

# Gemeenten met Zelfregie in Transitie

Masterclass najaar 2018 - data in overleg  
met Nelly Labrie en Vincent Fafieanie

Georganiseerd door de

**Kring andragologie**



Inclusief het boek  
van Gerard Donkers!

**Zelfregie**

**In het sociale domein werken gemeenten en de organisaties in zorg, welzijn en onderwijs *anno nu* in een complexe en onzekere wereld waarin de 3 D transformaties centraal staan. De taken van de sociale en educatieve professionals verzwaken en de middelen worden schaarser. Hoe kunnen wethouders en managers, professionals en beleidsmedewerkers, in deze context met bezieling hun maatschappelijke opdracht realiseren?**

De Kring Andragologie van de Universiteit van Amsterdam helpt bestuurders, managers en sociale professionals een passend antwoord te vinden op deze en andere vragen.

## **Masterclass**

Deze masterclass is geschikt als in company training voor gemeenten die bezig zijn en zich verder willen verdiepen in verander- en transformatievragen binnen het sociaal domein. De masterclass van acht bijeenkomsten en zelfstudie richt zich speciaal op de transitie van zorg en welzijn naar de gemeenten en de transformatie van het sociaal domein. Uit evaluatie van eerdere in company trainingen bleek dat een gezamenlijke verdieping op enkele thema's zorgdraagt voor een doorwerking binnen de gehele organisatie.

## **Kernvraag van deze masterclass**

Hoe krijgen en behouden wij als deelnemer/ organisatie zelf de regie in deze complexe en onvoorspelbare maatschappelijke context?

# Masterclass

## Doel van de masterclass

Na afloop van de masterclass bent u beter in staat:

- het zelf organiserend vermogen van burgers, cliënten, professionals en leidinggevend en organisaties op te sporen, aan te spreken en te versterken teneinde de gestelde maatschappelijke opdracht beter te kunnen realiseren;
- zelf de regie te blijven voeren in deze complexe en onvoorspelbare maatschappelijke context vol transitie's;
- met versterking van zelfregie een bijdrage te leveren aan bevlogenheid in het werk.

## Formule van de masterclass

De masterclass heeft de formule van een leerwerkplaats:

- Ervaringsuitwisseling** Centraal staat het uitwisselen van ervaringen vanuit verschillende posities: vanuit de cliënt, de professional, de manager, de beleidsmaker en de bestuurder. Dit om een betere afstemming tussen diverse partijen met betrekking tot uitvoering en beleid mogelijk te maken.
- Eigen casuïstiek** U brengt uw eigen casuïstiek in. Deze gaat over een verandertraject waarbij u betrokken was of bent. Het gaat hierbij om een veranderingstraject met cliënten, met de organisatie of met de keten(s).
- Recente theorie** De theoretische leidraad van de masterclass is het recente boek van Donkers e.a.: Zelfregie terug in het werk, een inspirerend concept van professionaliteit en organisatieontwikkeling (SWP 2015). Met behulp van onder meer de inzichten in dit boek reflecteert u op uw eigen praktijk en casus.
- Afsluitende paper** U maakt een paper ter afronding. Hierin gaat u in op het zelfregulerend vermogen van u en uw organisatie en hoe dit het beste kan worden versterkt. In het paper verwerkt u de bevindingen en adviezen uit de bijeenkomsten en legt u verbanden met de inzichten in de theorie. Beoogd wordt dat het paper daadwerkelijk een rol gaat spelen in het verandertraject waarin u en uw organisatie zich bevinden.

## Doelgroep

We starten met een groep van maximaal 15 deelnemers, liefst zo divers mogelijk samengesteld: uitvoerende professionals, beleidsmedewerkers, managers en bestuurders met ervaring in het sociale domein c.q. verandervraagstukken. In de masterclass wordt met name ook stilgestaan bij matches en mismatches tussen beleid en uitvoering.

## Gerard Donkers

Bij deze masterclass hoort het nieuwe boek van Gerard Donkers e.a. Zelfregie terug in het werk, een inspirerend concept van professionaliteit en organisatieontwikkeling (SWP 2015). Dit boek is bij de prijs van de masterclass inbegrepen.

Gerard Donkers is de ontwikkelaar en supervisor van deze masterclass en tevens bestuurslid van de Kring Andragologie van de Universiteit van Amsterdam.

Zijn kennis en inzichten, in jaren opgebouwd, zijn vastgelegd in het boek 'Zelfregie terug in het werk'. Voor uitvoering van de masterclass heeft hij samenwerking gezocht met twee ervaren professionals in het sociaal domein Nelly Labrie en Vincent Fafieanie.



In 1999 promoveerde Gerard Donkers aan de Rijksuniversiteit Groningen op de methodiek van het maatschappelijk werk. Zijn proefschrift handelde over de contextuele benadering van zelfregulatie. Momenteel is hij onder meer als kerndocent verbonden aan de wetenschappelijke masteropleiding 'Sociale Interventie' van het LESI. Daarnaast is hij freelance werkzaam als auteur, docent en onderzoeker.

# Programma

Het gaat in de masterclass om acht bijeenkomsten van vier uur. Mogelijk kunnen daaruit nieuwe perspectieven volgen.

**NB. Het volgende overzicht geeft een beeld van onze werkwijze en geldt als voorbeeld. Uiteraard worden de data in overleg met de opdrachtgever (gemeente) vastgesteld.**

## Bijeenkomst 1

### Transities in een complexe maatschappelijke context

In deze bijeenkomst staan belangrijke transities in samenleving en beleid centraal. Hoe werken deze in de eigen organisatie door? Van daaruit gaan we op zoek naar de hedendaagse maatschappelijke opdracht. Waar blijft de zelfregie? **Wat kunt u hiermee?**

- U wordt zich meer bewust van de complexe en vaak onvoorspelbare maatschappelijke context waarbinnen u als individu en als organisatie uw eigen keuzes moet maken.
- U maakt kennis met een nieuw veranderconcept dat zelfregie afgestemd op persoon en omgeving als vertrekpunt van denken neemt. U leert van hieruit scherper de hedendaagse maatschappelijke opdracht van uw werk onder woorden te brengen.

## Bijeenkomst 2

### Zelfuitputting en fragmentering in het sociale domein

De tweede bijeenkomst gaat over de problematische reacties op de besproken maatschappelijke ontwikkelingen uit bijeenkomst één. We noemen reacties problematisch voor zover deze bijdragen aan zelfuitputting en fragmentering van de complexe maatschappelijke werkelijkheid. **Wat kunt u hiermee?**

- U ontdekt in de organisaties, samenleving en bij uzelf allerlei vormen van onteigening van zelfregie (bijvoorbeeld: u *moet* zelfredzaam zijn!) die bijdragen aan zelfuitputting van het sociale domein. U versterkt bij uzelf een actieve spreek- en schrijfstijl waarin u zelf verantwoordelijkheid neemt.
- U wordt zich meer bewust van de vele ontkoppelingen in het denken tussen beleid en uitvoering, tussen theorie en praktijk, tussen inhoudelijke doelbepaling en methodiek, tussen economische en sociale kennis en in het algemeen tussen subject(denken) en object(denken). U ontwikkelt meer gevoeligheid voor diverse vormen van fragmentering van de werkelijkheid en voor onterechte reductie van complexiteit.

## Bijeenkomst 3

### Organisatieontwikkeling als proces van zelforganisatie

De derde bijeenkomst staat nadrukkelijk in het teken van *visieontwikkeling*. Hoe kijken we naar de organisatie en ons eigen functioneren daarin? We behandelen een sociaal-constructieve visie op organisatieverandering. Organisatieontwikkeling wordt begrepen als een proces van zelforganiseren met drie perspectieven. **Wat kunt u hiermee?**

- U maakt kennis met drie verschillende paradigma's (perspectieven) in het West-Europese denken over veranderen en veranderbaarheid van mens en samenleving. U leert deze in hun onderlinge verwevenheid toe te passen op het functioneren van uzelf en uw organisatie. U leert meervoudig te denken vanuit verschillende perspectieven.
- ☐ U maakt kennis met een sociaal-constructieve visie op organisatieontwikkeling als proces van zelforganiseren.

## Bijeenkomst 4

### De verstandige organisatie (1<sup>e</sup> perspectief)

In het eerste perspectief van organisatieontwikkeling wordt het menselijk brein als metafoor gebruikt. De vraag is wat dit cognitieve handlingsvermogen van organisaties inhoudt en hoe professionals en managers die competenties kunnen aanspreken en versterken. Waar liggen op dit gebied sterke en zwakke punten in het functioneren van de organisatie en welke adviezen geven we op dit gebied aan onszelf? **Wat kunt u hiermee?**

- U leert meer in verhoudingen en contexten te denken en van daaruit beter uw eigen mogelijkheden tot beïnvloeding in te schatten. U ontwikkelt uzelf tot een reflectieve praktijkwerker die moreel denkt zonder moralistisch te worden.
- U ontwikkelt met elkaar een flexibele strategie van gedeelde waarden en versterkt het doelmatig handelen van uzelf, de organisatie en uw gevoel van zelfbekwaamheid. U maakt kennis met positieve manieren van verleiding en zelfverleiding.

## Bijeenkomst 5

### De warme organisatie (2<sup>e</sup> perspectief)

In de vijfde bijeenkomst bezien we organisatieontwikkeling vanuit de persoon die deel uitmaakt van de organisatie. In samenhang met de andere perspectieven gaat de aandacht in het bijzonder uit naar de dynamische en complexe binnenwereld. Nadruk ligt op een door ervaring toegeruste en warme organisatie waarin aandacht is voor iedere unieke persoon in zijn sociale context. Hoe adviseren wij op dit punt de eigen organisatie?

- U versterkt de aandacht voor de dynamische binnenwereld van collega's, waardoor het samenwerken betekenisvoller en lichter wordt. Dit bevordert pro sociaal gedrag, voorkomt zelfuitputting en opstapeling van negatieve emoties en bevordert een positief gebruik van onbewuste intelligentie.
- U leert kijken naar de persoon als een multidimensionaal systeem met aandacht voor de innerlijke dialogen en discrepanties tussen verstand, gevoel en gedrag in verschillende rollen en contexten. Dit bevordert het levend leren, voorkomt onterechte generalisaties, helpt om de verstandelijke controle over uzelf zo nodig wat meer los te laten en draagt bij aan versterking van de sociale identiteit van mens en organisatie.

## Bijeenkomst 6

### De verantwoordelijke organisatie (3<sup>e</sup> perspectief)

In de zesde bijeenkomst kijken we naar de organisatie vanuit het omgevingsperspectief: als een complex sociaal systeem dat zich ontwikkelt tot een al dan niet verantwoord maatschappelijk systeem. Het gaat hier om adequate afstemming op de sociaal-culturele, economisch-politieke en ecologische omgeving. Hoe zit het met dit sociaal handelingsvermogen van de organisatie en wat kan daarin worden verbeterd? **Wat kunt u hiermee?**

- ☐ Vanuit een dynamische en actieve cultuurbenadering leert u mogelijkheden in te zetten tot versterking van de interculturele handelingsbekwaamheid van de organisatie (cultureel kapitaal) en tot groei naar een constructieve en dialogische partnerschapscultuur.
- ☐ U bevordert dat er in de werkverhoudingen sprake is van een goede balans tussen de behoefte aan autonomie en de behoefte aan verbondenheid met de ander en leert van daaruit constructief omgaan met tegenstellingen en conflicten.
- U draagt bij aan de versterking van de organisatie als een sociaal-economisch verantwoord en politiek democratisch handelingsstelsel en aan versterking en bestendiging van de invloedspositie van cliënten en uitvoerende professionals.

## Bijeenkomst 7

### Bijdragen aan vitaliteit en bevologenheid in het werk

De zevende bijeenkomst staat in het teken van een terugblik op de verbondenheid van de drie besproken perspectieven. Daaruit voort komt een benadering die we kunnen kenmerken als een bezielende en duurzame manier van werken. **Wat kunt u hiermee?**

- U ontwikkelt een samenhangend inzicht in de basiskenmerken van zelforganisatie.
- U komt tot conclusies en samenhangende aanbevelingen ter verbetering van het functioneren van u en uw organisatie.

## Bijeenkomst 8

### Afsluitende bijeenkomst

Afrondend staat de vraag centraal hoe we in onze dagelijkse praktijk kunnen bijdragen aan de vitaliteit van de organisatie en aan bevologenheid in het werk. De afsluitende papers worden gepresenteerd en besproken en de certificaten worden uitgereikt. **Wat kunt u hiermee?**

- U brengt samenvattend onder woorden wat er momenteel in uw organisatie kan worden gedaan om het zelfregulerend vermogen van cliënten, uitvoerende werkers, managers en beleidsfunctionarissen op te sporen, effectiever aan te spreken en te versterken.
- In het eindpaper verwerkt u de door u ingebrachte casus en de adviezen die uw medecursisten u hebben gegeven bij de bespreking van uw casus. Tevens legt u nadrukkelijk relaties met kerninzichten van de theorie.



## Docenten



Vincent Fafieanie heeft ruim 30 jaar ervaring als uitvoerder, (project-)manager, beleid- en bestuursadviseur in het sociaal domein: jeugdhulp, onderwijs, ggz, dak- en thuislozen en reclassering. Hij is de afgelopen jaren nauw betrokken geweest bij de inhoudelijke, beleidsmatige en bestuurlijke samenwerking tussen onderwijs, jeugdzorg, gemeenten en rijksoverheid. Momenteel is hij werkzaam als adviseur voor het Nederlands Jeugd-instituut en een samenwerkingsverband voor voortgezet onderwijs. Hij volgde de AOG School of Management; Publieke strategie en leiderschap en was eerder deelnemer aan de door Gerard Donkers ontwikkelde masterclass 'Zelfregie voor organisaties in transitie'.



Nelly Labrie werkt vanaf midden jaren tachtig binnen het sociaal domein. Aanvankelijk als maatschappelijk werker, later als manager/projectleider heeft zij met collega's de afgelopen tien jaar verandertrajecten ingezet op het gebied van outreachend werk, integratie van formele en informele dienstverlening, ontwikkelen van werkwijzen voor het bestrijden van sociaal isolement, huiselijk geweld, armoede en schulden.

Centrale thema's in haar werk zijn: zelfregulering, wederkerigheid, ruimte & verantwoordelijkheid, complexiteit en multi-problematiek.

Zij is afgestudeerd als master Sociale Interventie aan het Landelijk Expertisecentrum Sociale Interventie (LESI) en betrokken bij de totstandkoming van het boek "*Zelfregie terug in het werk*", van Gerard Donkers. Vanaf 2015 is zij betrokken bij de door Gerard Donkers ontwikkelde masterclasses 'Zelfregie voor organisaties in transitie'.

## Praktische zaken

### Contact:

U kunt uw belangstelling laten blijken door te mailen naar het secretariaat van de Kring Andragologie via [andragologie@uva.nl](mailto:andragologie@uva.nl) t.a.v. mevr. Nelly Labrie MSc. Desgewenst maken wij een afspraak ter plekke om de masterclass toe te lichten en uw belangstelling te bespreken.

**Data:** Wij gaan uit van vrijdagen.

**Tijden:** 9.00 - 13.30 uur.

**Kosten:** Bij 15 deelnemers bedragen de totale kosten voor de organisatie € 14.700,- (incl. BTW, inclusief Gerard Donkers' boek *Zelfregie terug in het werk*. Een inspirerend concept van professionaliteit en organisatieontwikkeling (SWP Publicaties 2015, winkelprijs € 39,50).

**Locatie:** De bijeenkomsten worden als regel in de gemeente zelf gehouden.

### Kring Andragologie

Universiteit van Amsterdam  
Roeterseilandcampus - gebouw J/K  
Valckenierstraat 65-67, Kamer B.63  
1018 XE Amsterdam

[www.alumni.uva.nl/andragologie](http://www.alumni.uva.nl/andragologie)

[www.andragologie.org](http://www.andragologie.org)

