

“Re-imagined leadership”

Uitnodiging leiderschapstraject

Als wij de ambities van de Sustainable Development Goals (SDGs) willen halen tegen 2030, dan hebben we nog veel werk te verzetten. Hoe kunnen we impactvoller zijn in onze inspanningen voor een inclusieve maatschappij en een leefbare planeet? Hoewel leiderschap zeker geen wondermiddel is om het effect op de SDGs te versnellen, is vooruitgang zonder nieuw leiderschap veel minder waarschijnlijk.

WAAR MOET DAT HEEN?

De uitdagingen waar leidinggevend van ontwikkelingsorganisatie vanuit hun rol voor staan, zijn groot. De maatschappelijke issues en ook het globale speelveld worden steeds complexer. Dit heeft ook zijn weerslag op strategische keuzes, en daarmee op de interne organisatie.

LEIDING GEVEN AAN VERANDERING

Wat betekent dit alles voor jou als leidinggevende en hoe jij je organisatie aanstuurt? Als CEO heb je soms een eenzame rol, met tal van dagelijkse beslommeringen en continu op-poppende kansen. Intensief met strategie bezig zijn staat vaak onder druk. De ruimte voor bezinning is nodig om vervolgens weer voorwaarts te gaan. Hoe mooi en zinvol is het dan om daar met collega's - die in hetzelfde schuitje zitten - een tijdje stevig mee bezig te zijn, tot verrijkte inzichten te komen, kruisverbanden te maken en wellicht nieuwe samenwerkingspartners te vinden.

Met deze boodschap heeft Partos de wens neergelegd om te onderzoeken of (en wat) er georganiseerd kan worden om, samen met andere directeuren, met bezinning en reflectie naar de toekomst te kunnen kijken. In eerste instantie richten we ons specifiek op directeuren van Nederlandse ontwikkelingsamenwerking organisaties.



VOORONDERZOEK

In de zomer en herfst van 2022 zijn er diverse initiatieven ondernomen om een beeld te krijgen van waar de behoefte ligt bij directeuren, welke thema's spelen en welke vorm daarbij zou passen.

Innovatiefestival:

- Tien korte pitches van directeuren over een vernieuwend perspectief voor de toekomst
- Workshop toekomstleiderschap, met participatie van 25 directeuren/deelnemers

Interviews:

- Youtube & podcast serie '[Toekomst Leiders](#)' waar onze met manager Innovatie & Leren Alexander Medik directeuren interviewt over de toekomst van ontwikkelingssamenwerking
- Focusgroepen (online en live) waarbij 7 directeuren inzoomden op leiderschapservaringen
- Bilaterale gesprekken tussen Partos & directeuren

THEMA'S

De volgende thema's zijn meermaals op diverse manier naar voren gekomen. De thema's en de uitdagingen daarbij zijn kort uitgelegd. De thema's staan niet per se in volgorde van belangrijkheid:

1 Collectief Impact maken

De wereld barst van de grote uitdagingen die complex, groot en veelomvattend zijn. Te groot voor Ngo's om zelfstandig aan te pakken. Moeten we dan boven onszelf uitstijgen en de sector ontkokeren? Zitten we te veel in een sectorbubbel van ontwikkelingssamenwerking? Draaien we wel aan de juiste knoppen?

Het lijkt nodig om bredere verbindingen te leggen tussen sectoren en tussen organisaties, voor meer gezamenlijke impact. Systemisch werken, waarbij niet slechts met enkele organisaties in het Zuiden, of vanuit het Westen, maar gezamenlijk koers wordt bepaald. Waarbij juist een netwerk van elkaar verbindende programma's (en/of organisaties, bewegingen) het verschil maken, in plaats van geld-gestuurde projecten. Met grote ambities, die nodig zijn om grote uitdagingen aan te gaan. Samenwerken in afstemming om maximaal effectief te zijn. Dit heeft consequenties voor de organisatievorm, planning, financiering, M&E, communicatie en ambities.

2 Participatieve en inclusieve besluitvorming

Eigenaarschap dáár leggen waar het thuishoort. Namelijk bij diegenen die het gezamenlijk gaan doen, vanuit hun realiteit. Werken vanuit de lokale vraag. Het belang van mensen engageren in visie en uitvoering, met manieren van werken die daar volledig recht aan doen. Inclusief. Waarbij zowel bottom-up als top-down wordt gewerkt. En waarbij participatie en inclusie veel meer is dan mensen 'slechts' te consulteren. Waar de hoogste niveaus van participatie nagestreefd worden, omdat dat mensen in hun kracht en passie zet.

3 Congruentie met NL

Het eigen huis op orde, binnen de eigen organisatie, maar ook binnen Nederland. Wil de wereld in het Zuiden veranderen, dan dient ook hier een grote slag geslagen te worden. Veel oorzaken komen van hier, en dat dienen we te adresseren. Ook dat is verantwoordelijkheid nemen. En veel kunnen we doen, in de actie. Wat gaan wij hier, nu doen? En kunnen we wijsheid uit het Zuiden daarbij wellicht inzetten?

4 Controle en macht

Begrijpen van en navigeren in formele en informele macht. Hoe verhoudt zich dat tot *local ownership* en culturen/structuren waar traditionele machtsstructuren *common practice* zijn. Hoe verdelen we macht? Hoe laten we de controle echt los, en sluiten we aan bij werken met de zuidelijke dynamiek – inclusief alles wat we daar wel en niet aan waarderen. Waar gaan de besluiten echt over? Welke rol spelen financiële stromen hierin (die daarbij meer en meer naar de Global South verhuizen), en de besluitvorming hierover.

5 Adequaat organiseren

Wat zijn goede manieren om de organisatie van binnen zo in te richten zodat deze naar buiten toe de missie zo goed mogelijk na kan streven? En waarbij een continu urgentiebesef aanwezig is en niet alleen maar tijdens een crisis. Hoe blijft men alert, betrokken en gepassioneerd? Hoe passen daar diverse manieren van organiseren bij? Social franchising, zelforganisatie, holacracy, mergers, alliantievorming of anderszins? Welke principes en drijfveren we hebben, is daarin bepalend. Principes zoals strategisch opportunisme, autonomie van professionals, transparante communicatie en een veilige cultuur waarin feedback, dwarsdenken, durf en kwetsbaarheid mogelijk zijn. Dat alles bepaalt waarheen we bewegen. Maar hoe geven we dat goed vorm?

6 Universele leiderschapsprincipes
Veel ‘westerse’ managementmodellen zijn goed bruikbaar voor de westerse wereld. Voor de niet-westerse wereld levert dit beperkingen. Wanneer deze westerse modellen in niet-westerse gemeenschappen worden ingezet, leidt dat tot misvattingen, miscommunicatie, micro-management, weerstand, overregulering en frustratie. Welke principes zijn meer universeel en inzetbaar? Welke voorkeursstijlen hebben we zelf die onszelf passen, maar zijn toe aan herziening? Hoe vindt feminist leiderschap hierin haar weg?

7 Moreel leiderschap
Hoe geef je moreel leiderschap vorm en bespreek je ethische kwesties met elkaar? Daarvoor is een veilige werkomgeving nodig, waarin mensen ook in staat zijn feedback te geven en ontvangen. Hoe werkt dat, hoe voer je dat in, waar ontspoot het, hoe houd je het zuiver? En welke consequenties verbind je dan aan de inzichten en wat je als organisatie dan wel/niet meer doet? Als leidinggevende ligt hier een taak als rolmodel. Hoe versterk je feministisch leiderschap als belangrijke bijdrage?

8 Zelfbewustzijn
Jezelf kennen, in de spiegel kijken om meer zicht te krijgen op hoe je overkomt en blinde vlekken in het licht zet. Dit is ook een sleutel tot goede communicatie. Zijn we moedig genoeg? Durven we uit onze comfortzone te stappen, en hebben we daar überhaupt zicht op? Wat is eigenlijk het soort lef dat we nodig hebben? Welke oude paradigma’s moeten we loslaten zodat nieuwe een plek kunnen gaan krijgen en durven we dat? Of overtuigen we ons van ons eigen gelijk?

9 Veranderende rollen & legitimiteit
De wereld om ons heen verandert snel, en daarmee ook de wereld van ontwikkelingssamenwerking. Dit heeft grote weerslag op organisaties. Om de legitimiteit, relevantie en doeltreffendheid te behouden, moeten Nederlandse ontwikkelingssamenwerkingsorganisaties

reflecteren op hun rollen & verantwoordelijkheden evenals overgangsstructuren naar nieuwe organisatievormen, met de benodigde cultuur. Wat is onze toegevoegde waarde? Wat kunnen of moeten wij loslaten? Welke belangrijk(st)e rollen zien wij voor onszelf?

2023 – DIT GAAN WE DOEN

Er is veel potentieel om te leren door aanwezige ervaring te mobiliseren, en de reflectie, interactie en verdieping te faciliteren. Directeuren hebben zoveel expertise in huis dat het mobiliseren ervan, door condities te creëren waarin deze kan worden uitgewisseld en benut, een geweldige meerwaarde voor betrokkenen kan bieden. In consultatie met de adviesgroep, bestaande uit directeuren Heske Verburg – Solidaridad Network, Kees Zevenbergen – Cordaid en Danielle Hirsch – Both Ends, stelt Partos voor om de volgende activiteiten in 2023 te piloten:

1. Thematische verdieping bijeenkomsten

Inhoudelijke thema’s verkennen (o.a. die hiervoor zijn beschreven) om vervolgens de meer strategische elementen gezamenlijk uit te diepen. Het vertrekpunt is vanuit de inhoudelijke thema’s, met bewustwording over zaken, aangevuld met inspireren, uitwisselen en leren vanuit de praktijk. Gevolgd door een borrel met ruimte voor netwerken.

De eerste thematische bijeenkomst zal plaatsvinden op **donderdag 23 maart 2023 van 14.00 – 17.00** met aansluitende borrel. Het thema **participatieve en inclusieve besluitvorming** zal centraal staan deze middag. Verdere details worden nog bekend gemaakt. [Meld je hier vast aan](#)

2. Intervisies

Hier was veel vraag naar. Een platform om in te zoomen op cases en uitdagingen waar directeuren mee te maken hebben en nu spelen. Dat kunnen kleine of grote cases

of vragen zijn. Veelal (maar niet per se uitsluitend) tactisch/ operationeel van aard. Inzoomen op persoonlijke leiderschapsuitdagingen in de praktijk van de dag, met als doel uitwisselen en leren, inspireren en ondersteunen.

Wij brengen graag in kaart wie interesse heeft in deelname aan intervisies. Graag vragen wij [je interesse kenbaar te maken door hier je gegevens achter te laten](#). De intentie is om na een korte consultatie op **9 maart 10.00 – 11.15** met de geïnteresseerden, de eerste intervisies te organiseren in april 2023.

Voor wie?

Deelname is expliciet voorbehouden aan directeuren en adjunct-directeuren van Nederlandse NGOs. Openstelling voor MT Leden of directeuren van administratieve eenheden of inhoudelijke programma’s of anderszins is uitgesloten, zodat een besloten peer-group kan worden gevormd. Het is wel de intentie om in de toekomst dit traject ook open te stellen voor andere leiders binnen ontwikkelingssamenwerking.

Wij kijken uit naar mooie samenwerkingen in 2023

Alexander Medik – Manager kwaliteit, leren & innoveren Partos

Bart Romijn – Directeur Partos

Han Rakels – Consultant Perspectivity