Het kan ook een wisselwerking zijn, je bent aan het ontwerpen (voorbeeld netwerkgroep nieuwkomers), je neemt een besluit (extra locatie Oekraïense kinderen in Alkmaar) en je ontwikkelt weer verder.
- Duidelijk maken wanneer zit je als deelnemersraad te 'designen' en wanneer heb je een zwaarwegend advies (in relatie tot besluitvorming).
- Metacommunicatie: Tijdens overleg als deelnemers ook zelf aan de bel trekken als er vragen zijn; zijn we nu aan het designen of dient er een beslissing gemaakt te worden?
- Agenda deelnemersraad indelen op deze twee onderwerpen zodat we beter weten wat er van ons verwacht wordt.
- Procesbeschrijving zoals opgenomen in het nieuwe OSP is helpend als er een stuk wordt besproken. Suggestie dit ook bij evaluatiestukken op te nemen.
- Benut onze denkkracht als deelnemersraad; niet alleen mededelingen aflopen. Laat ons mee ontwerpen?

Decision-based besturingsmodel

'Oude wereld'- doelstellingen:
Efficiency en standaardisatie in een beheersbare en gesloten wereld.

Leiderschap vanuit
Command &
Control

- Deterministisch, rigide, control, schaal, efficiency
- Management = beheerder, beheerser, controleur
- **Mijn succes is mijn baas' succes**
- Verandering is ingrijpend en veroorzaakt weerstand



Design-based besturingsmodel

'Nieuwe wereld'- doelstellingen:
Inhoudelijke probleemoplossing en een snel veranderende en open wereld.

Design-based
leiderschap

- Exploratief, speels, lerend, adaptief, modulair
- Management = architect, ontwerper, schilder, boswachter
- Mijn succes is ons aller succes
- Verandering wordt 'doorvoeld' en is 'in-form', iedereen betrokken

Lerende
organisatie

Faciliterend
leiderschap

Dienend
leiderschap

'Agile'
organisatie

Geleend uit: **Ondernemingsbestuur in een tijdperk van disruptie & systeemverandering**
Van: **Jheroen Muste**

Anders kijken, beter luisteren, wijzer beslissen

Het is moeilijk om een goed alternatief te ontwikkelen, maar zodra die gevonden is, volgt het besluit vanzelf.