



## Een Framework om Organisaties en Teams met Gezond Verstand te leiden



## Een Organisatie Waar ZOWEL de Persoon en de Organisatie kan gedijen

**Zie het grotere geheel – identificeer wat nodig is – prioriteer waar te beginnen.**

Personen hebben te maken met vele uitdagingen en kansen in organisaties. Ze herkennen het potentieel om de huidige staat van dingen te verbeteren, maar zijn onzeker of niet in staat om het eens te worden over hoe en waar te beginnen en wat ze moeten doen om vooruit te komen.

Ze hebben een eenvoudige manier nodig om gedeeld begrip te krijgen over wat er binnen hun organisatie gebeurt en wat er moet gebeuren, zodat ze effectief en duurzaam kunnen reageren op belemmeringen en kansen waar ze tegenaan lopen.

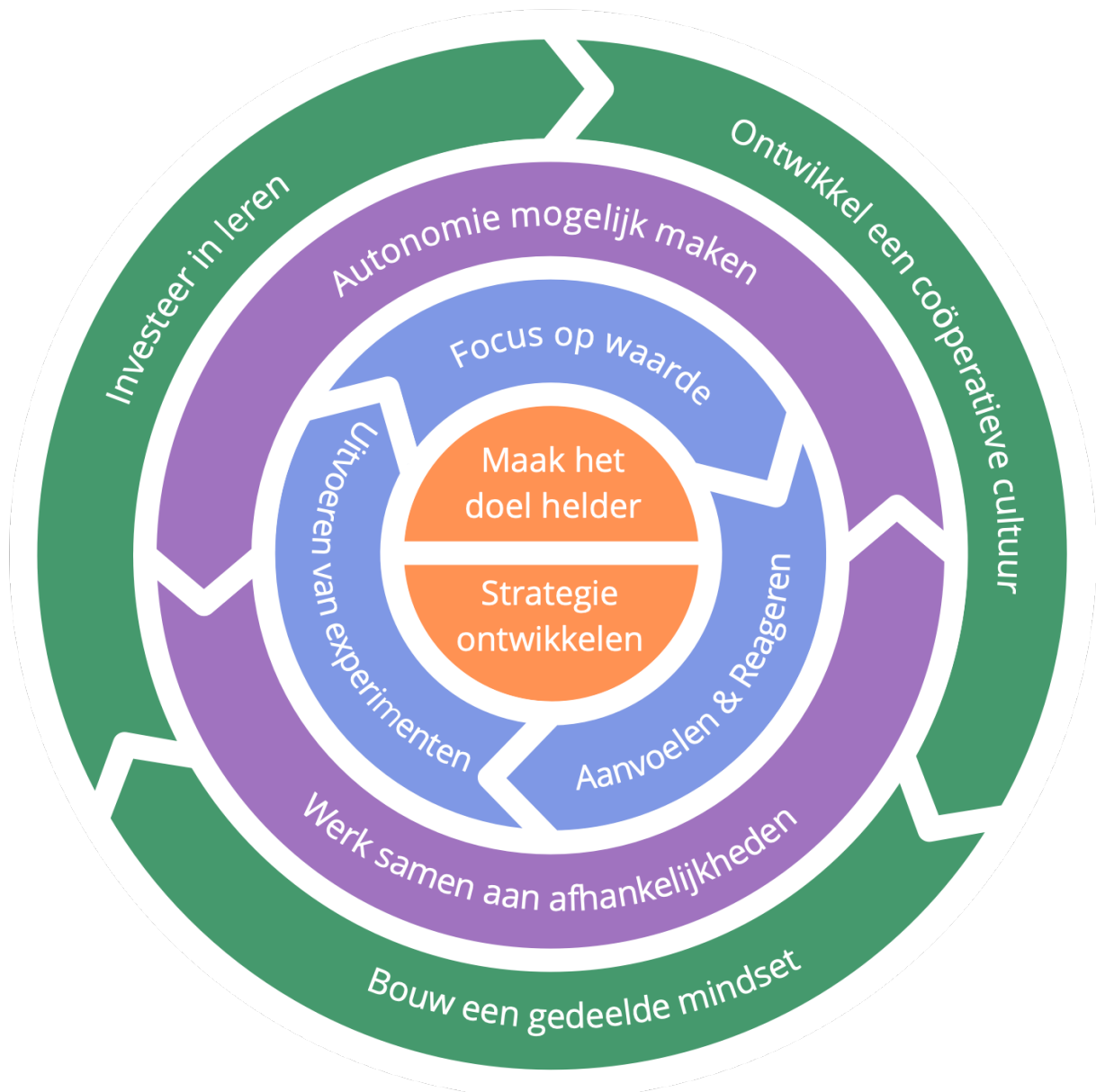
Het **Common Sense Framework (CSF)** laat het grote geheel zien van wat je kunt bedenken om een organisatie te laten groeien en te onderhouden waar **BEIDE**, de persoon en de organisatie, kan gedijen. CSF stelt specifieke gebruiken en hulpmiddelen voor die je kunnen helpen vooruit te komen.

**Door 10 essentiële principes**, die gelijktijdig van toepassing zijn op teams en de organisatie als geheel, evalueren organisaties die:

- **Focus hebben op waarde** – de inspanningen van de personen zijn direct gericht op het creëren van waarde voor de organisatie, haar deelnemers, klanten en overige betrokkenen.
- **Productief zijn** – de organisatie is efficiënt in het identificeren, ontwikkelen en leveren van de nodige producten en services die nodig zijn om het doel te bereiken.
- **Adaptief zijn** – personen zijn in staat om effectief organisatiebehoefte en veranderende context te identificeren en daarop te reageren. Zowel voor de korte als lange termijn.
- **Veerkrachtig zijn** – de organisatie en haar deelnemers zijn in staat om, indien nodig, tegenslag en onzekerheid te weerstaan.
- **Wederzijds betrokken zijn** – de organisatie en haar medewerkers delen een relatie van wederzijdse betrokkenheid waar de organisatie toegewijd is aan de ontwikkeling, het welzijn en het succes van haar deelnemers en omgekeerd.



# Het Common Sense Framework



## Tien Principles om Teams en Organisaties te laten evalueren

**Principe 1 – Maak het doel helder:** Zorg ervoor dat iedereen begrijpt wie de organisatie of het team bedient, waarom en met welk doel, zodat iedereen zich kan concentreren en hun inspanningen kan bundelen om dat doel te bereiken.

**Principe 2 – Strategie ontwikkelen:** ontwikkel een strategie om waardecreatie te sturen, zodat iedereen een gemeenschappelijke richting deelt en de strategie zo nodig wordt aangepast om het doel te bereiken.

**Principe 3 – Focus op waarde:** focus je dagelijkse werk op het leveren van waarde, zodat de dingen die gedaan moeten worden om je doel te bereiken, gedaan zijn.

**Principe 4 – Aanvoelen & Reageren:** Identificeer, prioriteer en reageer op belemmeringen en kansen, zodat je kunt aanpassen of bijsturen waar nodig en verbeteren waar je kunt.

**Principe 5 – Uitvoeren van experimenten:** voer experimenten uit om complexe uitdagingen aan te gaan zodat je leert hoe je dichterbij kunt komen waar je wilt zijn.

**Principe 6 – Autonomie mogelijk maken:** Stel individuen en teams in staat om zo autonoom mogelijk waarde te creëren, zodat je snel waarde kunt leveren en onnodige afhankelijkheden kunt voorkomen.

**Principe 7 – Werk samen aan afhankelijkheden:** creëer en ontwikkel samen een samenhangend systeem om met alle afhankelijkheden om te gaan, zodat je snel waarde levert wanneer afhankelijkheden niet kunnen worden vermeden.

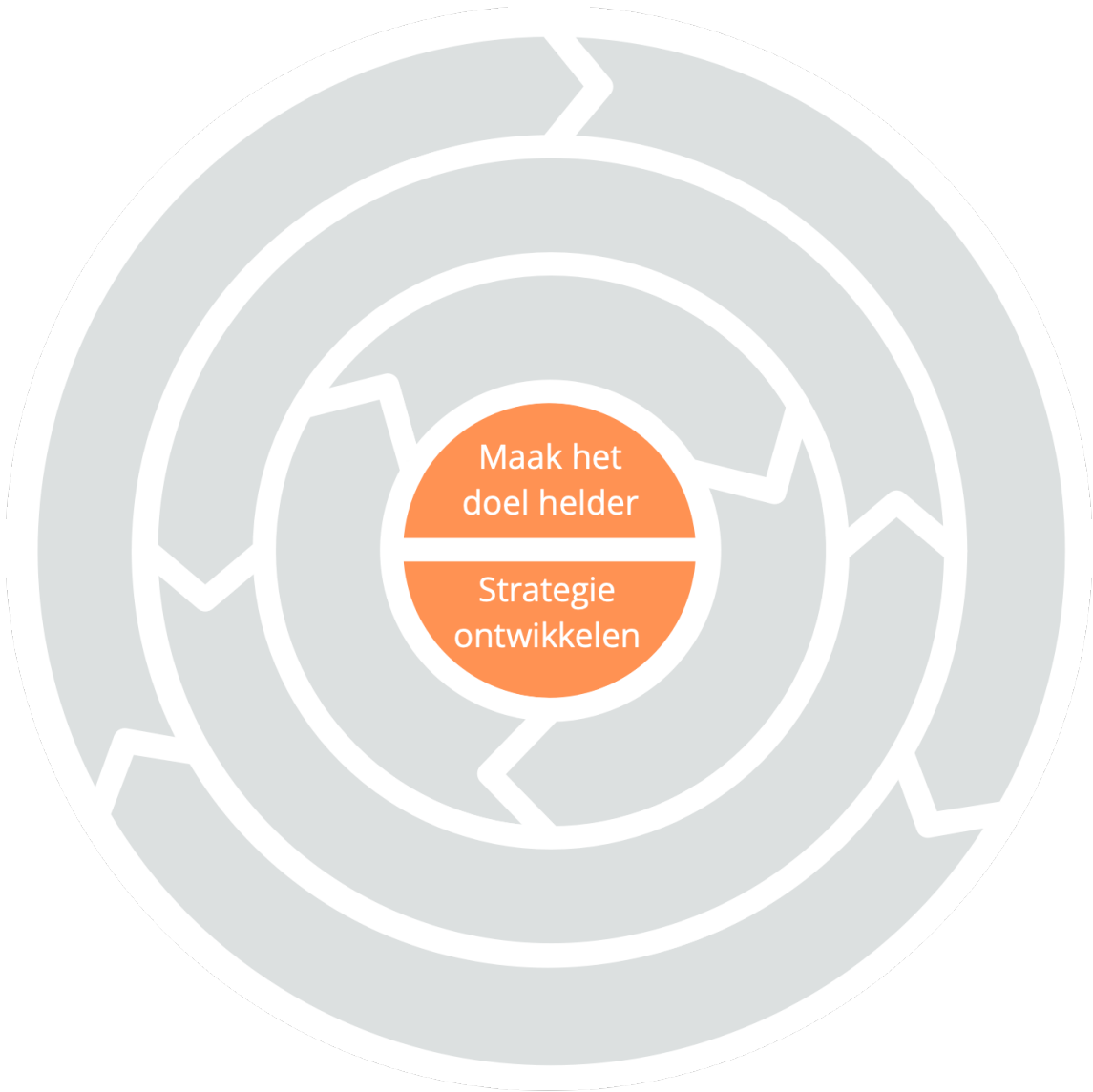
**Principe 8 – Investeer in leren:** Ondersteun iedereen bij het ontwikkelen van hun competenties en vaardigheden, zodat hun bijdrage waardevol blijft en de organisatie kan ontwikkelen.

**Principe 9 – Ontwikkel een coöperatieve cultuur:** Werk samen aan het bevorderen van een coöperatieve cultuur waarin iedereen zijn volledige potentieel kan bereiken, zodat je een stimulerende en productieve werkomgeving opbouwt en onderhoudt.

**Principe 10 – Bouw een gedeelde mindset:** Investeer in het bouwen van gedeelde mindset, zodat iedereen een zinvolle dialoog kan aangaan over wat er gebeurt, wat er moet gebeuren en in het proces hun begrip van hoe de organisatie werkt, wat ze doet en waarom.



# Two Principles for Orientation



## Principe 1 – Maak het doel helder

*Zorg ervoor dat iedereen begrijpt wie de organisatie of het team bedient, waarom en met welk doel, zodat iedereen zich kan concentreren en hun inspanningen kan bundelen om dat doel te bereiken.*

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Beschrijf organisatorische drijfveren](#) – Het begrijpen van het motief om te handelen in reactie op een specifieke situatie is een essentieel onderdeel voor het begrijpen, definiëren en communiceren van het doel van een organisatie, een team of afdeling.



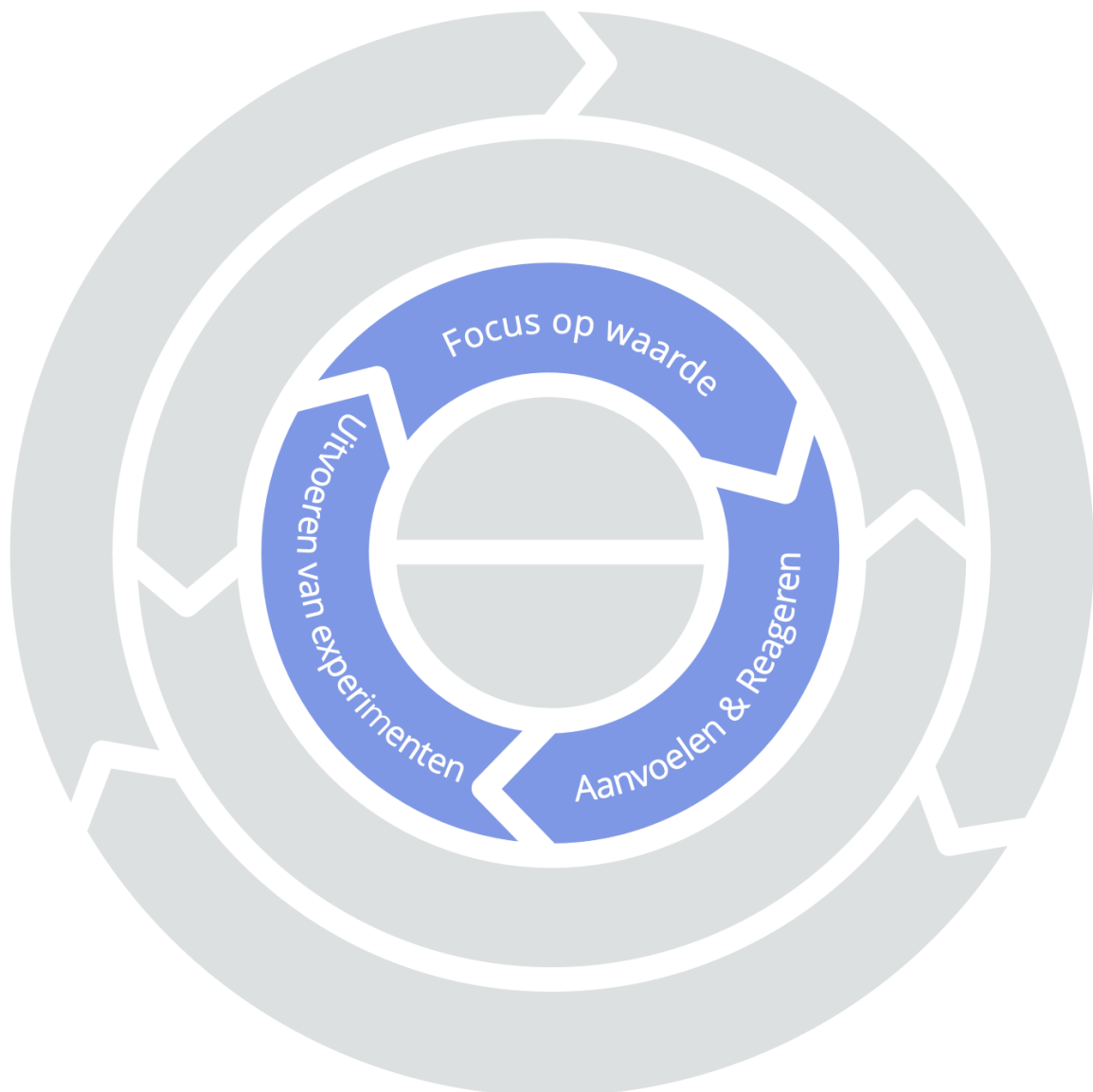
## Principe 2 – Strategie ontwikkelen

*Ontwikkel een strategie om waardecreatie te sturen*, zodat iedereen een gemeenschappelijke richting deelt en de strategie zo nodig wordt aangepast om het doel te bereiken.

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Verduidelijk en ontwikkel domeinen](#) - Een duidelijk gedefinieerd gebied van invloed, activiteit en besluitvorming is een voorwaarde voor een effectieve strategie voor een organisatie, team of rol.
- [Verduidelijk het beoogde resultaat](#) - Het definiëren van het beoogde resultaat van een strategie is een essentieel onderdeel voor het bewaken en evalueren van de effectiviteit ervan en het aanpassen van zaken waar nodig
- [Beschrijf organisatorische drijfveren](#) – Begrijpen van het motief om te handelen in reactie op een specifieke situatie is een essentieel onderdeel voor het ontwerpen van een effectieve strategie om erop te reageren
- [Strategie verduidelijken en ontwikkelen](#) – Stakeholders die samenwerken aan het creëren en ontwikkelen van een strategie voor een organisatie, team of rol, helpt bij het creëren van een relevante en effectieve strategie
- [Evalueer en evolueer overeenkomsten](#) - Door de strategie te herzien, en deze indien nodig in de loop van de tijd te ontwikkelen, blijft deze nuttig en relevant voor de organisatie, het team of de rol
- [Evaluatiecriteria](#) - Het definiëren van criteria voor succes of falen is noodzakelijk om uit te zoeken of de strategie al dan niet effectief is.

## Drie Principes voor Navigatie





### Principe 3 – Focus op waarde

*Focus je dagelijkse werk op het leveren van waarde, zodat de dingen die gedaan moeten worden om je doel te bereiken, gedaan zijn.*

#### Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Verduidelijk en ontwikkel domeinen](#) – Het duidelijk maken van een gebied van invloed, activiteit en beslissingsbevoegdheid waar een team of een persoon, in een rol, verantwoordelijk voor is, maakt het voor hun mogelijk de waarde en wat er van ze verwacht wordt te begrijpen.
- [Reageren op organisatorische drijfveren](#) – Begrijpen wat nodig is om op te reageren en waarom, en ervoor zorgen dat die dingen worden geregeld, maximaliseert het potentieel voor het creëren van waarde.
- [Prioriteren van het Backlog](#) - Wanneer je prioriteit geeft aan de lijst met werkitems op waarde, is het duidelijk aan welke eerst moet worden gewerkt.
- [Beperk werk in uitvoering](#) – Beperking van het aantal gelijktijdige werkitems voor personen en teams, helpt om een gestage stroom van waarde te behouden en moedigt samenwerking aan wanneer werk wordt geblokkeerd.
- [Daily Standup](#) – Een Daily Standup biedt de ruimte voor een team om te organiseren hoe ze waarde creëren gedurende de komende dag
- [Test argumenten en kwalificeren als bezwaren](#) – Wanneer je elk naar voren gebracht argument toetst aan een beslissing om te zien of het al dan niet waardevolle verbeteringen of ongewenste gevolgen aan het licht brengt, houdt je jouw werk gericht op waarde en voorkom je dat je ontspoot door ongegronde meningen en persoonlijke voorkeuren.

## Principe 4 – Aanvoelen & Reageren

*Identificeer, prioriteer en reageer op belemmeringen en kansen, zodat je ze kunt aanpassen of bijsturen waar nodig en verbeteren waar je kunt.*

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Voortdurende verbetering van het werkproces](#) – Door de gewoonte aan te nemen om voortdurend te zoeken naar verbetering van het werkproces, worden personen beter in staat om kansen voor verbetering te identificeren en erop in te spelen.
- [Beschrijf organisatorische drijfveren](#) – Het begrijpen van het motief om te handelen in reactie op een specifieke situatie is een essentieel onderdeel voor het begrijpen, definiëren en communiceren van het doel van een organisatie, een team of afdeling.
- [Governance-backlog](#) – Door een geprioriteerde lijst bij te houden van alle belemmeringen en kansen waarvoor een bestuursbesluit moet worden genomen, blijven openstaande problemen zichtbaar en wordt duidelijk wat het belangrijkste is om als eerste op te reageren.
- [Navigeren via spanning](#) - Wanneer iedereen in de organisatie aandacht schenkt aan situaties die anders lijken dan verwacht of gewenst, en die informatie onder de aandacht van de verantwoordelijken brengt, maximaliseer je het potentieel van de organisatie om belemmeringen en kansen te identificeren.
- [Reageren op organisatorische drijfveren](#) – Alleen reageren op uitdagingen en kansen die waardevol zijn voor de organisatie, maximaliseert het rendement op investering van beperkte tijd, energie en middelen.

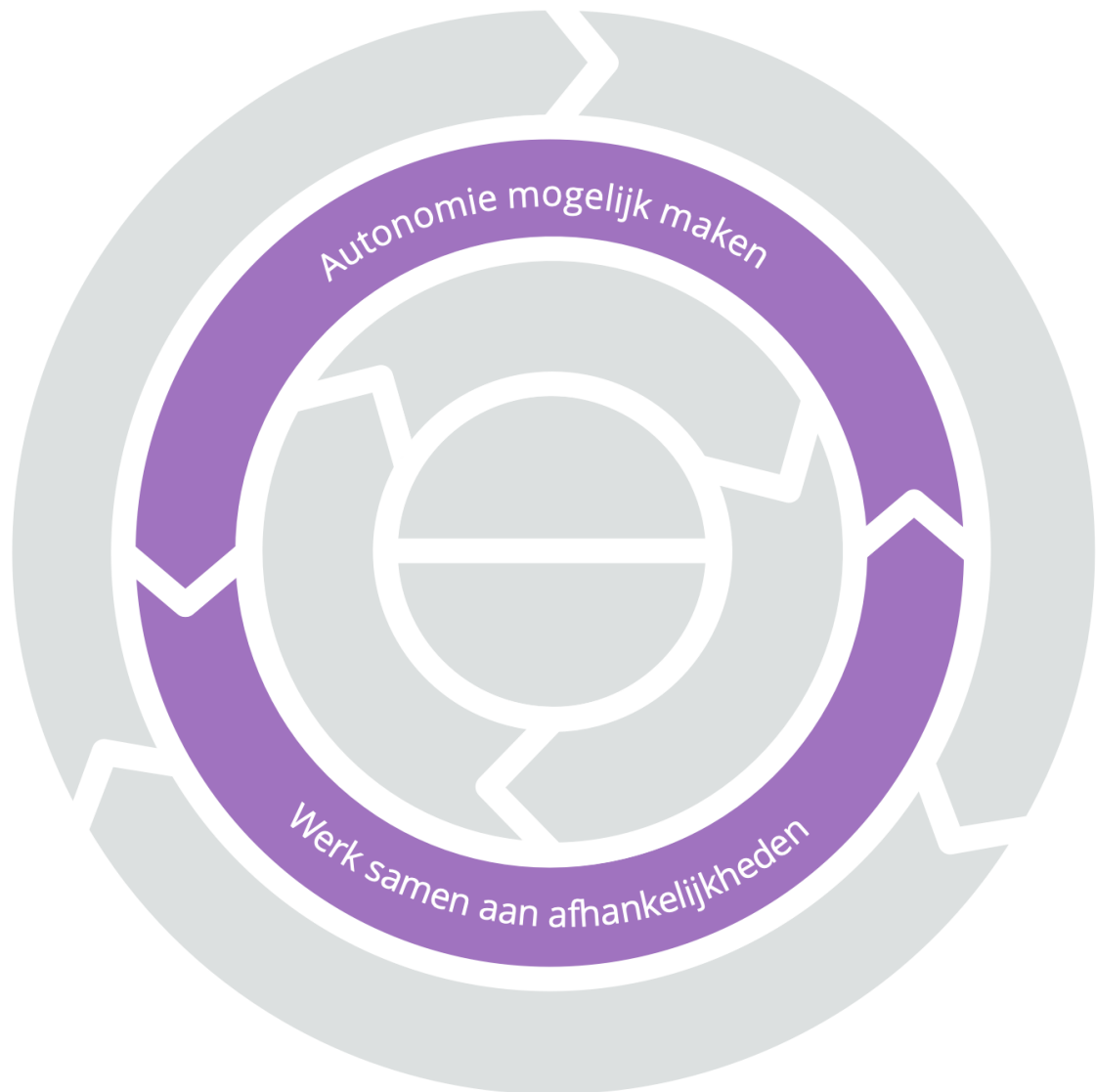
## Principe 5 – Uitvoeren van experimenten

*Voer experimenten uit om complexe uitdagingen aan te gaan, zodat je leert hoe je dichterbij kunt komen waar je wilt zijn.*

### Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Beschrijf organisatorische drijfveren](#) – Het begrijpen van het motief om te handelen in reactie op een specifieke situatie is een essentieel onderdeel voor het begrijpen, definiëren en communiceren van het doel van een organisatie, een team of afdeling.
- [Verduidelijk het beoogde resultaat](#) - Een duidelijke beschrijving van het beoogde resultaat van een experiment is essentieel om te begrijpen of een experiment het beoogde resultaat heeft opgeleverd.
- [Evaluatiecriteria](#) – Het definiëren van duidelijke criteria voor het bepalen van het succes vóór de start van een experiment, helpt om gebreken in het ontwerp aan het licht te brengen en ondersteunt een effectieve evaluatie van de resultaten.
- [Beslissingen op basis van consent](#) – Een effectief groepsproces om een voorstel vanuit verschillende perspectieven te bekijken en te testen of een experiment goed genoeg en veilig genoeg is om te worden uitgevoerd.
- [Afspraken evalueren en evolueren](#) – Een experiment moet regelmatig worden herzien om te bepalen welke resultaten het oplevert en als gevolg daarvan mogelijk aangepast of zelfs stopgezet worden.
- [Beperk werk in uitvoering](#) – Beperking van het aantal gelijktijdige werkitems voor personen en teams, helpt om een gestage stroom van waarde te behouden en moedigt samenwerking aan wanneer werk wordt geblokkeerd.
- [Creëer een pull-systeem voor organisatieverandering](#) - Door personen uit te nodigen en in staat te stellen experimenten uit te voeren wanneer ze organisatorische behoeften ontdekken, is een effectieve en gedecentraliseerde aanpassing van de organisatie mogelijk.

## Twee Principes voor Structuur



## Principe 6 – Autonomie mogelijk maken

*Stel individuen en teams in staat om zo autonoom mogelijk waarde te creëren, zodat je snel waarde kunt leveren en onnodige afhankelijkheden kunt voorkomen.*

### Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Verduidelijk en ontwikkel domeinen](#) – Wanneer personen hun eigen verantwoordelijkheidsgebieden begrijpen, en ook die van anderen, weten ze wat er van hen wordt verwacht en waar ze afhankelijk zijn van anderen.
- [Pull-Systeem voor werk](#) – Personen die nieuwe werkitens kunnen binnenhalen wanneer ze capaciteit hebben, elimineert overbelasting en verbetert de productiviteit.
- [Delegeren van invloed](#) – Het delegeren van werk, samen met het gezag om beslissingen te nemen met betrekking tot dat werk, stelt personen in staat om waarde te creëren en verwijdert onnodige afhankelijkheden.
- [Rol](#) - Het delegeren van autonomie aan een individu om te beslissen en te handelen binnen duidelijk gedefinieerde beperkingen, stelt individuen in staat om waarde te creëren en stelt degenen die delegeren in staat om zoveel invloed te behouden als nodig is.
- [Cirkel](#) - Autonomie delegeren aan een team om zichzelf te organiseren en te besturen binnen duidelijk gedefinieerde beperkingen maakt het team vrij om waarde te creëren en stelt degenen die die autoriteit delegeren in staat om zoveel invloed te behouden als nodig is.
- [Strategie verduidelijken en ontwikkelen](#) - Een strategie voor het creëren van waarde, ontwikkeld door het individu of het team en overeengekomen door alle relevante belanghebbenden, bouwt vertrouwen op en ondersteunt autonomie.
- [Ontwikkelingsplan](#) - Samenwerken met relevante belanghebbenden bij het ontwikkelen van een plan voor verbetering, helpt een team of individu in een rol hun vaardigheden en competentie te ontwikkelen en bouwt vertrouwen op bij alle betrokkenen.
- [Informatiestroom afstemmen](#) – Besluitvorming dichtbij waar waarde wordt gecreëerd, terwijl de invloed van de relevante belanghebbenden behouden blijft, ondersteunt de waarde stroom en elimineert onnodige afhankelijkheden en vertragingen.

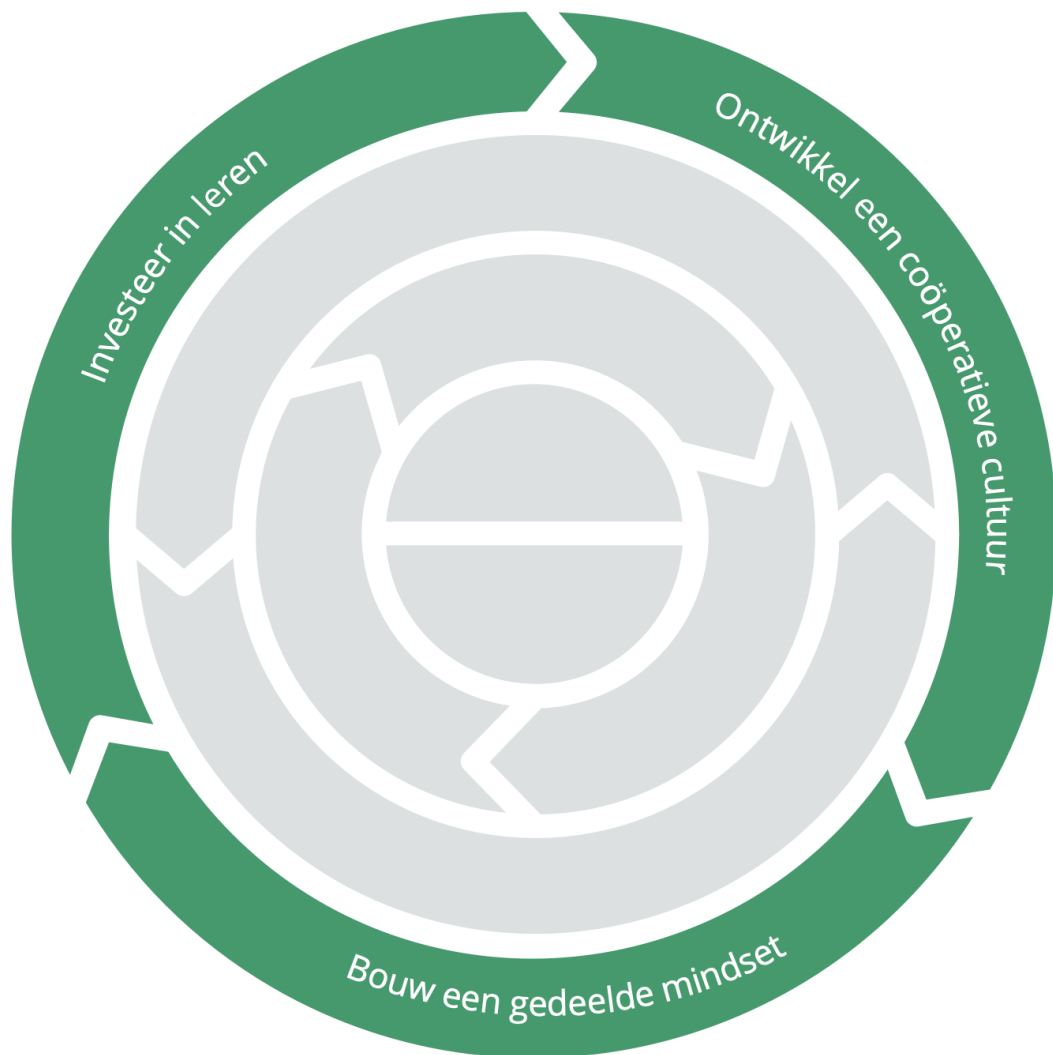
## Principe 7 – Werk samen aan afhankelijkheden

*Creëer en ontwikkel samen een samenhangend systeem om met alle afhankelijkheden om te gaan, zodat je snel waarde levert wanneer afhankelijkheden niet kunnen worden vermeden.*

### Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Navigeer via spanning](#) - Iedereen in de organisatie die aandacht besteedt aan afhankelijkheden, maximaliseert het potentieel voor onbeheerde afhankelijkheden om te worden geïdentificeerd en erop te reageren.
- [Verduidelijk en ontwikkel domeinen](#) – Wanneer personen hun eigen verantwoordelijkheidsgebieden begrijpen, en ook die van anderen, begrijpen ze ook waar samenwerking op afhankelijkheden nodig zal zijn.
- [Werk visualiseren](#) – Het visualiseren van werkitens en de afhankelijkheden daartussen maakt het makkelijker om afhankelijkheden te beheren in samenwerking met de relevante belanghebbenden.
- [Reageren op organisatorische drijfveren](#) - Begrijpen waarom een afhankelijkheid überhaupt bestaat, en ervoor zorgen dat ervoor wordt gezorgd, is essentieel om samen te werken aan het beheren of oplossen van afhankelijkheden.
- [Zij die betrokken zijn beslissen](#) – Om afhankelijkheden op een effectieve manier aan te pakken, helpt het vaak om de perspectieven van alle (relevante) belanghebbenden te verzamelen en hen te betrekken bij het besluitvormingsproces.
- [Linken](#) – Afhankelijkheden tussen twee teams kunnen vaak effectief worden aangepakt door een [vertegenwoordiger](#) te sturen naar de besluitvorming van het andere team, om ervoor te zorgen dat alle relevante perspectieven worden overwogen en het eigenaarschap van beslissingen wordt gedeeld.
- [Delegatie Cirkel](#) – Het delegeren van de bevoegdheid om afspraken te maken en te ontwikkelen over hoe om te gaan met specifieke afhankelijkheden tussen teams, aan een kring van vertegenwoordigers, brengt relevante perspectieven samen en genereert eigenaarschap bij belanghebbenden.
- [Informatiestroom afstemmen](#) – Besluitvorming dichtbij waar waarde wordt gecreëerd, terwijl de invloed van de relevante belanghebbenden behouden blijft, ondersteunt de waarde stroom en elimineert onnodige afhankelijkheden en vertragingen.
- [Creëer een pull-systeem voor organisatieverandering](#) - Door personen uit te nodigen en in staat te stellen experimenten uit te voeren wanneer ze organisatorische behoeften ontdekken, is een effectieve en gedecentraliseerde aanpassing van de organisatie mogelijk.

## Drie Principes voor Transformatie



## Principe 8 – Investeer in leren

Ondersteun iedereen bij het ontwikkelen van hun competenties en vaardigheden, zodat hun bijdrage waardevol blijft en de organisatie kan ontwikkelen.

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Navigeer via spanning](#) - Iedereen in de organisatie die aandacht besteedt aan afhankelijkheden, maximaliseert het potentieel voor onbeheerde afhankelijkheden om te worden geïdentificeerd en op te reageren.
- [Evalueer vergaderingen](#) – Een korte evaluatie aan het einde van elke vergadering of workshop helpt personen hun sterke punten, groeimogelijkheden te identificeren om hun bijdrage in de toekomst te verbeteren.
- [Peer Review](#) - Een team of persoon in een rol nodigt regelmatig relevante belanghebbenden uit voor een evaluatie van hun effectiviteit, ondersteunt het identificeren van hun sterke punten, groeimogelijkheden waarop ze hun bijdrage in de toekomst kunnen verbeteren.
- [Ontwikkelingsplan](#) - Samenwerken met relevante belanghebbenden aan een plan voor het ontwikkelen van de nodige vaardigheden en competenties, is een effectieve manier om de leer inspanningen van een persoon in een rol of voor een team te concentreren.
- [Peer Feedback](#) - Het uitnodigen van feedback van collega's, ondersteunt personen bij het begrijpen van hun sterke punten en groeimogelijkheden, zodat ze kunnen investeren in leren waar nodig.





## Principe 9 – Ontwikkel een coöperatieve cultuur

*Werk samen aan het bevorderen van een coöperatieve cultuur waarin iedereen zijn volledige potentieel kan bereiken, zodat je een stimulerende en productieve werkomgeving opbouwt en onderhoudt.*

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

- [Betekenisvolle participatie](#) – De introductie van het concept van Betekenisvolle Participatie aan personen, nodigt hen uit om bewuste aandacht te besteden aan hoe ze bijdragen en om veranderingen aan te brengen wanneer ze beseffen dat hun huidige aanpak kan worden verbeterd.
- [Neem de zeven principes aan](#) - De zeven principes bieden richtlijnen voor gedrag die een productieve, stimulerende en coöperatieve cultuur mogelijk maken.
- [Overeenstemming over waarden](#) - Overeenstemming over fundamentele richtlijnen voor gedrag in de organisatie, definieer ethische parameters voor actie en faciliteer samenhang.
- [Evalueer en evolueer overeenkomsten](#) - Regelmatige herziening en opzettelijke evolutie van overeenkomsten met betrekking tot cultuur, helpt ze levend te houden in het bewustzijn van de personen en identificeert wanneer en hoe ze kunnen worden verbeterd.
- [Contract voor succesvolle samenwerking](#) - Co-creëren van wederzijds voordelige overeenkomsten voor samenwerking vanaf het begin, ondersteunt het bouwen en onderhouden van een stimulerende en productieve werkomgeving en een cultuur van vertrouwen tussen partijen.
- [Creëer een pull-systeem voor organisatorische verandering](#) - De verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen van cultuur aan iedereen verdelen, nodigt proactiviteit uit bij het aanpakken van uitdagingen en kansen wanneer deze ze zich voordoen

## Principe 10 – Bouw een gedeelde mindset

Investeer in het bouwen van een gedeelde mindset, zodat iedereen een zinvolle dialoog kan aangaan over wat er gebeurt en wat er moet gebeuren, en in het proces hun begrip van hoe de organisatie werkt, wat ze doet en waarom.

Essentiële patronen om je te helpen dit te bereiken:

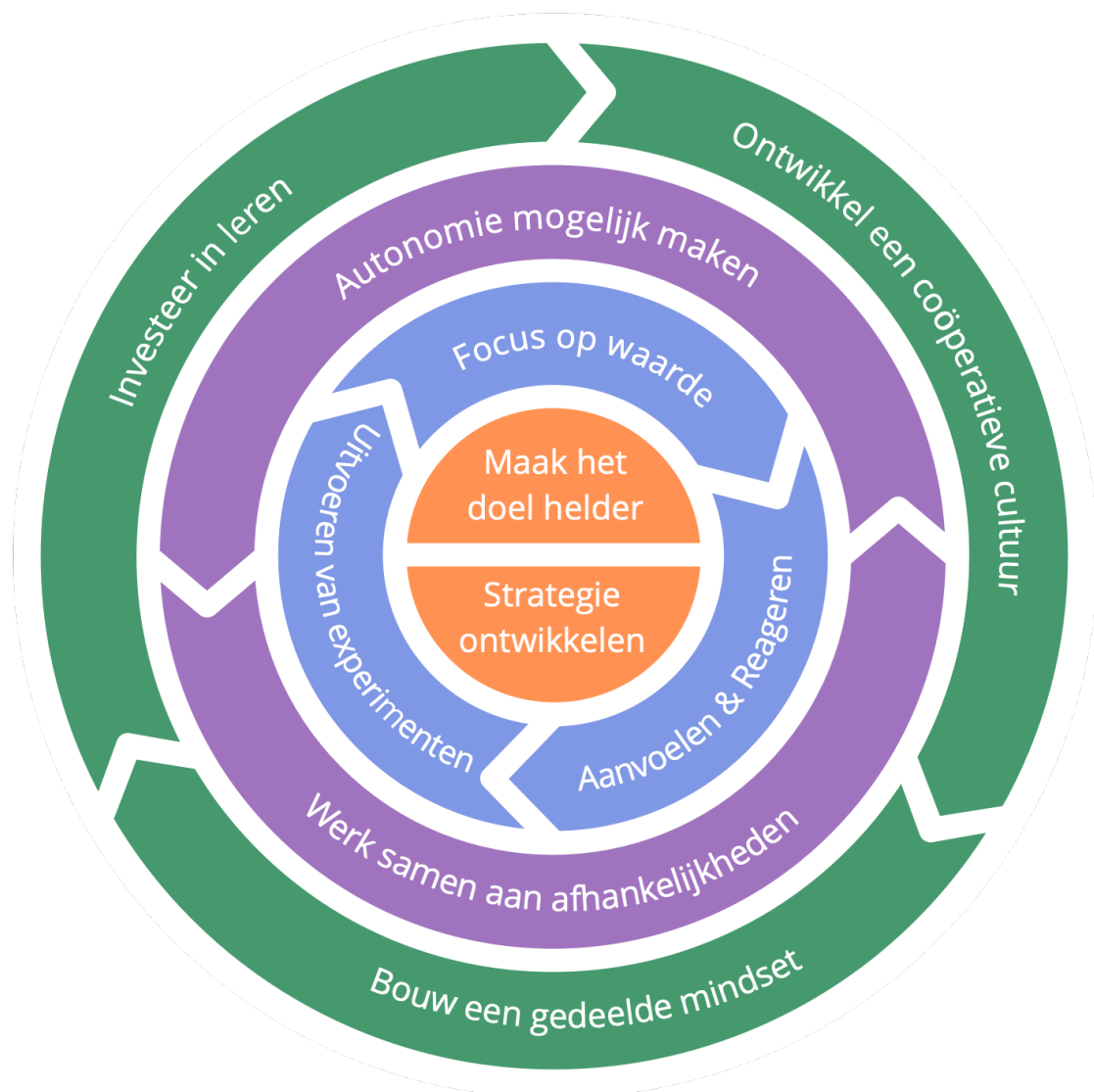
- [Navigeren via spanningen](#) - Uitkijken naar en omgaan met situaties die baat kunnen hebben bij het bouwen of verfijnen van een gedeelde mindset, helpt personen om op dezelfde pagina te komen en ondersteunt een productieve dialoog.
- [Domeinen verduidelijken en ontwikkelen](#) - Het expliciet verduidelijken en documenteren van verantwoordelijkheidsgebieden zorgt voor een gedeelde mindset met betrekking tot verwachtingen en verantwoordelijkheden.
- [Verduidelijk het beoogde resultaat](#) - Door het eerst eens te worden over het beoogde resultaat van een voorgestelde activiteit, project of overeenkomst, ontwikkelen personen een gedeeld begrip van waar dingen naartoe moeten, en kunnen ze vervolgens een productieve dialoog aangaan over hoe ze daar kunnen komen.



## Waar te beginnen?

Elk principe ondersteunt een specifieke uitkomst. Om te bepalen waar te beginnen in je organisatie of team, **bekijk je de uitkomsten voor elk principe** (de tekst na "zodat") en reflecteer je op waar je grootste behoefte op dit moment ligt. **Controleer in ieder geval of je duidelijk genoeg bent over het doel en de strategie van jouw organisatie of team voordat je verder gaat.**

In de onderstaande afbeelding kun je zien dat sommige principes nauwer verwant zijn dan andere, wat je verder kan informeren over waar je moet beginnen.



Voor elk principe hebben we een lijst met suggesties opgenomen voor dingen die je kunt proberen. Deze suggesties zijn afkomstig uit het [menu van patronen in Sociocratie 3.0](#). Voor nu hebben we alleen de meest essentiële patronen toegevoegd die elk principe ondersteunen, in toekomstige versies van dit framework zullen we nog meer patronen opnemen.

## Als je bekend bent met Sociocratie 3.0 (S3)

Door ons werk om S3-patronen te beschrijven, uit te leggen en personen te helpen S3-patronen toe te passen, om problemen op te lossen en te reageren op kansen in teams en organisaties, hebben we een dieper inzicht gekregen in het onderliggende gezond verstand dat personen begeleidt bij het bouwen van succesvollere organisaties.

Hoe meer personen zich bewust worden van dit gezond verstand, hoe meer ze het kunnen gebruiken om samen manieren te ontwikkelen die zowel hen als de organisatie helpen om te gedijen.

**Het Common Sense Framework helpt om S3 toegankelijker te maken voor meer personen:** de 10 principes zijn gemakkelijk te begrijpen en te onthouden, en bieden een eenvoudig navigatiesysteem door de 74 patronen die personen begeleiden, bij waar ze moeten beginnen en welke patronen ze moeten gebruiken.



## Alle Principes op Een Pagina

### **Principe 1 – Maak het doel helder**

*Zorg ervoor dat iedereen begrijpt wie de organisatie of het team dient, waarom en met welk doel.*

### **Principe 2 – Strategie ontwikkelen**

*Ontwikkel een strategie om waardecreatie te sturen*

### **Principe 3 – Focus op waarde**

*Richt je dagelijkse werk op het leveren van waarde*

### **Principe 4 – Voel en reageer**

*Identificeer, prioriteer en reageer op belemmeringen en kansen.*

### **Principe 5 – Uitvoeren van experimenten**

*Voer experimenten uit om complexe uitdagingen aan te pakken.*

### **Principe 6 – Maak autonomie mogelijk**

*Stel individuen en teams in staat om zo autonoom mogelijk waarde te creëren.*

### **Principe 7 – Samenwerken aan afhankelijkheden**

*Co-creëer en ontwikkel een samenhangend systeem om met alle afhankelijkheden om te gaan.*

### **Principe 8 – Investeer in leren**

*Ondersteun iedereen bij het ontwikkelen van hun competenties en vaardigheden.*

### **Principe 9 – Bewust cultuur ontwikkelen**

*Werk samen aan het bevorderen van een coöperatieve cultuur waarin iedereen zijn volledige potentieel kan bereiken.*

### **Principe 10 – Bouw een gedeelde mindset**

*Investeer in het bouwen van een gedeelde mindset*

