

# **Programma Grenzeloos Samenwerken**

Zelf aan de slag met de voorkeurstijlen  
opgavegericht samenwerken

Versie: 17 mei 2024



## Lees- en doewijzer

Leuk dat je aan de slag wilt gaan met de voorkeurstijlen opgavegericht samenwerken. Dit document geeft je een aantal handvatten om meer inzicht en achtergrond te geven in de voorkeurstijlen en om jou te helpen de stijlen beter te herkennen en hierover met anderen in gesprek te gaan.

Naast algemene informatie over de voorkeurstijlen tref je werkvormen om zelf mee aan de slag te gaan. Je kunt de werkvormen losdoen, maar je kunt ze ook achter elkaar inzetten.

Heb je vragen over de voorkeurstijlen of de werkvormen? Neem dan contact op met [grenzeloossamenwerken@rijksoverheid.nl](mailto:grenzeloossamenwerken@rijksoverheid.nl).

## Inhoudsopgave

Algemene informatie over voorkeurstijlen	3
Online vragenlijst grenswerkersprofiel	4
Werkvorm: In gesprek met de voorkeurstijlen	5
Werkvorm: Opgavegericht aan de slag   Casus B&B Grenzeloos	7
Werkvorm: Opgavegericht aan de slag   Casus RES	10
Werkvorm: Samenwerkingsafspraken maken	13
Hulpmiddel: Beschrijvingen van de voorkeurstijlen	15
Hulpmiddel: Voorkeurstijlen in samenwerking met elkaar	16

## **Algemene informatie over voorkeursstijlen**

Maatschappelijke opgaven houden zich niet aan departementale grenzen. Daarom werken overheden steeds meer samen over organisatiegrenzen heen aan gedeelde opgaven. Opgavegericht samenwerken gaat niet altijd vanzelf en vraagt om verschillende vaardigheden. Het (her)kennen van jouw eigen voorkeur in samenwerken en die van jouw teamleden helpt om de juiste kwaliteiten in te zetten in jullie samenwerking om de opgave verder te brengen.

### Grenswerkersprofiel

Het Grenswerkersprofiel laat zien welke van de zes voorkeursstijlen in opgavegericht samenwerken het meest bij jou past op dit moment. Je bent niet het type waarop je hoog scoort. Het gaat hier echt om voorkeursstijlen die je inzet. Je hebt alle stijlen in je en kunt deze ook allemaal inzetten. Afhankelijk van de context en het team waarin je werkt, zet je één of meerdere stijlen in. Om goed opgavegericht samen te werken, helpt het als alle types vertegenwoordigd zijn in de samenwerking.

### Ontstaan en opzet

De basis van de voorkeursstijlen ligt bij een aantal stijltypes, ontwikkeld door TwynstraGudde vanuit wetenschappelijk onderzoek. De voorkeursstijlen zijn samen met een groep Rijkstrainees ontwikkeld. De online vragenlijst is samen met het assessmentbureau I Am Progrez gemaakt. De voorkeursstijlen zijn een aanvulling op bekende gedragsprofielen als managementdrives en Insights. In het Grenswerkersprofiel gaat het over gedrag. Het geeft geen inzicht in de mogelijke drijfveren die daarachter liggen.

### Toepassing in de opgave

Inzicht hebben in de manier waarop je graag samenwerkt en hoe dat is voor diegenen met wie je samenwerkt, kan helpen om de samenwerking effectiever te maken. Je kunt het grenswerkersprofiel gebruiken om zelf te reflecteren op jouw voorkeur, maar vooral om met anderen hierover in gesprek te gaan. Hoe helpen jullie voorkeuren de samenwerking waar jullie samen voor staan? Hoe vullen jullie elkaar aan en wat mist er mogelijk om de opgave verder te brengen?

## Online vragenlijst grenswerkersprofiel

Door de online vragenlijst in te vullen kom je erachter wat jouw grenswerkersprofiel is. Kortom: jouw voorkeursstijl in opgavegericht samenwerken. Voordat je samen met anderen aan de slag gaat met de werkvormen, is het belangrijk dat iedereen de vragenlijst heeft ingevuld en de verschillende voorkeursstijlen bekend zijn.

### Stap 1 | Naar de vragenlijst

Ga naar de vragenlijst door [hier](#) te klikken of door de QR-code hiernaast te scannen.



### Stap 2 | Inloggen

Vul jouw e-mailadres in en klik op 'Aan de slag'. Vul vervolgens jouw voor- en achternaam in en vink aan dat je akkoord gaat met de privacy policy. Klik daarna op Registreren'. Je kunt nu direct beginnen met het invullen van de vragenlijst.

Nadat je ingelogd bent, krijg je een scherm te zien waar je de gegevens moet accepteren om door te gaan. Vervolgens krijg je nadere instructies over de vragenlijst en hoe deze werkt. Lees dit rustig door en klik op 'Ik snap het, tijd om te beginnen'.

### Stap 3 | Vragenlijst invullen

De vragenlijst bestaat uit meerdere blokken vragen. Na elk blok zie je links in beeld dat de antwoorden worden verwerkt en verschijnt een overzicht van de types, waar jij op dat moment het hoogst op scoort. Dit is een tussenuitslag. Aan het einde ontvang je een totaaloverzicht en een uitslag van alle verschillende voorkeursstijlen.

### Stap 4 | Resultaten downloaden

Als je alle vragen hebt beantwoord, krijg je een overzicht met beschrijvingen van alle voorkeursstijlen en jouw voorkeuren. Voor de werkvormen is het handig om jouw overzicht te downloaden. Dit doe je door te klikken op het icoontje met het pijltje naar beneden in de balk bovenaan de resultaten. Je kunt de uitslag opslaan als pdf. Vraag aan iedereen met wie je aan de slag gaat met de werkvormen om hun overzicht te downloaden en te delen.

## Werkvorm: In gesprek met de voorkeursstijlen

Doel	Meer inzicht krijgen in de eigen voorkeursstijl en de andere vijf voorkeurstijlen.
Tijden	Totaal: 45 minuten 5 minuten: Uitleg over de werkvorm 20 minuten: In gesprek met elkaar 20 minuten: Terugkoppeling met de gehele groep  <i>Afhankelijk van de groepsgrootte kun je de tijden van het gesprek en de terugkoppeling verruimen.</i>
Ruimte	Mogelijkheid om in groepen uit elkaar te gaan
Benodigheden	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gesprekbegeleider</li><li>- Van elke deelnemer de voorkeursstijl met de hoogste score</li><li>- Werkblad: voorkeursstijlen 1 x geprint op A3 (bijlage 1)</li><li>- <a href="#">DOEboek Opgavegericht Samenwerken</a>: pagina 78 – 81 met uitleg over de voorkeursstijlen</li><li>- Stiften</li></ul>
Vorbereiding	Maak zes aparte plekken in de ruimte (voor elke voorkeursstijl een). Voorkeur is om de deelnemers te laten staan, maar je kunt ook aparte groepen met tafels en stoelen maken. Verdeel de invulbladen van de voorkeursstijlen over de zes plekken

### Inleiding

In deze werkvorm ga je aan de slag met de voorkeursstijlen. Het doel van deze werkvorm is om jouw hoogste score voorkeursstijl beter te leren kennen. Dat doe je door daarover met anderen, die ook deze stijl als hoogste score hebben, in gesprek te gaan. De gespreksbegeleider neemt de groep mee in de opzet van de werkvorm en wijst hen naar de juiste plek in de ruimte.

### Aan de slag

Ga in de ruimte op de plek staan van de voorkeursstijlen waar jij de hoogste score op hebt. Lees de uitleg over deze voorkeursstijl van de pagina's uit het DOEboek Opgavegericht Samenwerken. Ga vervolgens met de anderen, die hier ook staan, in gesprek over deze voorkeursstijlen aan de hand van deze vragen:

- Hoe herken jij jezelf in deze voorkeurstijl? Deel voorbeelden uit jullie werk met elkaar.
- Wanneer helpt het een opgave om deze voorkeursstijl in te zetten?
- Wanneer hindert deze voorkeursstijl in de samenwerking rondom een opgave?

*Wanneer bij bepaalde voorkeurstijlen slechts één deelnemer is met de hoogste score hierop, kun je ervoor kiezen om één van de andere deelnemers uit te nodigen om voor deze werkvorm met deze deelnemer in gesprek te gaan.*

*Wanneer bij een bepaalde voorkeurstijl geen deelnemers zijn met de hoogste score hierop, bespreek je in de terugkoppeling met de gehele groep deze voorkeurstijl.*

## **Terugkoppeling**

De gespreksbegeleider geeft één voor één een groep deelnemers bij een voorkeurstijl het woord en vraagt hen hun bevindingen terug te koppelen. In deze terugkoppeling kunnen de volgende hulpvragen helpen:

- Wat zijn de sterke kanten van deze voorkeurstijl?
- Wat zijn de valkuilen van deze voorkeurstijl?
- Welk gedrag vanuit deze voorkeurstijl helpt in het werken aan de opgave?
- Waar botst de voorkeurstijl mogelijk in het werken aan de opgave?
- Op welke momenten in het werken aan de opgave heb je deze voorkeurstijl nodig?
- Wat heeft deze voorkeurstijl nodig van andere stijlen?
- Welke andere stijlen kunnen deze voorkeurstijl aanvullen?
- Met welke andere stijlen zou deze voorkeurstijl goed kunnen samenwerken?
- Op welke momenten loop deze voorkeurstijl vast in een samenwerking aan een opgave?

*Ter ondersteuning voor de terugkoppeling kan de gespreksleider gebruikmaken van het 'Hulpmiddel: voorkeurstijlen in samenwerking' verderop in dit document. Hierin staat beschreven hoe de voorkeurstijlen elkaar aanvullen en kunnen helpen.*

## Werkvorm: Opgavegericht aan de slag | Casus B&B Grenzeloos

Doel	Aan de hand van een casus over B&B Grenzeloos de voorkeurstijlen in de praktijk brengen om zo meer betekenis te geven aan de stijlen zelf en hoe ze met elkaar in interactie samenwerken.
Tijden	Totaal: 45 minuten 5 minuten: Uitleg over de werkvorm 20 minuten: In gesprek met elkaar 20 minuten: Terugkoppeling met de gehele groep  <i>Afhankelijk van de groepsgrootte kun je de tijden van het gesprek en de terugkoppeling verruimen.</i>
Ruimte	Mogelijkheid om in groepen uit elkaar te gaan
Benodigheden	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gesprekbegeleider</li><li>- Van elke deelnemer de voorkeurstijl met de hoogste score</li><li>- <a href="#">DOEboek Opgavegericht Samenwerken</a>: pagina 78 – 81 met uitleg over de voorkeurstijlen</li><li>- Casus B&amp;B Grenzeloos Werkblad- Uitgeprint per groep op A3</li><li>- Casus B&amp;B Grenzeloos Interventies – Uitgeprint per groep op A4</li><li>- Stiften</li></ul>
Vorbereiding	Zorg dat de deelnemers in groepen uiteen kunnen gaan. Maak een groepsindeling waarbij deelnemers met verschillende voorkeurstijlen bij elkaar zitten.

### Inleiding

In deze werkvorm komen de voorkeurstijlen in actie in de praktijk. De deelnemers vormen kleine opgaveteams en werken met elkaar samen door hun voorkeurstijlen in te zetten. Op die manier kan met elkaar gekeken worden welke stijlen goed ingezet kunnen worden voor bepaalde zaken en waar ze wellicht hulp nodig hebben van een andere stijl.

**Goed om te weten:** deze werkvorm is ook beschikbaar met de casus Regionale Energiestrategie. Deze vind je verderop in dit document.

## Aan de slag

Alle deelnemers worden ingedeeld in kleine opgaveteams van 3 tot 5 personen. In elk team zijn verschillende voorkeurstijlen aanwezig. De begeleider leest de deelnemers onderstaande casus van B&B Grenzeloos voor. Vervolgens gaan de deelnemers in groepen met elkaar aan de slag gaan met de opdracht die daarin verteld wordt. De bevindingen worden genoteerd op het werkblad.

### Casus B&B Grenzeloos

Jullie runnen samen B&B Grenzeloos. Dit weekend zit de B&B vol met allerlei types gasten, die een eigen behoefte hebben. Denk bijvoorbeeld aan een gezin met kinderen, een ouder echtpaar, een groep collega's voor een vergadering en een eenzame backpackstudent. Die ochtend serveren jullie het ontbijt. Maak samen een plan om dit ontbijt zo goed mogelijk te laten verlopen, waarbij iedereen het naar zin heeft en waarin je zoveel mogelijk rekening houdt met de verschillende gasten.

Vragen om samen te beantwoorden:

- Hoe benutten jullie elkaars voorkeurstijlen?
- Hoe versterken jullie voorkeurstijlen elkaar?
- Welke voorkeurstijl kan jullie team extra versterken?

*Belangrijk om mee te geven aan de deelnemers: Opgavegericht werken betekent dat je de opgave centraal zet in jullie samenwerking en alles zo organiseert dat jullie samen dat doel steeds voor ogen hebben, ondanks mogelijk persoonlijke belangen of belangen van stakeholders. De nadruk ligt op het bedenken wat er nodig is voor deze opgave en hoe jullie voorkeurstijlen hieraan bij kunnen dragen. Het gaat er dus niet om dat jullie de casus inhoudelijk 'oplossen'.*

Na 15 minuten deelt de begeleider één van de drie interventie met de groepen door het blad te geven en de tekst toe te lichten.

### Interventie 1

Uit de boom naast het raam van de ontbijtzaal is een wespennest gevallen. Het raam staat open, dus de wespen vliegen op dit moment de ontbijtzaal in...

Hoe gaan jullie hier mee om vanuit jullie voorkeurstijlen?



### Interventie 2

Eén van de kinderen in de ontbijtzaal voelt zich niet lekker en heeft midden in de ontbijtzaal overgegeven.

Hoe gaan jullie hier mee om vanuit jullie voorkeursstijlen?

### Interventie 3

Het oudere echtpaar in de ontbijtzaal viert vandaag hun gouden huwelijksjubileum. Ze willen graag champagne bij het ontbijt, maar hebben dit niet aangevraagd en het is niet op voorraad...

Hoe gaan jullie hier mee om vanuit jullie voorkeursstijlen?

## **Terugkoppeling**

Bij de plenaire terugkoppeling vraagt de begeleider om de belangrijkste inzichten te delen. Hierbij kunnen de volgende vragen helpen:

- Welke inzichten hebben jullie opgedaan?
- Hoe hebben jullie samengewerkt om de opgave centraal te zetten?
- Hoe hebben de voorkeursstijlen jullie kunnen helpen bij het inzetten in de opdracht?
- Wat missen jullie mogelijk in jullie samenwerking aan voorkeursstijlen?
- Om welke voorkeurstijl(en) vraagt deze opgave?

## Werkvorm: Opgavegericht aan de slag | Casus RES

Doel	Aan de hand van een casus over de Regionale Energiestrategie de voorkeurstijlen in de praktijk brengen om zo meer betekenis te geven aan de stijlen zelf en hoe ze met elkaar in interactie samenwerken.
Tijden	Totaal: 45 minuten 5 minuten: Uitleg over de werkvorm 20 minuten: In gesprek met elkaar 20 minuten: Terugkoppeling met de gehele groep  <i>Afhankelijk van de groepsgrootte kun je de tijden van het gesprek en de terugkoppeling verruimen.</i>
Ruimte	Mogelijkheid om in groepen uit elkaar te gaan
Benodigheden	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gesprekbegeleider</li><li>- Van elke deelnemer de voorkeurstijl met de hoogste score</li><li>- <a href="#">DOEboek Opgavegericht Samenwerken</a>: pagina 78 – 81 met uitleg over de voorkeurstijlen</li><li>- Casus RES – Casusbeschrijving – Uitgeprint per deelnemer op A4</li><li>- Casus RES – Werkblad inzichten – Uitgeprint per groep op A3</li><li>- Casus RES – Interventies – Uitgeprint per groep op A4</li><li>- Stiften</li></ul>
Vorbereiding	Zorg dat de deelnemers in groepen uiteen kunnen gaan. Maak een groepsindeling waarbij deelnemers met verschillende voorkeurstijlen bij elkaar zitten.

### Inleiding

In deze werkvorm komen de voorkeurstijlen in actie in de praktijk. De deelnemers vormen kleine opgaveteams en werken met elkaar samen door hun voorkeurstijlen in te zetten. Op die manier kan met elkaar gekeken worden welke stijlen goed ingezet kunnen worden voor bepaalde zaken en waar ze wellicht hulp nodig hebben van een andere stijl.

**Goed om te weten:** deze werkvorm is ook beschikbaar met de casus B&B Grenzeloos. Deze vind je hiervoor in dit document.

## Aan de slag

Alle deelnemers worden ingedeeld in kleine opgaveteams van 3 tot 5 personen. In elk team zijn verschillende voorkeursstijlen aanwezig. De groepen krijgen de opdracht om de casus over de Regionale Energiestrategie te lezen en vervolgens met elkaar aan de slag gaan met de opdracht die daarin beschreven staat. De bevindingen worden genoteerd op het werkblad.

*Belangrijk om mee te geven aan de deelnemers: Opgavegericht werken betekent dat je de opgave centraal zet in jullie samenwerking en alles zo organiseert dat jullie samen dat doel steeds voor ogen hebben, ondanks mogelijk persoonlijke belangen of belangen van stakeholders. De nadruk ligt op het bedenken wat er nodig is voor deze opgave en hoe jullie voorkeursstijlen hieraan bij kunnen dragen. Het gaat er dus niet om dat jullie de casus inhoudelijk 'oplossen'.*

Na 15 minuten deelt de begeleider één van de twee interventies met de groepen door het blad te geven en de tekst toe te lichten.

### Interventie 1

Het Landelijk Samenwerkingsverband vertegenwoordigt de bewoners en heeft aangegeven volgende week niet deel te nemen. De reden voor afwezigheid is dat de bewoners het gevoel hebben dat politieke en economische belang vóór de bewoners gaat.

Hoe gaan jullie hier mee om vanuit jullie voorkeursstijlen?

### Interventie 2

De bewindvoerder heeft met het DG-overleg gevoerd en aangegeven dat er een versnelling moet komen in de besluitvorming. Berekeningen hebben duidelijk gemaakt dat wanneer gewacht wordt tot eind deze maand de doelen van dit jaar niet gehaald worden. Dit signaal is bij jullie neergelegd om tot een oplossing te komen.

Hoe gaan jullie hier mee om vanuit jullie voorkeursstijlen?

## Terugkoppeling

Bij de plenaire terugkoppeling vraagt de begeleider om de belangrijkste inzichten te delen. Hiervoor kunnen de volgende vragen helpen:

- Welke inzichten hebben jullie opgedaan?
- Hoe hebben jullie samengewerkt om de opgave centraal te zetten?
- Hoe hebben de voorkeursstijlen jullie kunnen helpen bij het inzetten in de opdracht?
- Wat missen jullie mogelijk in jullie samenwerking aan voorkeursstijlen?
- Om welke voorkeurstijl(en) vraagt deze opgave?

## Werkvorm: Samenwerkingsafspraken maken

Doel	Aan de hand van de opgedane inzichten over de voorkeursstijlen in samenwerking afspraken met elkaar maken over hoe we met elkaar willen samenwerken.
Tijden	Totaal: 40 minuten 5 minuten: Uitleg over de werkvorm 30 minuten: In gesprek met elkaar 5 minuten: Afspraken samenvatten  <i>Afhankelijk van de groepsgrootte kun je de tijden van het gesprek en de terugkoppeling verruimen.</i>
Ruimte	Mogelijk om elkaar aan te kunnen kijken tijdens het gesprek.
Benodigheden	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gesprekbegeleider</li><li>- Van elke deelnemer de voorbeeldvragen over samenwerkingsafspraken <a href="#">DOEboek Opgavegericht Samenwerken</a>: pagina 156 – 156.</li><li>- Mogelijkheid om de afspraken op te schrijven</li><li>- Stiften</li></ul>
Vorbereiding	Ga van tevoren door de voorbeeldenvragen uit het DOEboek heen. Zijn er bepaalde onderwerpen waarover jullie specifiek afspraken willen maken of gaan jullie door de hele lijst met voorbeelden heen? Maak hierin eventueel een keuze.

### Inleiding

Het grenswerkersprofiel vertelt iets over de manier waarop iemand graag samenwerkt. Door het gesprek hierover met elkaar kom je erachter hoe dat in het team is gesteld. Samenwerken zonder de inhoud is niets. Je hebt de inhoud nodig om de samenwerking zichtbaar te maken. Te veel in de inhoud zitten, zorgt dat je misschien geen zicht hebt op waar het in de samenwerking misschien misloopt. Het helpt om vooraf met elkaar afspraken te maken over hoe je met elkaar wilt samenwerken en hier gedurende het proces op te reflecteren.

## **Aan de slag**

De groep gaat in gesprek om gezamenlijke afspraken te maken over de onderlinge samenwerking. Wat vinden jullie belangrijk in jullie samenwerking? Hoe willen jullie samenwerken? Wat spreken jullie daarover af? Hoe zorgen jullie dat de afspraken levend blijven?

Gebruik de voorbeeldvragen uit het DOEboek ter inspiratie. Noteer jullie afspraken op een flip-over of op papier. Denk hierin ook aan wat jullie geleerd hebben over jullie voorkeursstijlen. Waar kunnen jullie stijlen elkaar helpen en waar hinderen ze mogelijk? Waar hebben jullie misschien heel veel van samen en wat mist er misschien? Hoe zetten jullie in jullie samenwerking de opgave centraal?

## **Afspraken samenvatten**

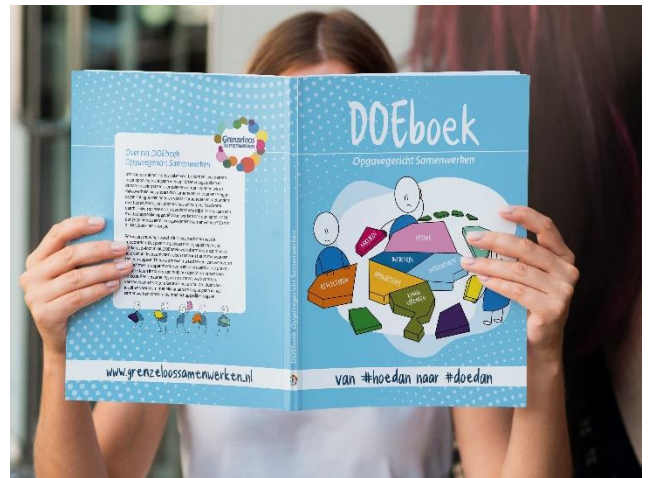
Ter afronding van het gesprek samen, gaat de groep door de gemaakte afspraken heen. Spreek daarna direct een concreet moment af wanneer jullie de afspraken evalueren en waar nodig bijstellen.

## Hulpmiddel: Beschrijvingen van de voorkeursstijlen

Een uitgebreide beschrijving van alle voorkeursstijlen is terug te vinden in het DOEboek Opgavegericht Samenwerken op pagina 78 t/m 81.

Je kunt het DOEboek als papieren versie aanvragen door [hier](#) te klikken.

Als je liever door de digitale versie van het boek heen klikt, kun je deze downloaden door [hier](#) te klikken.



In onderstaande tabel staan de voorkeurstijlen verdeeld over een aantal basisbegrippen. De mate waarin dit een belangrijk aspect is voor deze voorkeursstijl verschilt per stijl. Als voorbeeld: voor de motivator is proactief zijn veel belangrijker dan voor de vinder en voor de held meer conservatief dan de onderhandelaar.

Doelgericht	Persoonsgericht	Inhoudsgericht	Procesgericht	Resultaatgericht	Taakgericht
Rationeel	Emotioneel	Rationeel	Emotioneel	Emotioneel	Rationeel
Extern gericht	Extern gericht	Intern gericht	Extern gericht	Intern gericht	Intern gericht
Progressief	Progressief	Conservatief	Conservatief	Progressief	Conservatief
Proactief	Proactief	Reactief	Reactief	Proactief	Reactief


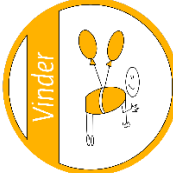


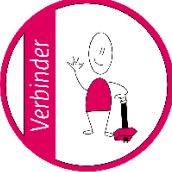


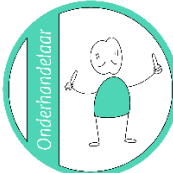
## Hulpmiddel: Voorkeursstijlen in samenwerking met elkaar


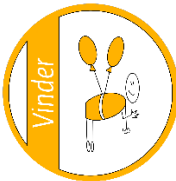



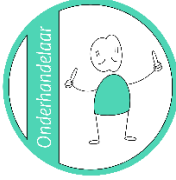

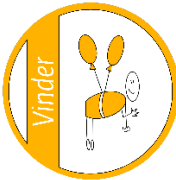


Samenwerken doe je natuurlijk samen met anderen en daar komen dan ook verschillende voorkeursstijlen samen. Onderstaand overzicht kan inzicht geven in hoe de verschillende voorkeursstijlen met elkaar in samenwerking zijn en elkaar mogelijk kunnen aanvullen of versterken.

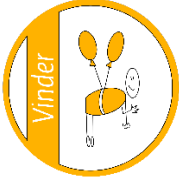


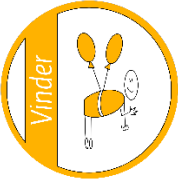

Let op! De voorkeursstijlen zijn beschreven in hun extreme trekken om ze goed van elkaar te kunnen onderscheiden. Het kan zijn dat iemand zich niet volledig herkent in een voorkeursstijl of de beschrijving niet direct kan plaatsen. Vooral door hierover in gesprek met elkaar te gaan en de werkpraktijk te betrekken kunnen de stijlen meer betekenis krijgen.

		<p>De motivator helpt de verbinder door het doel scherp voor ogen te houden en mensen daarvoor te enthousiasmeren. De verbinder kan te veel in het onderhouden van de relatie zitten, waardoor dat een doel op zich wordt. Daarentegen kan de motivator soms te ver op te troepen vooruitlopen. Daar helpt de verbinder om de groep bij elkaar te brengen en te zorgen dat er geen kikkers uit de kruiwagen springen.</p>
		<p>De cartograaf helpt de motivator om overzicht te bieden en de weg naar het doel stapsgewijs te maken. De focus ligt daarbij op het proces, transparantie en de manier waarop we dan ook met elkaar kunnen verantwoorden. De motivator helpt daarbij de cartograaf weer om niet te verzanden in de stappen door steeds helder voor ogen te hebben waar we het voor doen. Daarbij heeft de motivator de kracht om mensen mee te nemen in het doel en dus ook in het proces van de cartograaf als deze goed afgestemd zijn.</p>
		<p>De onderhandelaar en de motivator versterken elkaar in het vooruitbrengen van een opgave. Waar de motivator het 'waar doen we het voor' voor ogen houdt, helpt de onderhandelaar in het in kaart brengen van de belangen en knopen doorhakken met het grotere doel voor ogen. De onderhandelaar helpt de motivator dus om die belangen en onderstroom meer naar boven te brengen en de motivator helpt de onderhandelaar om wel scherp te houden wat het doel is.</p>



		<p>De vinder is degene die creatieve mogelijkheden en oplossingen ziet. Als het ergens vastloopt, kan de vinder nieuwe wegen maken. Deze nieuwe wegen kunnen soms onbedoeld weglopen van het grote doel waar de opgave voor staat. De motivator helpt de vinder om in de creatieve manieren dat doel wel scherp te houden. De vinder helpt de motivator op zijn beurt door alternatieven te bieden en daarmee ook creativiteit om anderen aan te haken.</p>
		<p>De held kun je zien als de interne overtuiger en de motivator als de externe overtuiger. Deze held staat voor het goede behouden en zorgen dat we het wiel niet steeds opnieuw uitvinden. Hij helpt de motivator daarmee door het gesprek over wat hebben we en wat kunnen we daarvan inzetten voor het grotere doel. Dat doel en die weg daarnaar toe is iets wat de motivator inbrengt in de samenwerking met de held.</p>
		<p>De cartograaf staat meer aan de proceskant, waar de verbinder meer op de relatiekant staat. De verbinder kan de cartograaf helpen om die menskant mee te nemen in de processen en de spelers ook mee te nemen in het belang van de stappen die gezet moeten worden. De cartograaf helpt de verbinder om wat meer tempo te maken door overzicht te bieden en stappen die gezet kunnen worden.</p>
		<p>Omdat de focus van de verbinder ligt op de relatie tussen de spelers kan er vertraging ontstaan. Het is heel gezellig samen, maar er worden geen beslissingen genomen. Daar kan de onderhandelaar helpen. Hij brengt in kaart wat de belangen en rollen zijn en helpt knopen door te hakken om door te gaan. Waar de onderhandelaar het doel voor ogen heeft, kan de verbinder weer helpen om de relatie onderling goed te houden als de knopen worden doorgehakt. De verbinder staat voor fair proces: als mensen het gevoel hebben dat het proces helder is, dan zijn ze eerder geneigd om een uitkomst die niet ten gunste van hen is, te accepteren.</p>

		<p>De vinder helpt een vastgelopen samenwerking of proces met nieuwe ingangen en ideeën. De vinder schudt daardoor alles wat speelt een beetje op en geeft nieuwe openingen. Het lukt de vinder niet altijd om mensen mee te krijgen in die ideeën. Daar kan de verbinder bij helpen. Die zorgt op relatieniveau dat mensen de andere ingangen snappen en omwille van de groep daarin ook mee willen gaan. De vinder helpt op zijn beurt de verbinder door de groep meer naar mogelijkheden te laten kijken buiten het netwerk waar de verbinder zo hard aan werk.</p>
		<p>De held kan de verbinder helpen om hetgeen wat er al is niet verloren te laten gaan. In het netwerk dat de verbinder bouwt zit al veel kennis, vaardigheden en ook geschiedenis. De held helpt door deze kennis omhoog te halen en het belang hiervan te benadrukken. De verbinder helpt daarbij de held weer om verder te kijken dan alleen de eigen organisatie, maar juist de verbinding aan te gaan met andere spelers.</p>
		<p>De onderhandelaar kan de cartograaf helpen door de belangen en rollen in te brengen vanuit de verschillende spelers in het proces dat de cartograaf ontwerpt. Dit kan het proces verrijken en daardoor ook meer gedragenheid geven bij de verschillende spelers. De cartograaf helpt de onderhandelaar weer in welke stap handig is om nu te doen. Zij kunnen in samenwerking dus een goed één-tweetje met elkaar hebben.</p>
		<p>Waar de vinder de creatieve mogelijkheden ziet en uitzoekt, helpt de cartograaf om die mogelijkheden ook daadwerkelijk werkbaar te maken. De vinder helpt de cartograaf weer om andere mogelijkheden te zien dan standaard in het proces nu opgenomen zijn.</p>
		<p>De cartograaf en held zijn sterke partners in het overzicht bieden. De cartograaf doet dat vanuit het proces en de stappen, de held kijkt vanuit wat er al is en het goede wat behouden kan worden.</p>

		<p>Waar de focus van de onderhandelaar ligt op de belangen van de spelers en die samenbrengen tot het grotere doel, kan de vinder hierbij helpen door de spelers net even op een andere manier te laten kijken. Zo komt er misschien net weer even andere informatie los en kan de onderhandelaar daar mee aan de slag. De onderhandelaar is goed in het doorhakken van knopen en de aandacht te focussen. Dit kan de vinder weer helpen om niet steeds nieuwe dingen te doen, maar het aan de laten sluiten bij wat er speelt.</p>
		<p>De onderhandelaar helpt de held om meer buiten het bestaande en de eigen organisatie te kijken en denken voor de belangen van de spelers daarin mee te nemen. Dit kan de visie van de held verrijken. De held helpt de onderhandelaar door focus te leggen op wat er binnen de organisatie speelt tegenover het hogere doel als het gaat om de belangen.</p>
		<p>De vinder helpt de held om meer out-of-the-box te denken en ruimte te maken voor andere ideeën. Door de creatieve mindset van de vinder wordt de held losgeschied van 'hoe we het altijd doen'. De held helpt de vinder weer om niet altijd naar nieuwe oplossingen op zoek te gaan, maar juist te kijken naar wat nu goed werkt en die zaken te behouden. Niet steeds opnieuw het wiel uitvinden.</p>