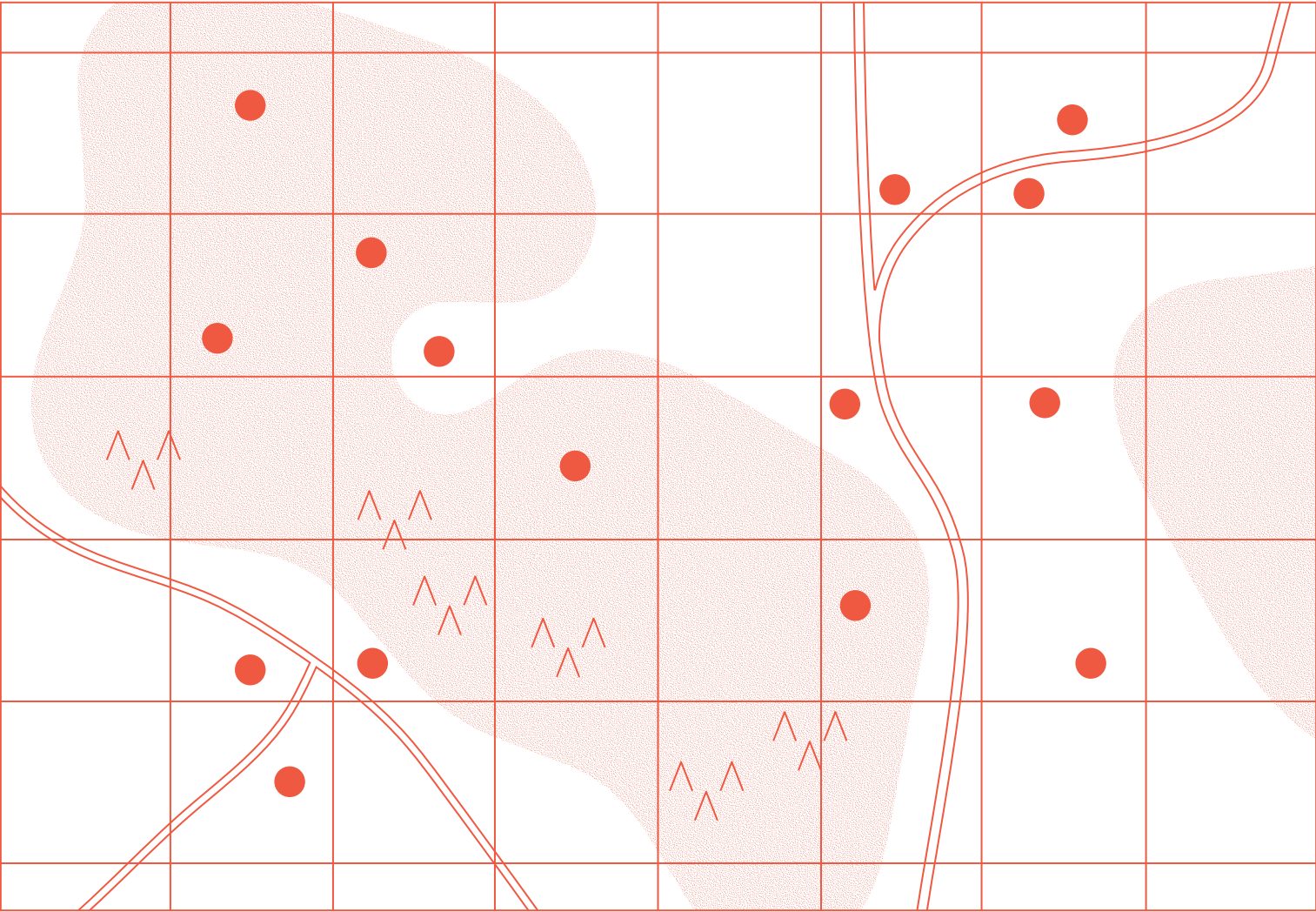


OEFENINGEN

We leren uit ervaringen, ten minste als we de tijd nemen om hierover te reflecteren. Binnen de Participatie Studio ontwikkelden we drie oefeningenreeksen om deze reflecties te structureren. De eerste oefeningenreeks gaat in op de vraag 'hoe sleutel ik aan een leercollectief?' Ze maakt komaf met de fixatie op representativiteit en legitimiteit en zet in op dynamische collectieven. De tweede oefeningenreeks gaat in op de vraag 'hoe stuur ik een leercollectief?' Ze helpt om engagement vast te houden en weerstand productief te maken door te investeren in subcollectieven en strategische allianties. De derde oefeningenreeks gaat in op de vraag 'hoe versterk ik de participatiecultuur van mijn organisatie?' door te denken vanuit rollen, regels en instrumenten.



Om een goed beeld te krijgen van wie je moet betrekken bij je project is het belangrijk om steeds te starten met het in kaart brengen van actoren. Als basis van zo'n actorenkaart neem je een bestaand plan of luchtfoto van het brede projectgebied. Op deze kaart duid je alle actoren aan die in het gebied actief zijn. De actoren zonder specifieke plek verspreid je over de kaart. Afhankelijk van je project zou je een lokale en bovenlokale actorenkaart kunnen tekenen. Volgende vragen kunnen helpen bij deze oefening:

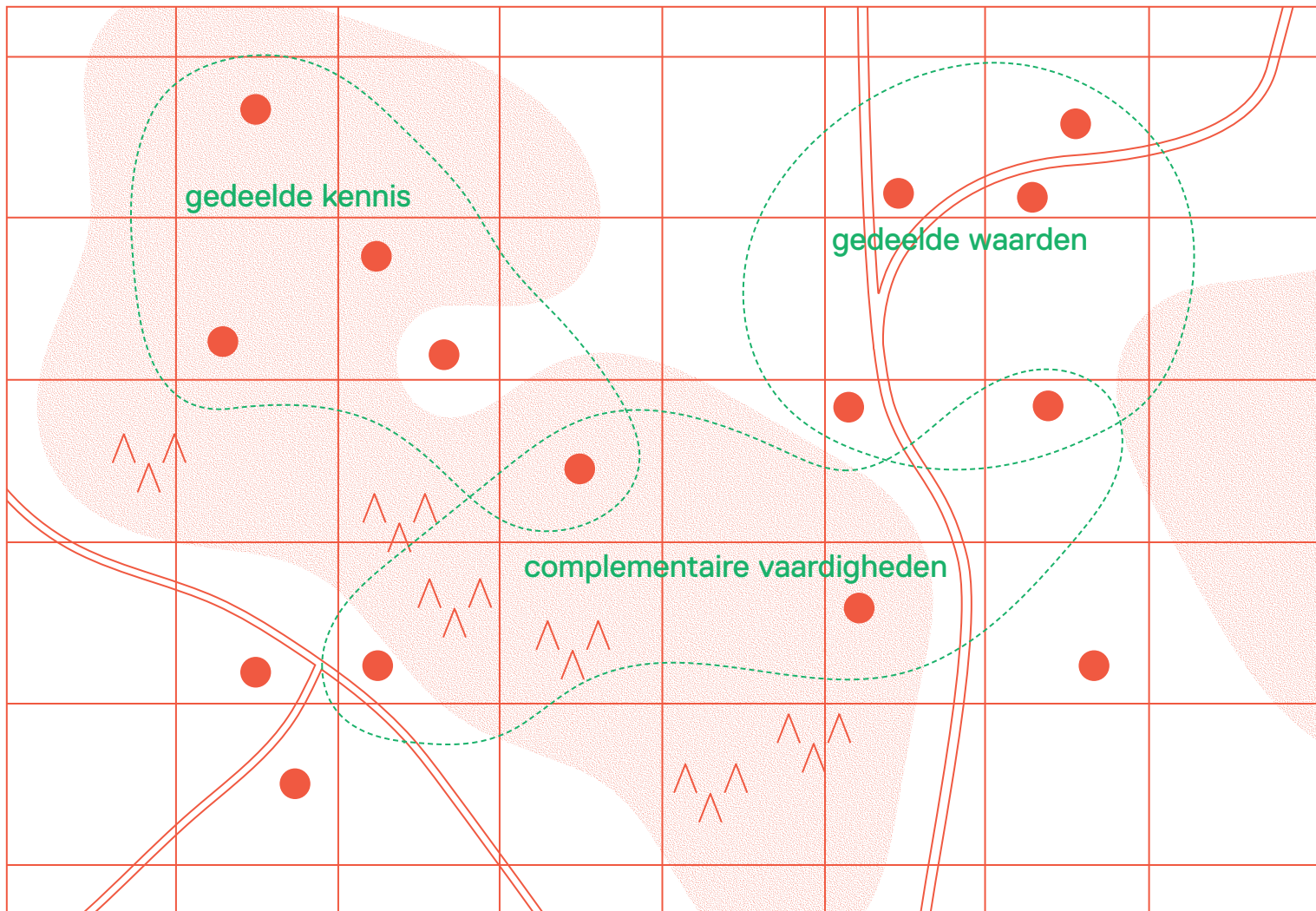
Volgende vragen kunnen helpen bij deze oefening:

- Met welke actoren heb je in het verleden al rond dergelijke projecten samengewerkt?
- Welke extra actoren uit het projectgebied zou je moeten/kunnen betrekken?
- Welke extra actoren van buiten het projectgebied zou je moeten/kunnen betrekken?

gedeelde kennis

gedeelde waarden

complementaire vaardigheden



01.2

Collectieven-scan

3/14

Heel wat actoren werken al samen, delen gelijkaardige belangen, hebben een complementaire expertise, enz. Het is belangrijk om met deze 'collectieven' rekening te houden in het verloop van je traject. Duid deze daarom aan op je territoriale actorenkaart.

Volgende vragen kunnen helpen bij deze oefening:

- Welke actoren delen dezelfde idealen (over het project)?
- Welke actoren delen dezelfde (feitelijke) kennis (over het project)?
- Welke actoren hebben gelijkaardige ideeën (over het project)?
- Welke actoren hebben al samen een project doorlopen?

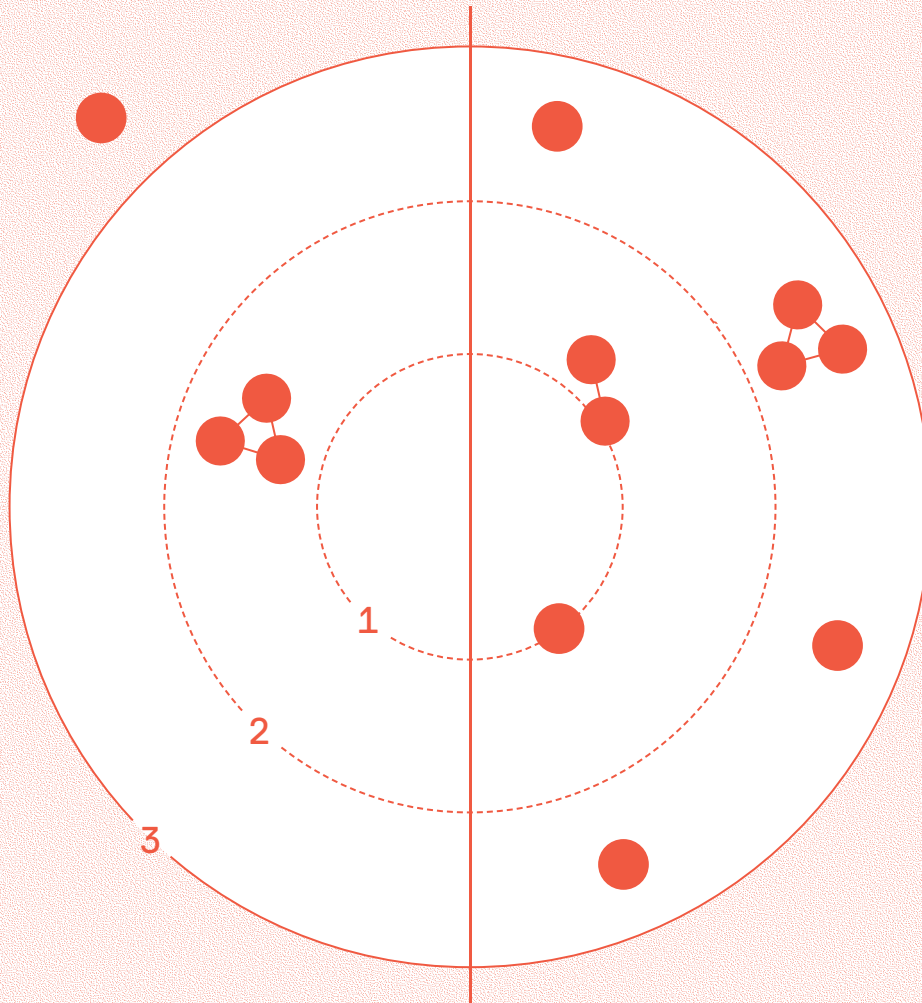
OEFENINGEN



B12 COLLECTIVE LEARNING

ACTIEVE
TREKKERS

PASSIEVE
BETROKKENEN



1 : kern

2 : bilateraal

3 : geïnformeerd

01.3

Collectieven-schets

4/14

OEFENINGEN

Elke actor/collectief uit je collectieven-scan zal automatisch een positie innemen in je participatieproces, omwille van zijn kennis, zijn agenda, zijn ervaring, enz. Voor je aan je traject begint, is het daarom belangrijk om zicht te hebben op deze posities.

Volgende vragen kunnen hierbij helpen:

- Welke actoren/collectieven van je collectieven-scan zijn vandaag reeds bij je project betrokken?
- Wie van hen neemt vandaag reeds de rol op van actieve trekker?
En wie is eerder een passieve betrokkene?
- Wie zit er vandaag reeds in je kernteam (of zou er spontaan in zitten)?
Wie is eerder bilateraal betrokken?
En wie luistert er enkel vanop afstand mee?
Duid dit aan op de drie cirkels.

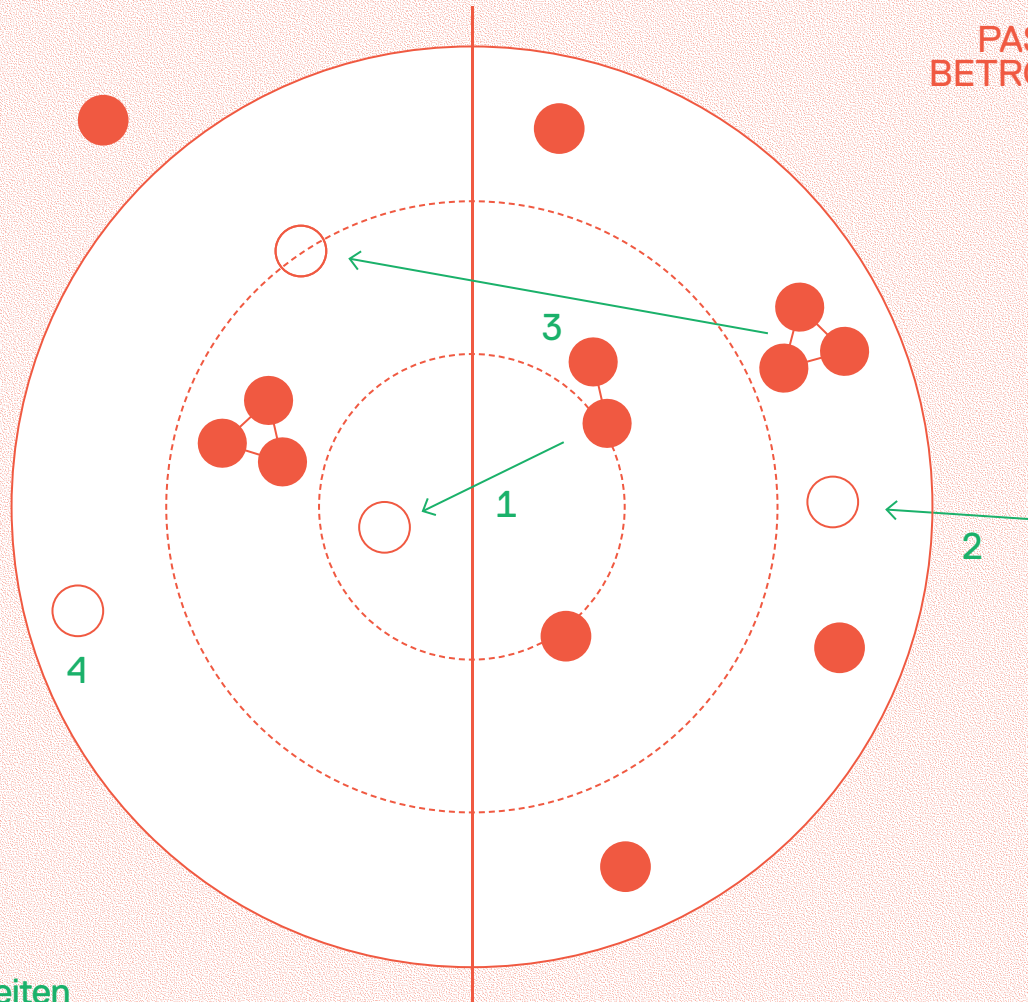


B4

SITUATED LEARNING

ACTIEVE
TREKKERS

PASSIEVE
BETROKKENEN

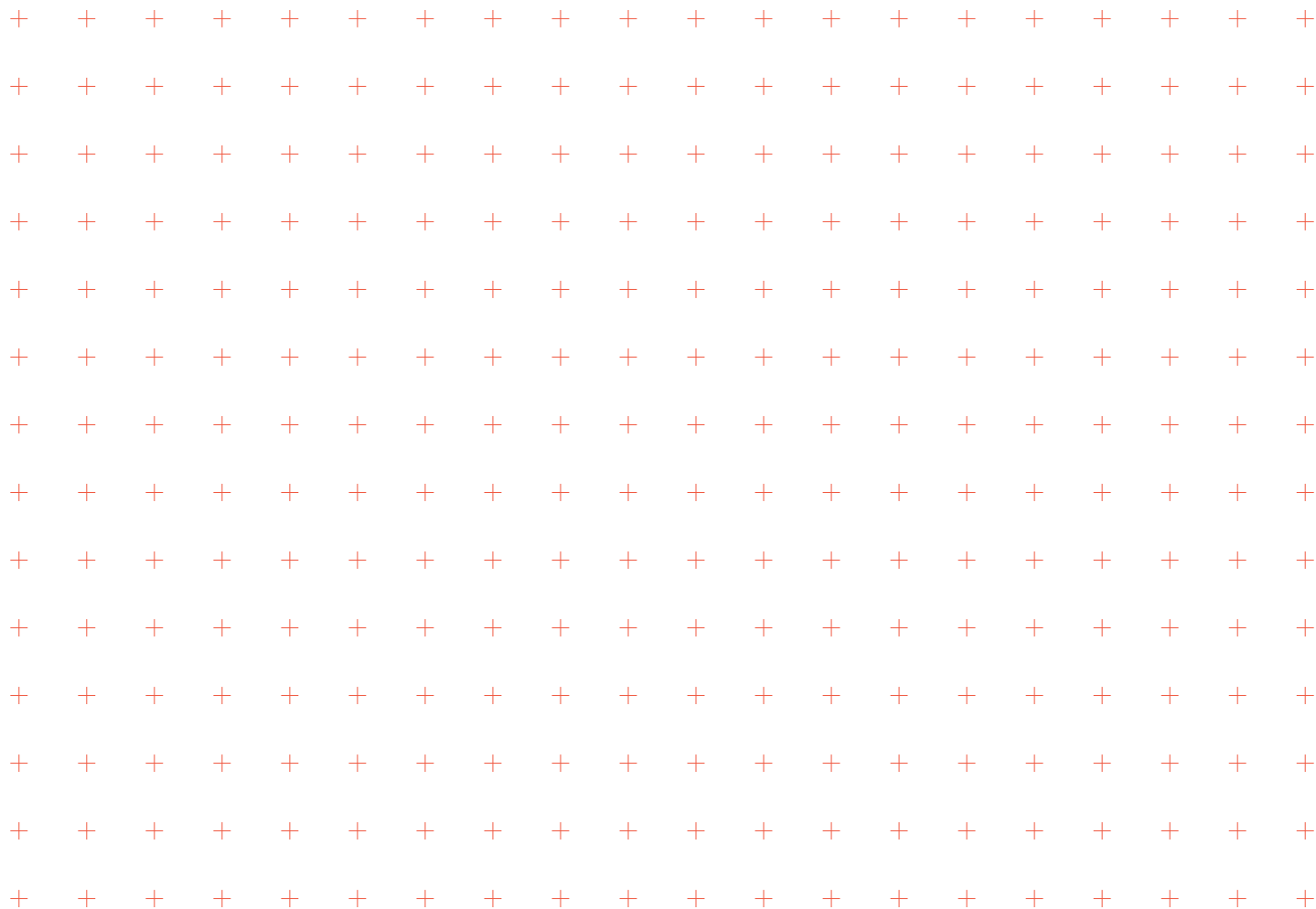


1, 2, 3, 4 : prioriteiten

Elk goed participatieproces sleutelt aan bestaande machtsverhoudingen. Je zal dus moeten schuiven met de posities van je actoren/collectieven. Dit vraagt echter tijd en energie. Het is daarom belangrijk om strategische keuzes te maken in de verschuivingen die je wilt realiseren.

De volgende vragen kunnen helpen bij het maken van deze keuzes:

- Welke actor/collectief zou je een meer centrale positie willen geven?
En wie zou je liever wat meer op afstand houden?
Duid deze verschuiving aan op de cirkels.
- Is er een collectief dat je aan je proces zou willen toevoegen?
- Welke verschuiving is cruciaal om je project te realiseren?
En welke kan nog wel even wachten?
Noteer deze prioriteiten bij je verschuivingen.
- Welke verschuivingen zie je haalbaar op korte termijn en waar heb je nog extra ondersteuning of een sterkere groep voor nodig?



O1.5

Bagage

6/14

- Wat wil je zeker onthouden, meenemen? (grote, kleine of ultieme tips, inzichten, suggesties, kijkwijzen, concrete ideeën, ...)
 - Voor jezelf
 - Voor jouw organisatie
- Wat wil je morgen of in de toekomst (anders of niet meer) doen?
- Welke (nieuwe) leervragen heb je?

OEFENINGEN

FASE A

...

FASE B

...

activiteit 1

activiteit 2

activiteit 3

...
...
...
...
...

...
...
...
...
...

...
...
...
...
...

Je hebt nu de actoren/collectieven geselecteerd die je in je participatieproces wilt betrekken. Nu gaan we oefenen aan het ontwerpen van een traject.

De volgende vragen moeten hierbij helpen:

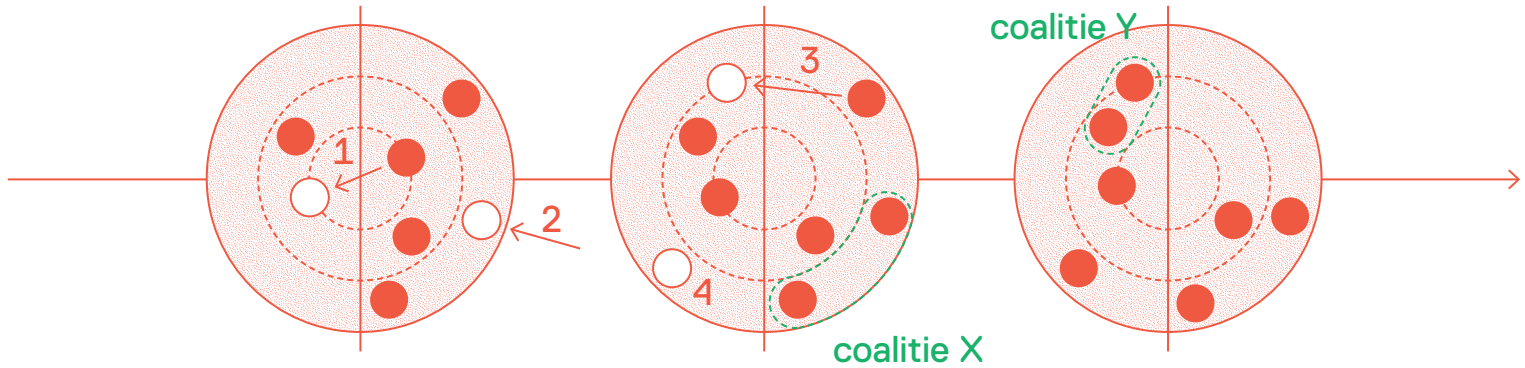
- Welke fases zou je standaard doorlopen om je project tot een goed einde te brengen? Zijn deze fases decretaal bepaald? Of bepaal je deze zelf?
- Wat is het doel van elke fase?
- Welke activiteiten zou je binnen elke fase organiseren?
- Wat is het verwachte resultaat van elke activiteit?

FASE A

...

FASE B

...



1, 2, 3, 4: prioriteiten (zie kaart O 1.4)

O2.2

Coalitie-scan

8/14

OEFENINGEN

In je collectieven-actieplan heb je vastgelegd in welke volgorde (prioriteiten) en hoedanigheid (bilateraal of informatief) je actoren/collectieven wilt betrekken. In deze stap moet elk van hen een plaats krijgen in je procesplan.

- Welke actoren/collectieven moet je omwille van procedures in bepaalde activiteiten betrekken? Wat is dan de hoedanigheid van deze actor/collectief (bilateraal of informatief)?
- Welke actoren/collectieven zou je op basis van je collectieven-actieplan in bepaalde activiteiten betrekken? En vanuit welke hoedanigheid?
- Wil je alle prioriteiten vanaf de eerste activiteit doorvoeren? Of eerder langzaam introduceren?
- Zie je logische coalities ontstaan tussen deze actoren/collectieven? Actoren/collectieven die je op een zelfde manier wilt benaderen?

FASE A

FASE B



activiteit 1



activiteit 2



activiteit 3



coalitie x



activiteit 4



activiteit 5



activiteit 6



coalitie y



activiteit 7



activiteit 8



02.3

Coalitie-schets

9/14

Elke coalitie heeft andere voorkennis, vaardigheden, verwachtingen, enz. Als je de slaagkans van je participatietraject wil verhogen, moet je elke coalitie dus op een aangepaste manier benaderen. Dit vraagt om het opsplitsen van je traject in parallelle trajecten.

- Welke coalities definieerde je in de vorige oefening?
Teken voor elke coalitie een nieuw procesplan.
- Aan welke activiteiten moet elke coalitie meedoen?
Noteer deze op het procesplan van deze coalitie.
- Moet je voor sommige coalities misschien een extra activiteit organiseren?
Om ervoor te zorgen dat ze mee zijn?

OEFENINGEN

→ B7 FOUR REQUIREMENTS FOR LEARNING

→ B8 THREE MODES OF LEARNING

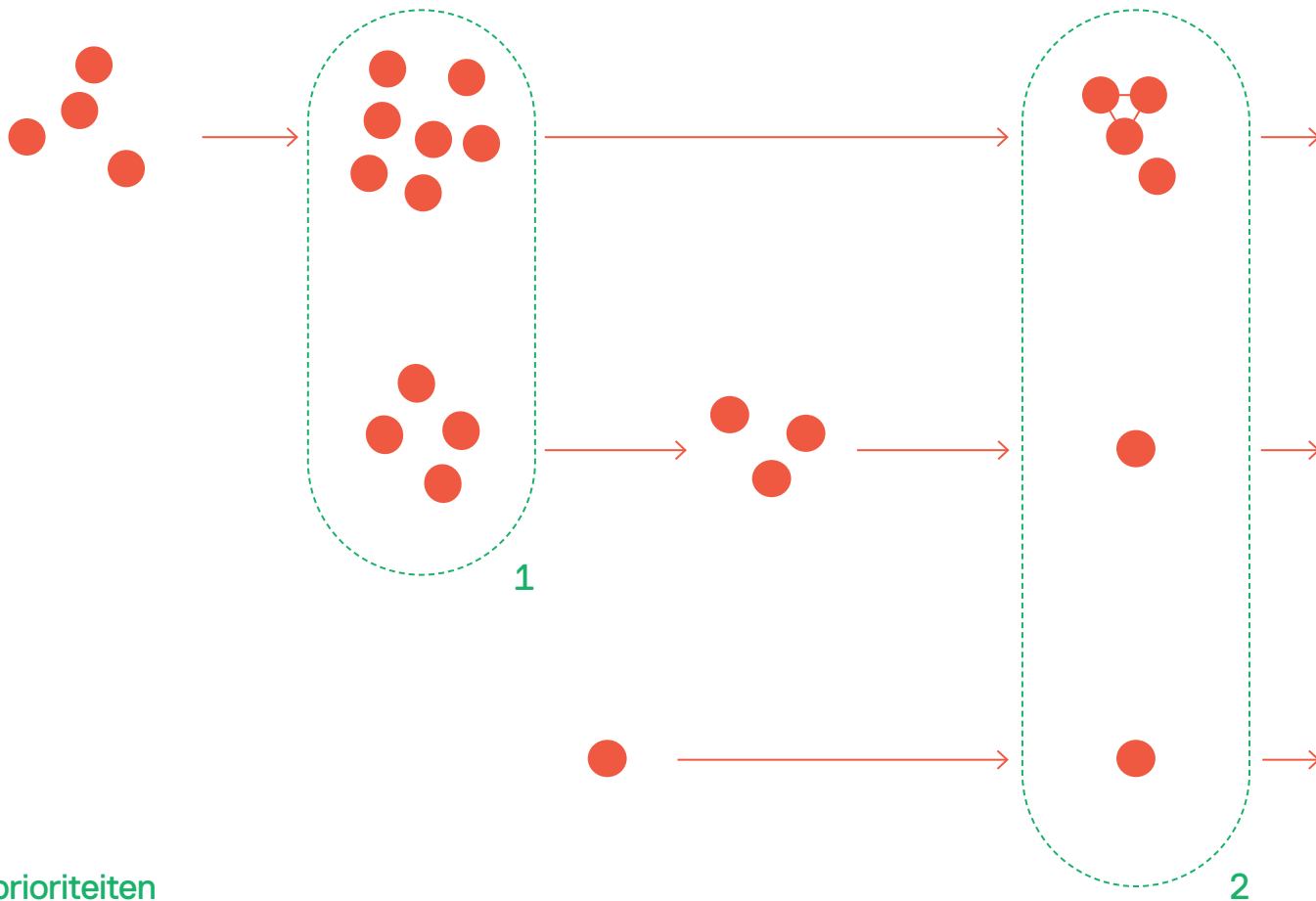
FASE A

FASE B

coalitie x

coalitie y

1, 2: prioriteiten



O2.4

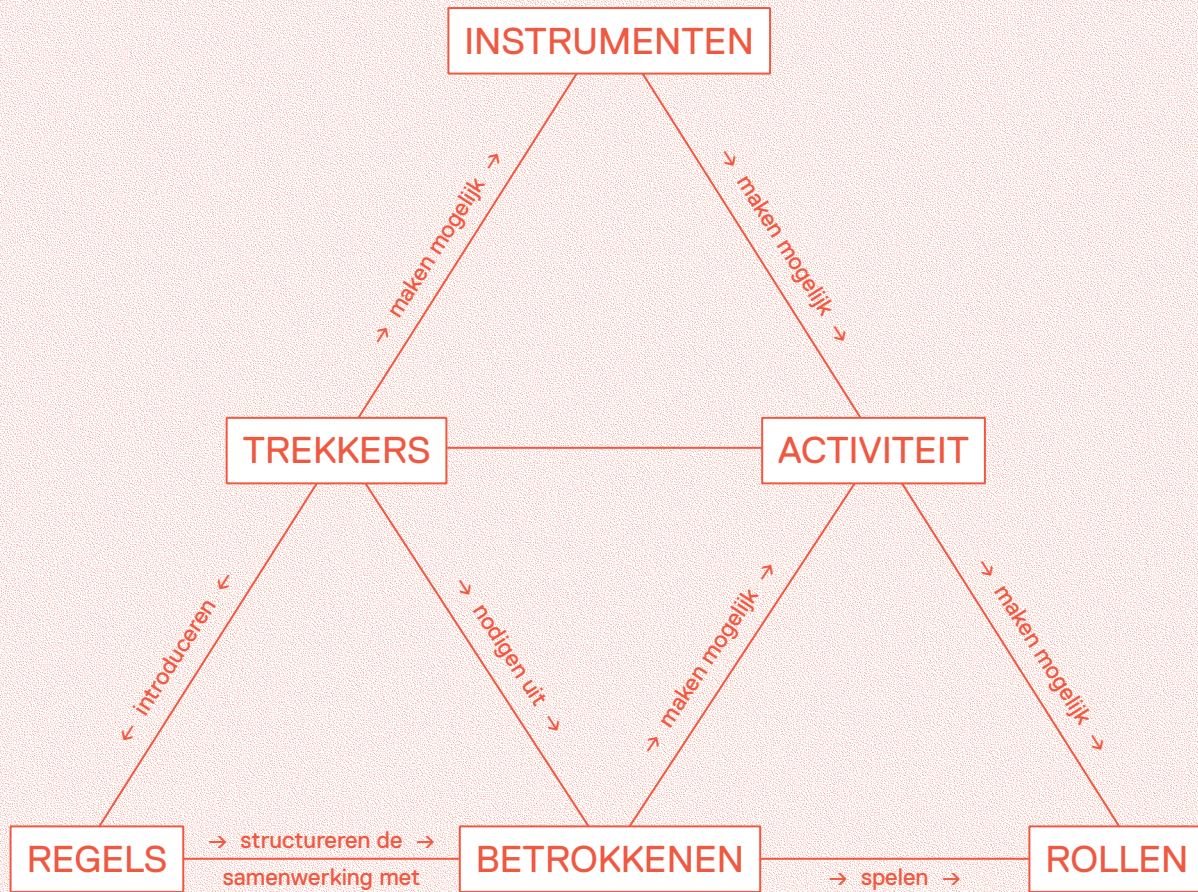
Coalitie-actieplan

10/14

OEFENINGEN

Het organiseren van parallelle trajecten, op maat van specifieke coalities, vraagt extra tijd en expertise. Die is er niet altijd. Het is daarom belangrijk om ook hier strategische keuzes te maken. De volgende vragen kunnen je hierbij helpen:

- Kan je activiteiten zo uitwerken dat ze een meerwaarde zijn voor meerdere coalities?
- Welke coalitie moet je zeker meekrijgen om je project te doen slagen? En welke kunnen misschien nog even wachten? Gebruik eventueel kaart O1.4 om deze keuze te maken.
- Zijn er andere diensten binnen je organisatie die al samengewerkt hebben met één van de coalities? Misschien kan je deze dienst betrekken?
- Met welke coalitie heb je nog nooit samengewerkt? Misschien moet je dit traject beter uitbesteden aan een externe partner met de juiste expertise?



activiteit 1

O3.1

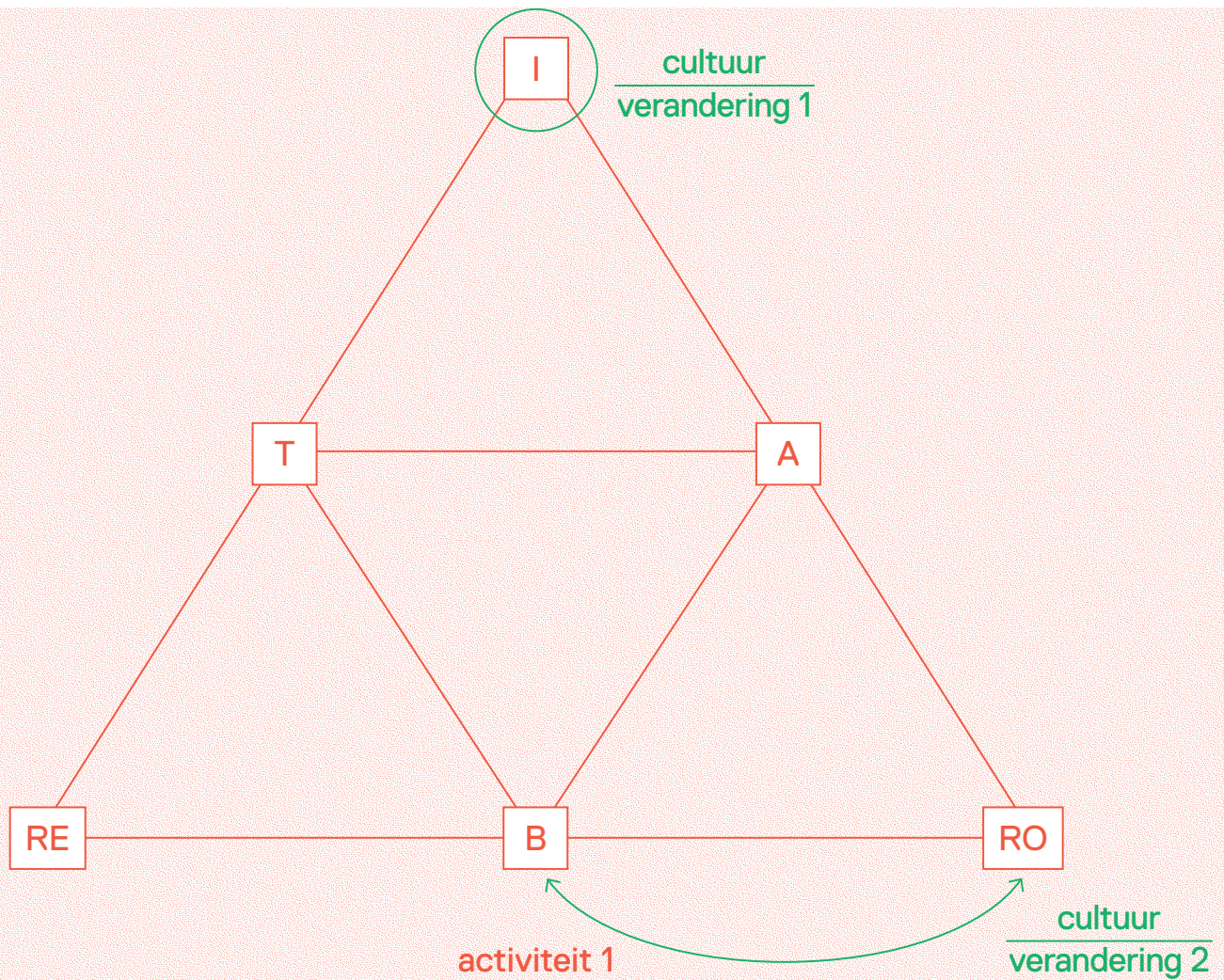
Activiteiten-organigram

11/14

OEFENINGEN

Een participatief traject is pas geslaagd als elke deelnemer zijn eigen manier van werken bijstelt. Participatie gaat immers over het herverdelen van macht. Het is daarom belangrijk dat je een duidelijk zicht hebt op de werking van je eigen organisatie. Neem de eerste activiteit die je wilt organiseren en vul het activiteiten-organigram in met behulp van onderstaande vragen. Noteer je antwoord telkens op de driehoek.

- Wie zal de activiteit trekken?
- Welke instrumenten zal je inzetten om je activiteit te organiseren?
- Wie zal je betrekken bij deze activiteit?
- Welke rol krijgt elke betrokken actor/collectief?
- Welke regels zal je introduceren om de interactie tussen de actoren/collectieven te structureren?



O3.2

Cultuur-scan

12/14

OEFENINGEN

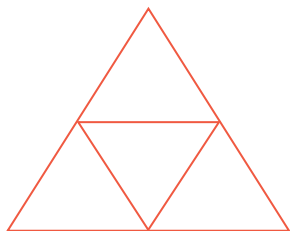
Elke cultuurverandering botst op weerstand. Het is daarom belangrijk om zo goed mogelijk te kunnen anticiperen op mogelijke spanningen. Wat als we een verandering zouden doorvoeren in de activiteit die je in de vorige oefening ingevuld hebt?

- In welk onderdeel van je organisatiecultuur (instrumenten, betrokkenen, regels, of rollen) wil je veranderingen introduceren? Duid deze aan op je activiteiten-organigram.
- Verwacht je spanningen bij het introduceren van deze veranderingen? Omdat je onvoldoende expertise hebt? Omdat je collega's niet klaar zijn? Omdat de samenwerking vandaag al niet erg vlot loopt? Beschrijf deze spanningen.

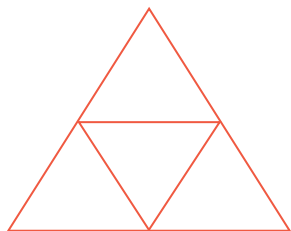


B10

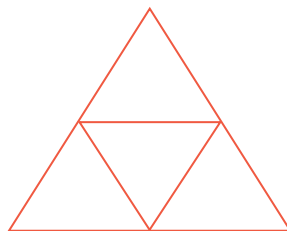
ACTIVITY THEORY



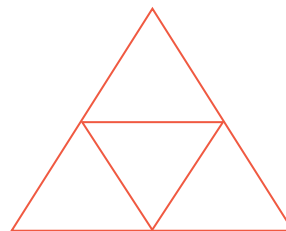
voorbereidende
stap 1



voorbereidende
stap 2



voorbereidende
stap 3



Activiteit 1



O3.3

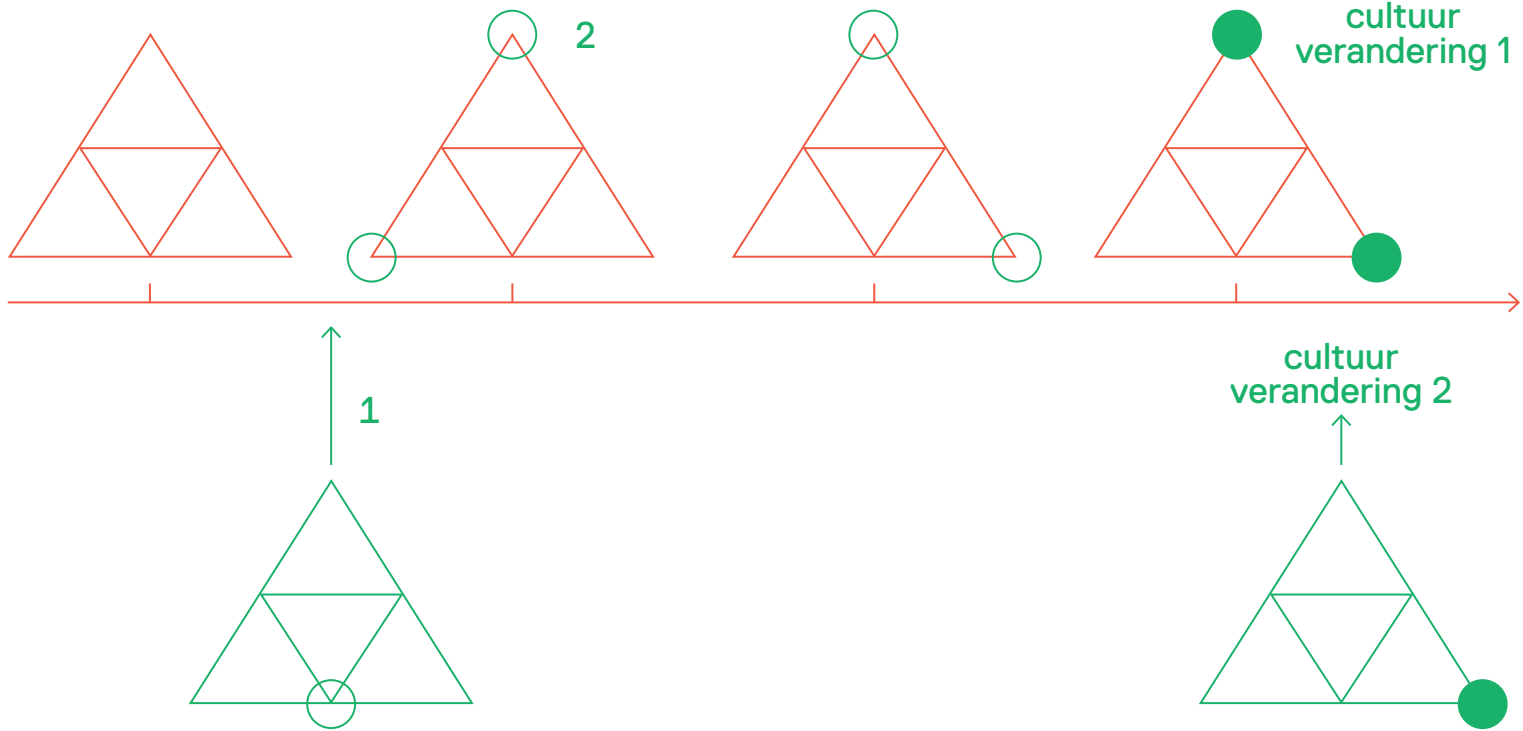
Cultuur-schets

13/14

OEFENINGEN

Om ervoor te zorgen dat deze spanningen niet uitgroeien tot conflicten is het belangrijk dat je je cultuurverandering niet plots introduceert, maar dat je ruimte laat om te oefenen. Je moet een verandering dus best al voorbereiden in eerdere stappen.

- Welke stappen neem je (intern) om je activiteit voor te bereiden (vb. een projectgroep, een vergadering met een leidinggevende)?
- Hoe ziet het activiteiten-organigram eruit voor elk van deze stappen?



1, 2: prioriteiten

O3.4

Cultuur-actieplan

14/14

OEFENINGEN

Om ervoor te zorgen dat je cultuurverandering ook stand houdt in je toekomstige activiteiten, begin je best al in de voorbereidende stappen (backcasting) met kleine experimenten, kleine wijzigingen in hoe je je vandaag organiseert, ... Eventueel introduceer je zelfs een extra stap.

- Op kaart O3.2 definieerde je een aantal veranderingen.
Zie je spanningen tussen deze veranderingen en de voorbereidende stappen?
- Moet je misschien ook sleutelen aan het activiteiten-organigram van de voorbereidende stappen (instrumenten, betrokkenen, regels of rollen)?
- Kunnen je al deze veranderingen tegelijkertijd doorvoeren, of is er een volgordeijkheid?
- Wat zijn voor jou prioritaire veranderingen?



B11

EXPANSIVE LEARNING