

We zijn niet elkaar's concurrenten

NetOO wisselt onderling competenties uit

Wat doe je als je als organisatie een groot onderwijskundig project wilt laten uitvoeren? Grote opleidingsinstituten laten langskomen én een oproep plaatsen op de website van het Netwerk voor Ondernemende Onderwijskundigen. De opdrachtgever, in dit geval het CIP, Coöperatie Informatiemanagement Politie, koos uiteindelijk voor de gebundelde kracht van eenpitters die zich binnen NetOO hebben verenigd.

Het Netwerk voor Ondernemende Onderwijskundigen, kortweg NetOO, is een netwerk van afgestudeerde toegepaste onderwijskundigen die als ondernemer zijn ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. Inmiddels telt het netwerk 32 leden, waarvan een aantal bij onder meer politie, universiteiten en middelbare scholen gezamenlijk aan opdrachten werkt. Het idee om NetOO op te richten komt van Iris van de Kamp en David Berg, beiden zelfstandig ondernemer. Ze kenden elkaar van Topos, de alumnivereniging van de studie Toegepaste Onderwijskunde aan de Universiteit Twente. Berg en Van de Kamp wisten dat er meer oud-studenten voor zichzelf waren begonnen. Hun wens was om hen te leren kennen en een netwerk te vormen zodat het gemakkelijker was om elkaar in te schakelen bij mogelijke opdrachten. En elkaar te ondersteunen in de professionalisering.

Inmiddels heeft NetOO een breed dienstenpakket voor de leden. NetOO organiseert thema bijeenkomsten waar gastsprekers worden uitgenodigd en intervisie bijeenkomsten waar onderwerpen worden uitgediept die te maken hebben met het zelfstandig ondernemen. Een lid heeft met behulp van een eigen wachtwoord toegang tot een on-line kennisbank met onder meer voorbeelden van contracten, ervaringen van leden met verzekeringen en tips over het opstellen van offertes. De leden kunnen een oproep plaatsen als ze “collega’s” nodig hebben omdat een opdracht meer capaciteit vraagt of bredere deskundigheid dan ze zelf in huis hebben.

Ook opdrachtgevers kunnen via de NetOO website de leden bereiken. Een klantvraag wordt automatisch naar alle leden gemaïld. Via de site kan de opdrachtgever zoeken op persoon, bedrijf of expertise van de leden. De expertises lopen uiteen van Ontwikkelen van leermiddelen en opleidingsmaterialen tot Human Performance Technologie (HPT).

Tijdelijke samenwerkingsverbanden

Opmerkelijk zijn de tijdelijke samenwerkingsverbanden die leden in het kader van opdrachten met elkaar aangaan. Leden bepalen zelf hoe deze samenwerkingsverbanden er uit zien. Een voorbeeld is de samenwerking in de vorm van hoofdaannemer en onderaannemer: de hoofdaannemer sluit op eigen bedrijfsnaam een contract met de opdrachtgever en huurt de onderaannemers in. Van de Kamp kreeg een opdracht van de Universiteit Twente: binnen een kort tijdsbestek workshops geven aan veertien middelbare scholen. Dit zou zij binnen het gevraagde tijdsbestek niet alleen kunnen voltooien, dus plaatste zij via de mailinglist van NetOO een oproep voor onderaannemers. Hierop reageerden 9 leden waarvan zij er 3 selecteerde op basis van expertise en ervaring.

Een andere samenwerkingsvorm is ontstaan in antwoord op de oproep van het CIP. Het CIP was op zoek naar onderwijskundigen met ervaring binnen de politie die train-de-trainer sessies konden verzorgen voor teamchefs. Zes leden die aan deze voorwaarde voldeden hebben gezamenlijk een offerte uitgebracht. De opdrachtgever heeft vervolgens individuele selectiegesprekken gevoerd en de leden als groep aangenomen. Dit groepje heeft onderling een hoofdaannemer aangewezen.

Het werken met zelfstandigen die op projectbasis hun krachten bundelen, heeft belangrijke voordelen voor de opdrachtgever ten opzichte van het inhuren van een groter opleidingsinstituut. Jan de Boer, opdrachtgever bij het CIP: “Het unieke van NetOO is dat een aantal hooggekwalificeerde specialisten uit verschillende vakdisciplines een gelegenheidssamenwerking zijn aangegaan die ons continuïteit, flexibiliteit en kwaliteit biedt. Het team van zelfstandigen kan immers voldoen aan de vraag om grote aantallen medewerkers (bij) te scholen terwijl er sprake is van een moeilijk te voorspellen - en dus te plannen - werkaanbod.” Dit in tegenstelling tot grotere bureaus die vaak wat bureaucratischer zijn, en dus minder in staat om snel en flexibel in te springen op hun grillige klantvraag. Daarnaast noemt De Boer de redelijke prijs van de NetOO-leden als voordeel ten opzichte van de wat duurdere bureaus. Doordat de leden veelal vanuit huis werken en geen gezamenlijk hoofdkantoor hebben, worden hoge overheadkosten bespaard. Alleen de kosten om het project voor te bereiden en uit te voeren tellen.

Flexibele samenwerkingsverbanden hebben ook voor de leden belangrijke voordelen. Eskil Elfferich besloot ter overbrugging van haar zwangerschapsverlof en de opvang van een groeiend aantal opdrachten haar bedrijf uit te breiden met een zakenpartner. Daarnaast nam ze voor een jaar een medewerker in dienst. NetOO bestond toen nog niet. Na een jaar heeft ze weer afscheid moeten nemen van deze werkneemster omdat haar kwaliteit niet van dusdanig niveau was dat ze met haar verder wilden en zijn haar zakelijke partner en zij uit elkaar gegaan omdat hun ambities uit elkaar gegroeid waren. “Als NetOO eerder had bestaan had ik wellicht gekozen voor een tijdelijke samenwerkingsvorm op opdrachtbasis. Het samenwerken in één bedrijf en het in dienst nemen van een medewerker was dan wellicht niet eens ter sprake gekomen.” Werken met flexibele samenwerkingsverbanden heeft het voordeel dat een moeizaam afscheid voorkomen kan worden als de omstandigheden veranderen of de samenwerking niet naar wens is.

Concurrentie

Hoe gaan eenpitters binnen NetOO om met concurrentie? Ten eerste dient ieder NetOO lid zich aan een gedragscode te houden die door NetOO ontworpen is om de samenwerkingsverbanden optimaal te laten verlopen. Deze luidt dat ‘de lange termijn van een goede samenwerking prevaleert boven een korte termijn winst’. Onder de gedragscode valt dat de leden die besluiten samen aan een opdracht te werken, onderling afspraken maken over wie de klant beheert, wie het bedrijfsrisico draagt, welke tarieven gehanteerd worden en hoe het honorarium onderling verdeeld wordt. Toen bleek dat er meerdere leden interesse hadden voor de opdracht bij het CIP, bleek dat het goed werkte om gezamenlijk een offerte uit te brengen. Sindsdien valt ook onder de gedragscode dat een lid dat reageert op een oproep via

van een potentiële opdrachtgever via de website, dit bekend dient te maken binnen het hele netwerk. “Dan weet je wie interesse in de opdracht hebben en kun je eventueel initiatief ontplooiën om gezamenlijk richting een klant te reageren,” aldus de Wit.

Een andere manier om met mogelijke concurrentie om te gaan is iedereen, hoofdaannemer of onderaannemer, hetzelfde uurtarief te geven waardoor iedereen op gelijkwaardige wijze, vanuit eigen expertise en een gezamenlijke verantwoordelijkheid aan een project werkt. De hoofdaannemer maakt echter wel extra kosten voor de uren die besteed worden aan acquisitie, voortgangsgesprekken met de opdrachtgever en de projectadministratie. Deze uren worden bekostigd doordat iedereen in het project 10 euro per gedeclareerd uur afdraagt aan het project. Als de hoofdaannemer tijdelijk afwezig is door vakantie, ziekte of een dringende klus tussendoor, kan een ander deze rol overnemen. Met deze constructie wil NetOO een onderlinge strijd wie projectleider wordt zoveel mogelijk voorkomen.

Tot slot geven NetOO-leden elkaar soms opdrachten door zonder er onderling een extra percentage voor te vragen. Hiermee wordt “goodwill” opgebouwd, dat zich later terug verdient. Marja de Wit, bestuurslid van NetOO, had laatst een vraag van een opdrachtgever. Zij belde een collega die beschikbaar was. “Doe je een keer wat voor een ander, dan is de kans groter dat de ander iets voor jou doet.” Dit wierp later zijn vruchten af. “Zij heeft mij weer voorgedragen voor een andere opdracht. De ene keer is de een net iets eerder, de andere keer een ander.” Dit is mogelijk door de gerichtheid op een lange termijn samenwerking binnen NetOO en het verenigingsverband van de leden.

Geen hiërarchie en controle

In tegenstelling tot organisaties waar oude hiërarchische verhoudingen en controle van individuen centraal staat, wil NetOO puur faciliterend voor de leden te werk gaan. “We willen geen organisatiestructuur creëren die verstikkend werkt voor het eigen initiatief en de creativiteit van de leden,” stelt Berg. De sleutel volgens Berg is om je niet te richten op het in stand houden van het netwerk. Het netwerk is er om processen mogelijk te maken. Met processen wordt bedoeld op de ondersteuning die NetOO biedt voor leden en opdrachtgevers om elkaar te ontmoeten. Deze ontmoeting kan starten via de website. Daarnaast is er een NetOO brochure ontworpen. Ieder lid heeft de mogelijkheid om in de stijl van deze brochure een kaart te laten drukken met daarop het profiel van het eigen bedrijf. Bij een acquisitiesprek kunnen de profielen in de brochure overhandigd worden. Zo kunnen zelfstandigen zichzelf individueel presenteren, terwijl ze laten zien dat ze een beroep kunnen doen op collega’s als het nodig is.

Dat NetOO er alleen is om de leden te ondersteunen in hun profilering, samenwerking en professionalisering, betekent ook dat een bedrijf nooit een contract met NetOO zelf zal afsluiten. NetOO geeft geen garanties omdat het zich niet profileert als organisatie maar als netwerk. “We staan als netwerk niet garant voor de kwaliteit van het werk van de leden. En we kunnen als netwerk niet aansprakelijk gesteld worden,” stelt Van de Kamp. Berg vult aan: “Wij controleren als netwerk de kwaliteit van het werk van de leden niet. Als je gaat

controleren, moet je ook sancties toepassen.” De kwaliteit van het werk vertaalt zich vanzelf door. “Lever je onvoldoende kwaliteit en houd je je niet aan afspraken, dan zal dat er vanzelf toe leiden dat je niet opnieuw gevraagd wordt voor een samenwerkingsproject,” aldus De Wit.

Er is ook geen controle op het kwaliteitsniveau van nieuwe leden. Er is geen ballotage commissie, je hoeft geen referenties op te geven of reeds opdrachten uitgevoerd te hebben. De enige criteria die er nu aan leden gesteld worden, is dat ze afgestudeerd zijn in de Toegepaste Onderwijskunde in Twente en ingeschreven zijn bij de Kamer van Koophandel. Berg: “Met een ingangstoets word je een bedrijf. Het moet heel plat.”

Grenzen

De platte structuur die NetOO biedt voor eigen verantwoordelijkheid en creativiteit heeft echter toch grenzen. Niet volledig ingevulde profielen en slecht zichtbare foto's op de website werden door Berg namens het bestuur onzichtbaar gemaakt. Aan enige vorm van controle ontkom je dus niet.

Er is ooit een klacht gekomen bij het bestuur van een lid dat een foto van een ander lid niet professioneel genoeg vond. Hoewel de foto's van de leden zeer verschillen qua creativiteit, werd deze foto, die een wel zeer 'artistieke' uitspatting vertoonde volgens het klagende lid, niet gewaardeerd. Van de Kamp: “We hebben aangegeven dat ieder voor zich verantwoordelijk is voor de keuze van de foto. Hij of zij zal dan zelf wel merken of de klanten deze foto waarderen of niet.” Artistieke grenzen hanteert NetOO dus niet. Iedereen kan rechtstreeks zijn eigen profiel op de website bewerken en is er inhoudelijk zelf verantwoordelijk voor.

Een andere grens wordt gemarkeerd in contracten die leden met elkaar sluiten tijdens een samenwerkingsverband. Naast de gebruikelijke zaken als opzegtermijn, tarieven en verdeling van de overheadkosten worden er ook afspraken gemaakt over de wijze van samenwerken. Als een lid een slechte evaluatie krijgt van klanten na een uitgevoerde workshop, dienen andere leden van het samenwerkingsverband zich beschikbaar te stellen om dat lid te helpen zonder extra uren in rekening te brengen. Mocht het betreffende lid daarna nog steeds slecht geëvalueerd worden, dan is hij of zij via het contract er aan gehouden om uit het samenwerkingsverband te stappen. Ook is contractueel vastgelegd dat een vervanger dan binnen NetOO gezocht wordt.

Uniek

Het ontginnen van het terrein waarop NetOO een netwerk blijft die leden faciliteert en geen organisatie wordt gaat continu door. Dit geldt ook voor het ontdekken van grenzen waarbinnen eigen verantwoordelijkheid en creativiteit alle ruimte heeft en het bedenken van nieuwe samenwerkingsvormen als antwoord op vragen van klanten. Berg: “We willen die dingen mogelijk maken waarvan we nog niet weten dat ze bestaan. Het is echt uniek wat er nu gebeurt in de constructie zoals we die gevonden hebben.”