

# COCREATIEF LEIDERSCHAP

faciliteert cocreatie

Yves Larock



jullie

de man/vrouw  
in de straat



# cocreatie, je weet wat dat is

Tom Barman



*Door samen te componeren  
kunnen we in een wereld terecht  
komen die niemand afzonderlijk  
had kunnen bedenken.*

Peter Senge



*Via technieken transformeren kleine  
groepen mensen hun collectieve denken,  
en leren ze hun energie en daadkracht  
te mobiliseren om gemeenschappelijke  
doelen te bereiken.*

Cocreatie is een proces van samen  
oplossingen creëren die tegemoet  
komen aan een algemeen belang.

procesfasen



gedrag



methoden



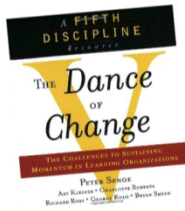
Frank  
Van Massenhove

# Tom Barman



*Door samen te componeren  
kunnen we in een wereld terecht  
komen die niemand afzonderlijk  
had kunnen bedenken.*

# Peter Senge



*Via technieken transformeren kleine groepen mensen hun collectieve denken, en leren ze hun energie en daadkracht te mobiliseren om gemeenschappelijke doelen te bereiken.*



Frank  
Van Massenhove

**Cocreatie** is een proces van samen oplossingen creëren die tegemoet komen aan een algemeen belang.

### procesfasen

Gefaseerd proces van samen

- ontwikkelen van een gedeelde kijk op...
- bedenken van gedragen acties richting...  
... gewenste toestand/toekomst



### gedrag



### methoden



# procesfasen

Gefaseerd proces van samen

- ontwikkelen van een gedeelde kijk op...
- bedenken van gedragen acties richting...

... gewenste toestand/toekomst





## Een toekomstverkenning voor ons UGC - ambities voor deze voormiddag

- We reflecteren samen over de uitdagingen en kansen die de komende jaren op ons afkomen.
- We ontwikkelen beelden over de gewenste situatie voor ons gezondheidscentrum in 2020.
- We benoemen stappen om die gewenste situatie te realiseren.

4

kwadra<sup>et</sup>  
cocreatie werkt 

# gedrag

### 8 x cocreatie

- zet je geest open
- denk positief en in de toekomst
- heb oog voor het geheel
- stel je oordeel uit
- vraag
- bouw verder op elkaars ideeën
- waardeer andere standpunten
- spreek ook vanuit het hart

# methoden

Zoekconferentie  
 Planning-for-real Design-workshop  
 World-Café Oplossingsgerichte-methode  
 Versnellingskamer Dialoogmethode  
 Scenarioplanning  
 Open-Space

participatiewiki



**World Café methode**

reflektie rond specifieke vragen  
 bijeenkomst van 10 min tot 3 uur  
 met 8 tot 400 personen  
 subgroepen van 4-7 personen aan ronden  
 uitvoerende samenwerking in 3 rondes  
 geeft breed spectrum aan energie participatie

**Oplossingsgerichte methode**

oplossingen voor specifieke uitdaging  
 sessie van 10 min tot 7 uur  
 met 2 tot 40 personen

1. Wat is de uitdaging?
2. Wat zijn voorbeelden?
3. Wat is er al positief aan de hand?
4. Hoe kan dit worden opgelost, verbeterd?
5. Hoe kan het opgelost worden?

mieren als metafoor

# cocreatief leiderschap, wat doe je nog meer dan nu?

faciliteer met 15 praktijken

- Vraag!**
- Stuur geen opvolgelingen, niet je op als coach
  - Vraag!
  - Ga om met complexiteit en onzekerheid
  - Creëer een context voor dialoog
  - Ga om met de verschillende perspectieven
  - Maak een voorbeeld afbeeld
  - Help om een gezamenlijk perspectief te creëren
  - Maak van het proces, ook in relaties
  - Help je medewerkers in hun zoektocht naar oplossingen
  - Gebruik verhalen, voorbeelden en verhalen
  - Creëer een gezamenlijk perspectief
  - Maak de dialoog structureel
  - Doe aan persoonlijke en collectieve ontwikkeling
  - Wees ook een goede manager

aansturen op zelfsturing

**Probleem met de zelfsturing**

... (small text) ...

**Van management naar betekenis**

... (small text) ...

**Werkzaamheden**

... (small text) ...

# mieren als metafoor



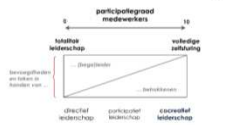
grijp elke gelegenheid aan om je mensen te waarderen en te ondersteunen in het samen aanpakken van uitdagingen





# aansturen op zelfsturing

Positie van Cocreatief Leiderschap



Van management naar leiderschap

- |   |  |
|---|--|
| <b>managen</b>  | <b>leiden</b>  |
| ~ Lat.: manu agere  | ~ Germ.: ga-ldan   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>planen en budgetteren</li> <li>organiseren en benoemen</li> <li>controleren en problemen oplossen</li> <li>machtshoud</li> <li>contract nakomen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>richting vaststellen</li> <li>mensen op één lijn brengen</li> <li>motiveren en inspireren</li> <li>mensen empoweren</li> <li>extra inzet</li> </ul> |

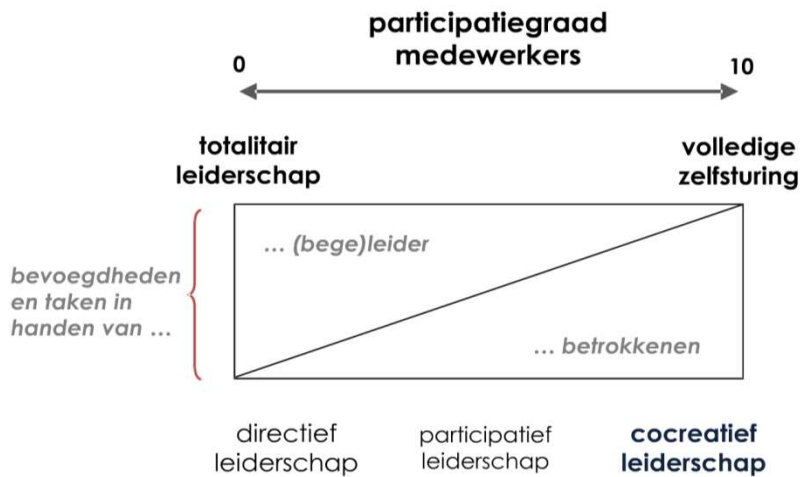
Onderzoek / Literatuur

- Andriani, F. (2008). De verdere zoektocht naar de toekomst van het leiderschap. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 1-15.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Behavioral ethics in leadership: An approach to teaching ethics. *Journal of Business Ethics*, 18(4), 385-400.
- Bochner, S. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.
- Bochner, S., & Schepers, J. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.
- Bochner, S., & Schepers, J. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.
- Bochner, S., & Schepers, J. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.
- Bochner, S., & Schepers, J. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.
- Bochner, S., & Schepers, J. (2008). The role of social identity theory in understanding organizational identity. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 16-30.





## Positie van Cocreatief Leiderschap



## Van management naar leiderschap

### managen

~ *Lat.:* manu agere

- plannen en budgetteren
- organiseren en benoemen
- controleren en problemen oplossen
- machtsbehoud
- contract nakomen

### leiden

~ *Germ.:* ga-lidan

- richting vaststellen
- mensen op één lijn brengen
- motiveren en inspireren
- mensen empoweren
- extra inzet

## Onderzoek / Literatuur

- Ankersmit, F. (2009). De publieke zaak. In P. van Dijk & M. Huibregsten, *De publieke zaak*. Amsterdam: Business Contact.
- Dijkstra, J., & Feld, P.P. (2012). *Gedeeld Leiderschap*. Assen: Van Gorcum.
- Gagné, M., & Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organisational Behaviour*, Vol. 26, p. 331-362.
- Hartog (den), D.N., Koopman, P., Muijen (van), J.J. (1997). *Inspirerend leidinggeven*. Schoonhoven: Academic Service.
- Jäppinen, A.K. (2014). *Collaborative Educational Leadership. Complicity: An International Journal of Complexity and Education*, 11 (2), p. 65-85
- Leavy, B., & Moitra, D. (2006). *The practice of co-creating unique value with customers: an interview with C.K. Prahalad*. *Strategy & Leadership*, Vol. 34(2), p. 4-9.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W.H. (1973). HBR-Classic. How to choose a leadership pattern? *Harvard Business Review*, 1973, May-June, p. 162-180.
- Wierdsma, A. (1999). *Cocreatie van verandering*. Delft: Eburon.
- Wierdsma, A., & Swieringa, J. (2002). *Leren organiseren. Als meer van hetzelfde niet meer werkt*. Groningen: Noordhof Uitgevers.
- Zwick, D., Bonsu, S.K., & Darmody, A. (2008). Putting Consumers to Work. 'Co-creation' and new marketing govern-mentality. *Journal of consumer culture*, Vol. 8(2), p.163-196.

4



7

# faciliteer met 15 praktijken



- Stuur aan op autonomie, stel je op als coach
- Vraag!
- Luister!
- Ga om met complexiteit en ambiguïteit
- Creëer een context voor dialoog
- Zorg voor een respectvolle interactie
- Verwerf passionele afstand
- Blijf open van geest, initieer creativiteit
- Maak werk van teamwerk, ook in netwerken
- Stel je waarderend en toekomstgericht op
- Gebruik metaforen, visualiseringen en verhalen
- Ontwikkel procesgevoeligheid
- Focus op zinvol veranderen
- Doe aan persoonlijke en collectieve ontwikkeling
- Wees ook een goede manager

- Stuur aan op autonomie, stel je op als coach
- Vraag!
- Luister!
- Ga om met complexiteit en ambiguïteit
- Creëer een context voor dialoog
- Zorg voor een respectvolle interactie
- Verwerf passionele afstand
- Blijf open van geest, initieer creativiteit
- Maak werk van teamwerk, ook in netwerken
- Stel je waarderend en toekomstgericht op
- Gebruik metaforen, visualiseringen en verhalen
- Ontwikkel procesgevoeligheid
- Focus op zinvol veranderen
- Doe aan persoonlijke en collectieve ontwikkeling
- Wees ook een goede manager

# Vraag!

## vraagcompetentie

een goede vraag

- is een vraag die werkt in de specifieke context
- is een vraag die aansluit
- opent perspectieven
- spreekt de persoon aan
- bevat de gepaste woorden en toon

Vergelijk:

een goede vraag  
vraagt om  
wachtijd



een goede vraag  
vertrekt vanuit  
het niet-weten

de grootste uitdaging  
voor een meer vragende  
houding is onze  
antwoord-cultuur

# dankjewel & veel succes!

Yves Larock



yves.larock@kwadraet.be  
0496 510 980