

Alledaagse overlegsituaties en de kunst van het LINKen

Linda Hummel, met dank aan Nicolet Epker en Bram van Luipen

Op 25 oktober 2001 zal bij Publiek Domein voor de negende maal het LINK-Traject® van start gaan: het traject waarin men zich kan oefenen in de kunst van 'linkend vakmanschap', zo meldt de brochure. Een traject, waarin mensen leren over de eigen grenzen heen bruggen te slaan, 'linke' verbindingen aan te gaan. Waar ze leren samenwerken om dingen te bereiken, netwerken om anderen te verleiden iets te doen. En waar ze hun daarvoor noodzakelijke verbindende kwaliteiten kunnen ontwikkelen.

Linda Hummel, bijna afgestudeerd in Beleids- en Organisatiewetenschappen aan de Katholieke Universiteit Tilburg, is sinds oktober 2000 als stagiaire aan Publiek Domein verbonden. Als aanstormend wetenschapper uiteraard nieuwsgierig, verdiepte ze zich onder meer in de brochure van het LINK-Traject. "Mooie woorden" dacht ze, "maar wat betekent dat nu in de praktijk?". Ze besloot, en werd daarin van harte door Publiek Domein ondersteund, onderzoek te doen naar de vraag 'wanneer komen linken wel tot stand, en wanneer niet?'

Linda Hummel liep mee met het achtste LINK-Traject, dat zojuist zeer succesvol afgesloten is, en woonde in de rol van waarnemend buitenstaander enkele ontmoetingen bij in de beleidspraktijk van LINK-deelnemers. Leest u mee met haar verslag van overlegsituaties die voor anderen gewoon en alledaags zijn, maar voor haar bijzonder. Wellicht deelt u haar verbazing en herkent u de vragen die bij haar zijn opgekomen. En misschien vraagt u zich daarna wel af hoe het eigenlijk zit met uw eigen linkend vakmanschap?

Eerste ontmoeting

Aan tafel zitten tien mensen. Er zijn drie vertegenwoordigers van de Bijzondere Opsporingsdiensten (BOD-en) van drie ministeries, vier vertegenwoordigers van het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD), en drie mensen van het ministerie van Justitie: de secretaris, de deskundige op het gebied van wetgeving en ten slotte de voorzitter, Nicolet Epker, deelnemer aan het LINK-Traject. In

deze volgorde zitten zij ook rond de tafel. Eerst de mensen van de BOD-en, een stoel ertussen, de deskundige, een stoel ertussen, de mensen van het KLPD, een stoel ertussen, de voorzitter en de secretaris.

De vergadering begint. Iedereen pakt zijn stukken erbij. De procedurele punten worden door de voorzitter snel

afgehandeld, geen van de deelnemers heeft daarover iets te zeggen. Iedereen zit erbij alsof ze denken: 'dit is mijn zoveelste vergadering deze week.' Alleen over de langdurige afwezigheid van één ministerie tonen de andere partijen zich ook bezorgd.

Pas bij de inhoudelijke agendapunten komt er vuur in de vergadering: er wordt behoorlijk wat afgediscussieerd.

Over elk onderwerp heeft iedereen wel een mening, en die wordt uitvoerig toegelicht. Men lijkt elkaar direct te snappen, er worden geen vragen gesteld. De deskundige van het ministerie van Justitie trekt behoorlijk veel aandacht naar zich toe. Iemand komt te laat binnen en schuift aan, maar hij wordt niet ingeleid in de vergadering.

Een vertegenwoordiger van een BOD toont zijn bezorgdheid over bepaalde verantwoordelijkheden die hij krijgt. Om die verantwoordelijkheid waar te maken, zal hij zijn personeel moeten opleiden en inwerken. Hij vraagt zich af of hiervoor genoeg mogelijkheden zijn. De anderen zeggen: 'ach, maak je niet druk, dat komt wel in orde.' Maar de man is niet gerustgesteld en probeert het nog eens. Weer vinden de anderen dat hij zich onnodig druk maakt. De man doet een laatste poging en vraagt aan degene die het meest roept dat het geen probleem is: "Ik kan dus bij jou om hulp komen vragen?" De anderen lachen, maar de aangesprokene is nu wel gedwongen om 'ja' te antwoorden. De man is gerustgesteld en lacht tevreden.

De vergadering loopt ten einde. De voorzitter probeert deze op een nette manier af te sluiten, maar krijgt daar nauwelijks de kans voor. Alle partijen zitten onderling al vervolgfafspraken te maken: de mensen van de BOD-en met elkaar, de mensen van het KLPD met elkaar. Alleen

de voorzitter en de secretaris lopen nog een rondje om de vergadertafel om iedereen de hand te schudden.

Tweede ontmoeting

Bram van Luipen, een andere deelnemer aan het LINK-Traject, werkt bij Kennisplatform VERDI, dat als taak heeft om kennisuitwisseling tussen het rijk en lagere overheden op het gebied van verkeer en vervoer te bevorderen. Voor een betere afwikkeling van het verkeer op drukke wegen heeft het rijk een methode bedacht om de stappen tussen beleid, bedenken, en invoeren van maatregelen te structureren.

Deze methode helpt om de samenwerking tussen verschillende overheden op dit terrein beter te laten verlopen. Bram heeft onlangs een themadag georganiseerd waarop provincies en gemeenten over deze methode werden geïnformeerd. Vandaag wordt de methode in een workshop gebruikt om een concreet verkeersprobleem aan te pakken: een belangrijke rijksweg zal door de plaatsing van geluidswallen gedurende vijf maanden versmald zijn. De wegbe-

heerders van het gebied rondom de weg overleggen hoe het verkeer het beste kan doorstromen. Bij de workshop zijn mensen van Rijkswaterstaat, een provincie, een kaderwetgebied, en de betrokken gemeenten aanwezig. Bram is zelf niet bij de workshop.

Iemand van een extern adviesbureau zit de workshop voor. Hij opent de vergadering en bespreekt de agenda. Hij oppert een voorstelrondje, omdat er vandaag veel nieuwe mensen aanwezig zijn. Dan legt hij uit hoe het proces tot nog toe is verlopen. Dat er eerdere workshops zijn geweest, en wat daarin besproken en besloten is. De opdracht van vandaag is om te kijken welke verkeersmaatregelen haalbaar en betaalbaar zijn voor de verschillende wegbeheerders. De wegbeheerders zullen elk een korte presentatie houden. De uitkomsten van de presentaties worden op een flip-over geschreven, en de voorzitter vat elke presentatie samen. Iemand van een betrokken gemeente eindigt zijn presentatie door te zeggen dat ‘wij niet ongenegen zijn om samen te werken, maar het wel jammer vinden dat als wij naar Rijkswaterstaat gaan, het niet mogelijk blijkt om iets aan de situatie in onze gemeente te doen. Wij willen graag samenwerken, maar dit is eenrichtingsverkeer. Wij zouden graag zien dat dat ook in onze richting kwam.’ De voorzitter

neemt hierna direct het woord en vat samen. Daarbij gaat hij wel in op de inhoud, maar niet op de kritiek die de gemeente heeft ten opzichte van Rijkswaterstaat.

Bij een bepaald punt op de kaart (knooppunt van rijksweg en gemeentewegen) zegt de man van Rijkswaterstaat: ‘Dus dat betekent dat daar de uitstroom maximaal is, en de instroom minimaal?’ ‘Nee’, zegt de man van de gemeente, ‘de instroom is maximaal en de uitstroom minimaal.’ Hierop volgt gelach. ‘Tja’, zegt de man van de gemeente, ‘het is maar net hoe je kijkt. Probeer een beetje met ons mee te denken.’

De uitstroom van de rijksweg is namelijk de instroom van de gemeentelijke weg. De mensen van de gemeente en Rijkswaterstaat zeggen hetzelfde, maar doen dit vanuit een andere positie. Later komt iemand anders hierop terug. Hij zegt: ‘...om de instroom vanuit die gemeente te beperken, ...en ik redeneer nu even vanuit ons....’.

PASPOORT

van het LINK-Traject®

Doelgroep Drukbezette beleidsmakers, projectleiders en procesmanagers, die betrokken zijn bij (meerpartijen-)projecten in organisaties met een publieke taak.

Doel Ontwikkelen van vakmanschap in het verbinden van mensen en organisaties.

Vormgeving Workshops in een masterclasssetting, inleidingen en consultaties van 'ervaren rotten', slotevenement met externe actoren.

Architectuur Acht workshops van drie dagdelen (van lunch tot lunch), verspreid over acht maanden.

Werkvormen Oefenen met individuele link-kwaliteiten, doorwerken van eigen cases, consultatie.

Uitvoerders Programmaleider: Iris de Veer; ondersteuning: Ingrid Hermans

Start 25 oktober 2001

Einde 10 mei 2002

Vragen die opkomen

Zo gaat linken in de praktijk dus. En alhoewel beide bijeenkomsten overkwamen als een ‘gewone’ vergadering of een ‘gewone’ workshop, heeft een aantal dingen me wel verbaasd. Want zitten mensen meestal ‘in partijen’ rond de tafel? En als bijna niemand vragen stelt lijkt het alsof iedereen elkaar meteen begrijpt. Maar is dat ook zo? En hoe zit het met de vraag van de man van de BOD: hoe kun je aandacht krijgen voor een probleem, en ervoor zorgen dat anderen dat probleem erkennen en er iets aan willen doen? In dit geval door het rechtstreeks te vragen en de ander letterlijk hulp te laten toezeggen. Maar werkt dat ook? En altijd?

Hoe zal het voor Bram zijn om mensen en organisaties aan elkaar te koppelen tijdens een algemene themadag, maar niet zelf aanwezig te zijn bij de workshop die daar aan ontspruit, en dus niet te weten hoe de ontmoeting verder gaat en wat de gevolgen zijn?

Taal- en cultuurverschillen kwamen in beide bijeenkomsten voor. Maar het lijkt erop dat verschillen, als ze eenmaal boven tafel zijn, juist een bron voor grapjes en gemeenschappelijkheid zijn. Als dat waar is, kunnen cultuurverschillen dan een bron zijn om het proces van samenwerken beter te laten verlopen? En hoe zit het met de verschillende beelden die mensen hebben? Als er rondom een concreet kruispunt op de kaart al verschillende beelden bestaan, hoe zal dat dan zijn rondom

andere, meer abstracte punten? Is het wel mogelijk om daar een zelfde beeld van te krijgen, en is dat eigenlijk wel nodig?

Enkele ‘lessen’ tot slot

Bovenstaande en nog vele andere vragen zijn bij me opgekomen tijdens en na de bijeenkomsten, maar ik heb er niet direct een antwoord op. Wat me in ieder geval is opgevallen, is dat mensen vaak snel accepteren wat de ander zegt, zonder door te vragen en erachter te komen wat nu de werkelijke beweegredenen zijn, waar iemands pijn en angsten zitten. Ook valt me op hoeveel mensen op hun routine doen. Want als vanzelfsprekend gaat men in partijen zitten, wordt er nauwelijks samen afgesloten, wordt er niet ingegaan op kritiek. Ik weet niet precies wat daarvan de effecten zijn, maar het zal zeker zijn invloed hebben op de sfeer en het groepsgevoel. Dus alhoewel de overlegsituaties die hierboven beschreven zijn, prima verlopen, heb ik het idee dat er meer LINK-mogelijkheden liggen dan er nu worden benut. Het lijkt me dan ook goed om daar bewuster mee om te gaan en meer bij stil te staan. Linken wordt niet voor niets een vakmanschap genoemd!

Linda Hummel, met dank aan Nicolet Epker en Bram van Luipen