

Strategische Motieven voor Samenwerking Tool (SMS-tool)



Strategische Motieven voor Samenwerking Tool (SMS-tool)

Strategische motieven voor en beoogde opbrengsten van interorganisationele samenwerking binnen hybride leeromgevingen

Doelstelling

Hybride leeromgevingen, waarin studenten, professionals in organisaties en docenten van opleidingen samenwerken aan complexe vraagstukken kunnen veel opleveren voor alle betrokkenen. Uit onderzoek blijkt echter dat de motieven voor samenwerking per partner kunnen verschillen en niet altijd worden besproken. Ook zien we dat organisaties soms niet alles uit de samenwerking halen wat er in zit en kansen onbenut laten (Bos, e.a., 2022). Samenwerking tussen organisaties is veel effectiever als je als organisatie bespreekt met welke motieven je instapt, welke opbrengsten je beoogt en dit bespreekt met de partners. Deze tool helpt je om binnen de samenwerking elkaars doelen te realiseren en zo optimaal van de samenwerking te profiteren. Het gebruik van de tool draagt bij aan de verduurzaming van de samenwerking in de hybride leeromgeving (HLO).

Aanpak

Deze tool kan zowel gebruikt worden door opleidingen als door praktijkorganisaties om de motieven en beoogde opbrengsten van de samenwerking in beeld te brengen en hierop te reflecteren, te bespreken en voorwaarden te creëren. De tool bestaat uit drie fasen (maar kan ook voor een van de fasen worden gebruikt):

- 1) Voorbereidingsfase: interne bespreking van de motieven voor samenwerking en beoogde opbrengsten door het invullen van het 'Format motieven en beoogde opbrengsten'
- 2) Afstemmingsfase met de partners: gezamenlijke bespreking van de verschillende motieven en beoogde opbrengsten van de partners
- 3) Commitmentfase: interne bespreking om de commitment voor samenwerking vast te stellen en voorwaarden hiervoor te bespreken om optimaal te kunnen samenwerken en van de opbrengsten te profiteren.

Deze tool kan ook door intermediairs/aanjagers/brokers/bruggenbouwers van HLO's worden gebruikt, die aan de hand van dit instrument de dialoog over strategische motieven kunnen faciliteren.

Het is aan te raden om de drie fasen jaarlijks te herhalen om de motieven en beoogde opbrengsten te herijken.



Fase 1: Voorbereiding - Interne bespreking van motieven en beoogde opbrengsten

Besprek welke motieven van toepassing zijn voor de eigen organisatie en welke opbrengsten worden beoogd. Hierbij zijn in elk geval de leidinggevende en degene die participeert in de samenwerking betrokken. Evt. kan een procesbegeleider aangesteld worden om de motieven in kaart te brengen, maar dit is niet noodzakelijk.

Invulformat voor strategische motieven en beoogde opbrengsten voor praktijkpartners

	Motief van toepassing			Beoogde opbrengst
	Ja	Enigszins	Nee	
LEGITIMERENDE MOTIEVEN				
Samenwerking draagt bij aan eigen imago				
ONTWIKKELINGSGERICHTE MOTIEVEN				
Expertise van opleiding/partners benutten				
Professionalisering van medewerkers				
KAPITAAL GERELATEERDE MOTIEVEN				
Nieuwe innovatieve oplossingen/producten/processen				
Nieuwe kennis, onderzoeksresultaten				
Uitbreiden/versterken netwerk				
Werven nieuwe medewerkers				
Financiële motieven, zoals kostenreductie of het spreiden van financiële risico's				
MAATSCHAPPELIJK GERELATEERDE MOTIEVEN				
Opleiden studenten hoort bij onze taak				
Bijdragen aan organisatie-overstijgende maatschappelijke doelen				
OVERIGE MOTIEVEN				
1.				
2.				
3.				

Invulformat voor strategische motieven en beoogde opbrengsten voor opleidingen

	Motief van toepassing			Beoogde opbrengst
	Ja	Enigszins	Nee	
LEGITIMERENDE MOTIEVEN				
Samenwerking draagt bij aan eigen imago				
ONTWIKKELINGSGERICHTE MOTIEVEN				
Realiseren leeruitkomsten door studenten				
Studenten krijgen meer zicht op het beroep, hogere motivatie				
Expertise van opleiding/partners benutten				
Professionalisering van docenten				
KAPITAAL GERELATEERDE MOTIEVEN				
Nieuwe kennis, onderzoeksresultaten				
Uitbreiden/versterken netwerk				
Werven nieuwe medewerkers				
Up-to-date curriculum				
MAATSCHAPPELIJK GERELATEERDE MOTIEVEN				
Bijdragen aan versterking werkveld hoort bij onze taak				
Bijdragen aan organisatie-overstijgende maatschappelijke doelen				
OVERIGE MOTIEVEN				
1.				
2.				
3.				

Bijbehorende reflectievragen zijn:

- 1) Wat is het hoofdmotief om te participeren in de samenwerking?
- 2) Welke andere motieven spelen een rol?
- 3) Welke opbrengsten worden op welke termijn beoogd via het samenwerkingsverband?
- 4) Sluiten de motieven voor deelname en beoogde opbrengsten aan bij de organisatiedoelen?
- 5) Waar moet de samenwerking aan voldoen om de beoogde opbrengsten te realiseren?
- 6) Welke inbreng vraagt dit van de andere partners in de samenwerking?
- 7) Wat wil je als organisatie zelf inbrengen aan expertise, tijd, geld?



Fase 2: Afstemmingsfase: gezamenlijk bespreken van motieven en opbrengsten

Leg als samenwerkingspartners de ingevulde motieven en opbrengsten invulformats naast elkaar en ga na op welke wijze motieven elkaar kunnen versterken. Bespreekvragen zijn:

- 1) Zie je overeenkomsten in de motieven?
- 2) Welke motieven staan op gespannen voet met elkaar, belemmeren elkaar of zijn strijdig?
- 3) Welke mogelijkheden zie je om elkaar te helpen bij het realiseren van elkaars doelen?
- 4) In hoeverre ben je afhankelijk van elkaar om elkaars doelen te realiseren? M.a.w. is samenwerking noodzakelijk of zou je dezelfde doelen ook zonder elkaar kunnen realiseren?
- 5) Is er sprake van een gemeenschappelijk doel of doelen? Zo ja, welke?
- 6) Wat neem je mee uit dit gesprek naar je eigen organisatie?

Fase 3: Commitmentfase: bespreken van commitment en condities voor samenwerking

Dit is in feite een follow-up gesprek in de eigen organisatie vanuit een breder perspectief met voldoende stakeholders vanuit de eigen organisatie (medewerkers die participeren in de samenwerking, leidinggevende(n) en andere betrokkenen). De vraag staat centraal: hoe breng je de in kaart gebrachte strategische motieven (afstemmingsfase) in lijn met de belangen/doelen van de eigen organisatie? Hiertoe bespreek je samen de resultaten van het gesprek in de afstemmingsfase. De volgende thema's kunnen onderwerp van gesprek zijn.

Commitment

- 1) In welke mate staat de 'eigen' organisatie achter de (gezamenlijke) doelen van de samenwerking?
- 2) Wordt in het samenwerkingsverband voldoende tegemoet gekomen aan de eigen motieven en is de kans dat de beoogde opbrengsten worden behaald voldoende groot?
- 3) Is de organisatie bereid zich voor langere tijd te committeren aan de samenwerking?
- 4) Wanneer, met wie en op welke wijze wordt de samenwerking intern geëvalueerd en doelen eventueel bijgesteld?

Investing

- 1) Welke investering wordt afgesproken wat betreft tijd van medewerkers in de samenwerking?
 - 2) Welke investering wordt afgesproken in ondersteuning wat betreft administratie, ICT, zaalruimte, etc.?
 - 3) Welke andere investering is nodig om de beoogde opbrengsten te realiseren?
- 

Communicatie

- 1) Met wie wordt intern gecommuniceerd over (tussen)opbrengsten om collega's intern te betrekken?
 - 2) Welke collega's/leidinggevenden kunnen input leveren die voor de samenwerking van belang is?
 - 3) Aan wie wordt verantwoording afgelegd en op welke wijze?
 - 4) Op welke momenten en op welke wijze worden opbrengsten intern gedeeld?
-
- 1) Hoe verhouden de motieven van de organisatie en de gezamenlijke samenwerkingsdoelen zich tot de individuele doelen en ambities van de betrokken medewerkers?
 - 2) Wat vraagt de samenwerking van de betrokken medewerkers aan kwaliteiten en expertise? In hoeverre is ondersteuning of professionalisering nodig?
 - 3) Welke beslissingsbevoegdheid of professionele ruimte hebben de medewerkers die participeren in de samenwerking?
 - 4) Welke andere condities spelen een rol voor de betrokken medewerkers om optimaal te kunnen samenwerken en opbrengsten te realiseren?

Verdieping

Zoek je verdieping over strategische motieven voor interorganisatorische samenwerking? Lees dit artikel.

Zie voor het inrichten en realiseren van condities voor een effectieve samenwerking het [ontwikkelinstrument Lerend en Onderzoekend Samenwerken](#).

Versiebeheer

Versie 1.3

Ontwikkelaars

Fontys Hogeschool - Henderijn Heldens, Jolijn Jansen, Peter Bos en Anje Ros



› FOR SOCIETY