

EDITIE FRICTIE FITNESS

Goed dat je er bent. Dit is dé plek om je frictievaardigheid te trainen. Want met een ontwerpde aanpak binnen de publieke sector aan maatschappelijke vraagstukken werken, zorgt per definitie voor frictie. Dit is de plek om verschillen niet weg te stoppen, maar juist erbij te pakken. Want wij weten dat één manier van werken, één manier van denken, niet genoeg is – maar DAMN, wat is het ongemakkelijk als we verschillen!

Gelukkig zijn er spieren die we kunnen training om het ongemak te dragen én te transformeren. Die spieren train je hier in de frictiefitness.

Oh, en één keer naar de sportschool gaan, heeft geen zin. Je moet blijven oefenen. En elkaar daaraan houden. Oké, genoeg gepraat, let's go! laten we de fitness binnen gaan!



AAN DE SLAG!

EDICTIE
FRICTIE
FITNESS

INTRODUCTIEPROGRAMMA MET JE TEAM

Handig om te weten: frictie werkt net als je lichaam, waarbij een verrekking op de ene plek voor pijn op de andere plek zorgt. Het is daarom belangrijk om alle spieren te trainen! Wij bieden je verschillende oefeningen aan, toegespitst op verschillende frictieniveaus, om zo je frictiespieren te trainen. Het helpt wel om te beginnen op de plek die in jullie samenwerking voor de meeste uitdaging zorgt. Download en print het introductieprogramma (liefs op A2 of 2xA3). Doorloop samen met je team de stappen die op het werkblad van het introductieprogramma zijn aangegeven. Dit duurt ongeveer 30 minuten en levert meteen inzichten op. Kies daarna voor de spiergroep die de meeste aandacht vraagt in jullie samenwerking om met de rest van de oefeningen aan de slag te gaan.

Als het goed is, weten jullie nu welke spiergroep de meeste aandacht vraagt. Klik op de gewenste spiergroep voor een op maat gemaakt trainingsschema. Trouwens, bij de FrictieFitness doen we alleen aan full-body workouts dus uiteindelijk komt alles aan bod. **En oh ja, plan gelijk jullie trainingsmomenten in en zet ze alvast in jullie agenda. Wij adviseren elke 4 weken een oefening.**



HOGER DOEL-SPIER

EDICTIE
FRUITIE
FITNESS

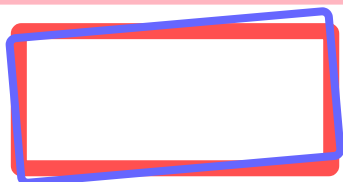
We hebben het hier over de ultieme waarde waar je voor werkt. In deze opgave, dit project of in je (werkende) leven in het algemeen. Voor een inkoopadviseur kan dit zijn dat Nederland het minst corrupte land ter wereld wordt, voor een ander dat vertrouwen tussen inwoner en overheid verbetert en voor weer een ander is opheffen van armoede het hoofddoel. Het is waardevol het hogere doel van jezelf en de ander in deze samenwerking in beeld te hebben en te begrijpen. Dit kan spanningen in de samenwerking in een nieuw licht zetten en de bewegingsruimte vergroten ondanks -of juist dankzij- de verschillen.

START JULLIE TRAININGSPROGRAMMA

Kies een uitdagingsniveau voor jullie trainingsprogramma. Elk level bestaat uit 3 oefeningen. Als het je het ene level afgerond hebt, kan je naar een volgende en kom je nieuwe oefeningen tegen. Voor elke oefening is er een uitleg. Bij sommige oefeningen wordt je begeleid door audio, bij andere door een werkblad.

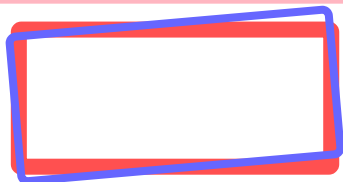


TRAININGSSCHEMA LIGHT



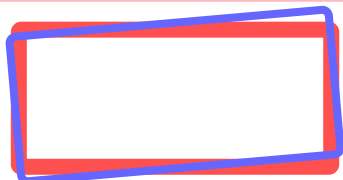
DEEL JE DOEL

30 minuten tot 1 uur – in duo's of als team



BEWEGEN I.P.V. DICHTTIMMEREN

30 minuten – duo's

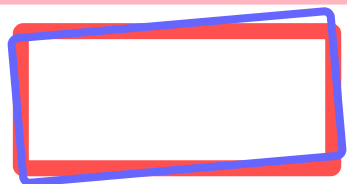


ZEG DAG TEGEN ELKAARS GEDRAG

30 minuten tot 1 uur – in duo's of als team

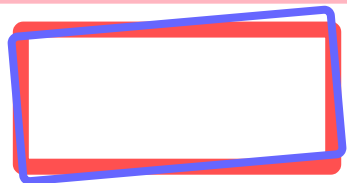


TRAININGSSCHEMA MIDDEN



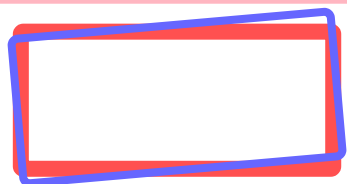
(AAN)MOED(IGING)

20 minuten - team



DOEN, NIET PRATEN

ongeveer 4 x 30 minuten - individueel, duo of team

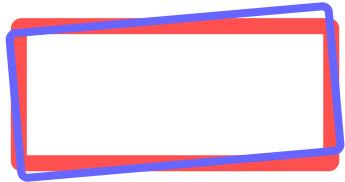


GOED BEDOELD

30 minuten - duo of team

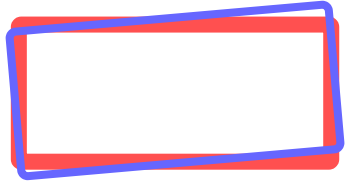


TRAININGSSCHEMA ZWAAR



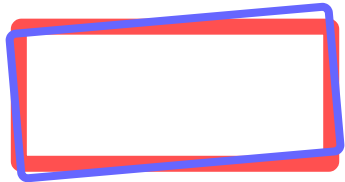
WAT LAAT JE ACHTER

10 minuten alleen, 15 minuten samen – individu, duo of team



STRETCHEN MET PROCESPARADOXEN

20 tot 40 minuten – duo of team



SPREEK JE UIT

30 tot 60 minuten – minimaal 3 mensen



DEEL JE DOEL

EDICIE
FRUITIE
FITNESS

Uiteindelijk gaat werken in de publieke sector over bijdragen aan een maatschappelijk doel. Deze oefening helpt je verhelderen en bespreekbaar maken waarom jij doet wat je doet in maatschappelijke vraagstukken. Niet alleen welke waarden je belangrijk vindt, maar welke waarde de kern vormt van jouw hogere doel: de waarde die jou in beweging brengt, zelfs als het moeilijk wordt. Je krijgt ook inzicht in hoe het hogere doel van anderen verschilt of overlapt met het jouwe, en wat dat betekent voor jullie samenwerking.

Wat heb je nodig?

- Post-its in verschillende kleuren (1 kleur per persoon)
- Stiften
- Werkbladen

Uitleg

Download het werkblad. Druk het af en volg de stappen.

Bronnen: Schwartz, S.H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values, en Dick Rijken PONT [Beschouwing Samen Verantwoordelijk](#).



(AAN)MOED(IGING)

Uiteindelijk gaat werken in de publieke sector over bijdragen aan een maatschappelijk doel. Soms vraagt het moed om voor dat doel op te komen. Vaak zijn er protocollen, processen en culturele normen die het lastig maken, juist dan heb je moed nodig. Moedigheid kan heel luidruchtig en opvallend of juist stil en bedachtzaam. En zelfs iets *niet* doen kan heel moedig zijn; *niet* meegaan in wat nou eenmaal normaal is, *niet* reageren wanneer iemand je provoceert.

In deze oefening gaan we onze moed spieren trainen. Het gaat over zelf moedig zijn en anderen aanmoedigen. Ze zijn allebei even belangrijk. Net als je biceps en je triceps. Slechts één van beide trainen kan wel, maar geen serieuze trainer zal het je aanraden. Voor functionele frictie heb je allebei nodig.

Wat heb je nodig?

- iets om het audiofragment mee af te spelen zodat het voor iedereen goed hoorbaar is.
- Een ruimte waar jullie niet gestoord worden
- Pen en papier.

Uitleg

Volg onderstaande stappen. De audio leidt jullie door de rest van de oefening.

Luisteren: speel audio 1 af.

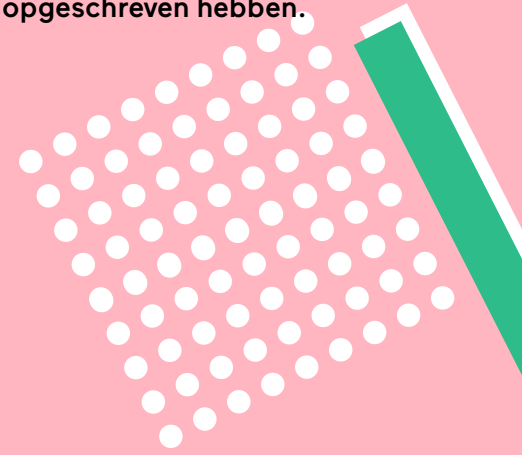
Vertellen: ieder leest voor wat die opgeschreven heeft. In deze oefening luisteren we alleen, reageren komt straks.

Groepjes maken: maak groepjes van 2 of 3. Met deze persoon/ personen doe je het volgende deel van de oefening

Opnieuw luisteren: speel audio 2 af.

Aanmoedigen: deel met de ander wat jullie opgeschreven hebben.

Bronnen: [Democratiefitness](#) van WeDoDemocracy.



WAT LAAT JIJ ACHTER?

EDICTIE
FRUITIE
FITNESS

Uiteindelijk gaat werken in de publieke sector niet over taken afkrijgen, maar over bijdragen aan een maatschappelijk doel. Met deze oefening ontwikkel je bewustzijn van wat de achterliggende reden is waarom jij de dingen doet die je doet en waarvoor je (on)bewust aan jezelf verantwoording aflegt. Je krijgt meer inzicht in het hogere doel van jezelf en dat van degenen met wie je samenwerkt. Daarbij wordt je door middel van audio begeleid.

Wat heb je nodig?

- Telefoon om een audiobestand af te spelen.
- Ruimte waar je niet gestoord wordt.
- Pen en papier.

Uitleg

Deze oefening bereid iedereen individueel voor. De uitkomsten deel je op een afgesproken moment in je team.

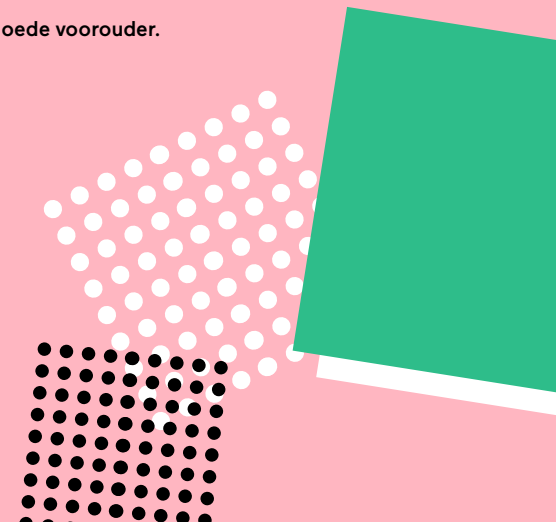
Afzonderen: ga in een ruimte zitten waar je niet gestoord wordt, speel het audiobestand af en laat je leiden door wat je hoort. Zet bij voorkeur een koptelefoon op.

Delen: Maak op een moment dat jullie bij elkaar komen ruimte om de speeches die jullie geschreven hebben aan elkaar voor te lezen.

Elkaars hoger doel beschrijven: Schrijf terwijl een ander voorleest als toehoorder in jouw woorden het hogere doel op van degene die zijn of haar tekst voorleest.

Bespreken: Bespreek met elkaar wat jullie opgeschreven hebben en check of jullie elkaar goed begrepen hebben.

Bronnen: Shirine Moerkerken & R. Krznaric (2020) De goede voorouder.



BOTSENDE LOGICA-SPIER

EDICTIE
FRUITIE
FITNESS

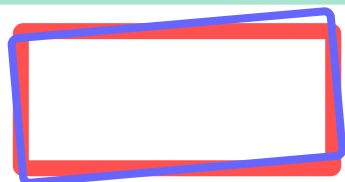
Als professional heb je overtuigingen. En gelukkig maar. Overtuigingen maken dat jij weet waarom iets nodig is, werkt of op een bepaalde manier gedaan moet worden. Jouw kennis, doorleefde ervaringen, belangrijkste lessen, werkwijzen en opvattingen vormen samen een coherent geheel. Een logisch systeem dat je professionele handelen stuurt. Soms zit dit systeem diepgeworteld in jezelf, maar je bent ook onderdeel van een omgeving met een eigen logica. De logica van de organisatiecultuur, jouw team, een institutie of een vakgebied. Logica's die je ook tot gedrag verleiden, zelfs wanneer je dat eigenlijk niet wilt. Deze logica's nemen we mee in onze samenwerking, maar kunnen botsen en conflicteren met die van anderen als we onze eigen logica te veel als waarheid hebben vastgezet.

START JULLIE TRAININGSPROGRAMMA

Kies een uitdagningsniveau voor jullie trainingsprogramma. Elk level bestaat uit 3 oefeningen. Als het je het ene level afgerond hebt, kan je naar een volgende en kom je nieuwe oefeningen tegen. Voor elke oefening is er een uitleg. Bij sommige oefeningen wordt je begeleid door audio, bij andere door een werkblad.

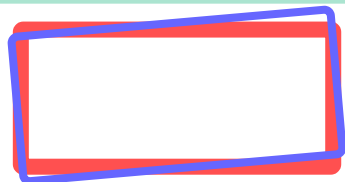


TRAININGSSCHEMA LIGHT



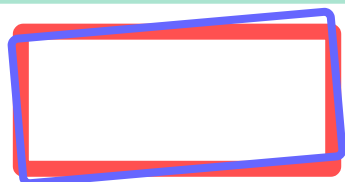
BEWEGEN I.P.V. DICHTTIMMEREN

30 minuten - duo



ZEG DAG TEGEN ELKAARS GEDRAG

30 minuten tot 1 uur - in duo of als team

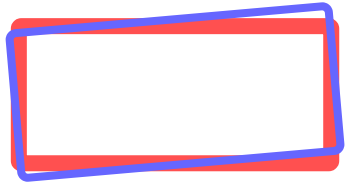


DEEL JE DOEL

30 minuten tot 1 uur - in duo of als team

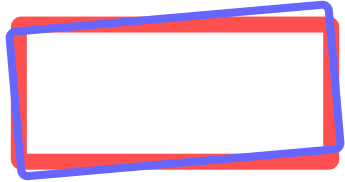


TRAININGSSCHEMA MIDDEN



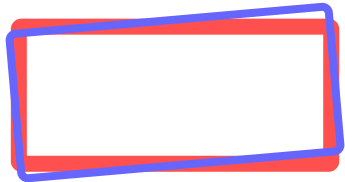
DOEN, NIET PRATEN

ongeveer 4 x 30 minuten – individueel, duo of team



GOED BEDOELD

30 minuten – duo of team

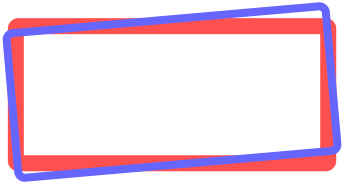


(AAN)MOED(IGING)

20 minuten – team

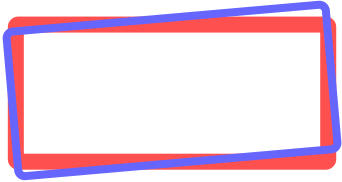


TRAININGSSCHEMA ZWAAR



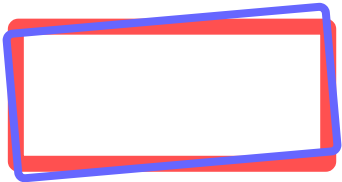
STRETCHEN MET PROCESPARADOXEN

20 tot 40 minuten – duo of team



SPREEK JE UIT

30 tot 60 minuten – minimaal 3 mensen



WAT LAAT JE ACHTER

10 minuten alleen, 15 minuten samen – individu, duo of team



BEWEGEN I.P.V. DICHTTIMMEREN

EDICTIE
FRICTIE
FITNESS

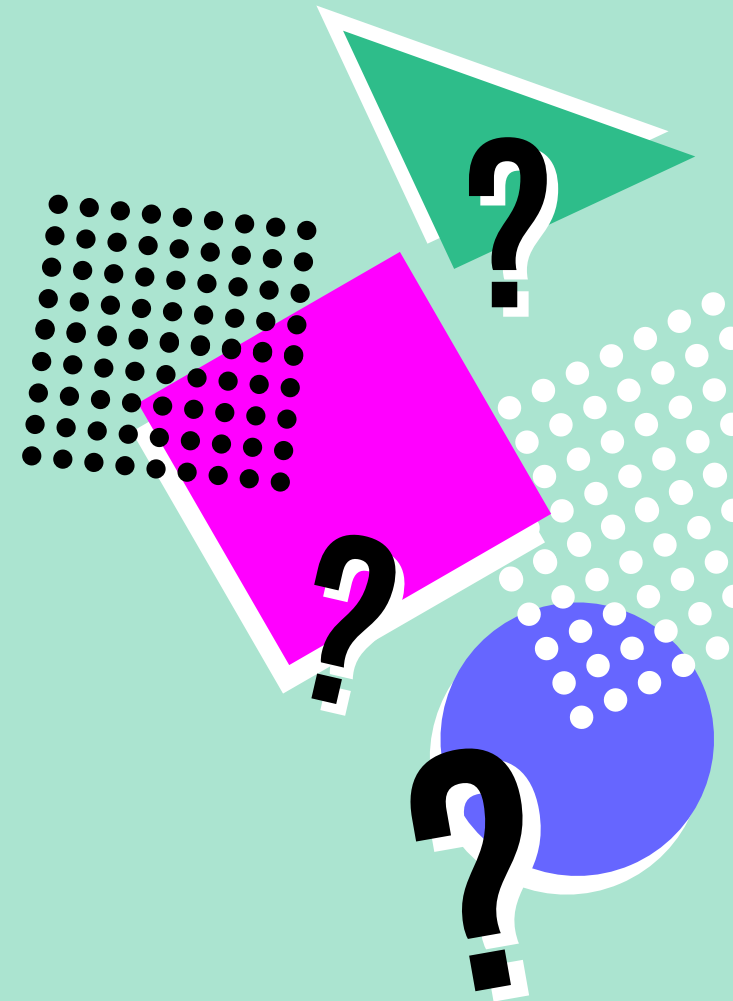
Elke professional werkt vanuit een bepaalde logica. Soms komt die vanuit jezelf, maar je bent ook onderdeel van een omgeving met een eigen logica. De logica van de organisatiecultuur, jouw team, een instituut of een vakgebied. In samenwerking met mensen met andere logica's kan er frictie ontstaan. In deze oefening ontdekken jullie waar en hoe jullie logica's verschillen en wat jullie kunnen doen om ondanks deze verschillen, samen in beweging te blijven.

Wat heb je nodig?

- Schrijfgerei
- Werkblad afgedrukt

Uitleg

Download en print het werkblad en de rest volgt vanzelf.



DOEN, NIET PRATEN

Elke professional werkt vanuit een bepaalde logica. Soms komt die vanuit jezelf, maar je bent ook onderdeel van een omgeving met een eigen logica (of meerdere logica's). De logica van de organisatiecultuur, jouw team, een institutie of een vakgebied. In samenwerking met andere vakgebieden, kunnen deze logica's botsen. Daar kan je eeuwen over praten, maar dat heeft niet altijd nut. Het doel van deze oefening is om als team de gewoonte te ontwikkelen om snel te experimenteren en te doen in plaats van in overlegmodus te blijven hangen. Via bewust experimenteren en daarop reflecteren train je een nieuwsgierige en open houding en kom je samen vooruit. Vooruitkomen gaat namelijk niet over het perfecte plan, maar over het vinden van een weg vooruit via handelen, leren en aanpassen.

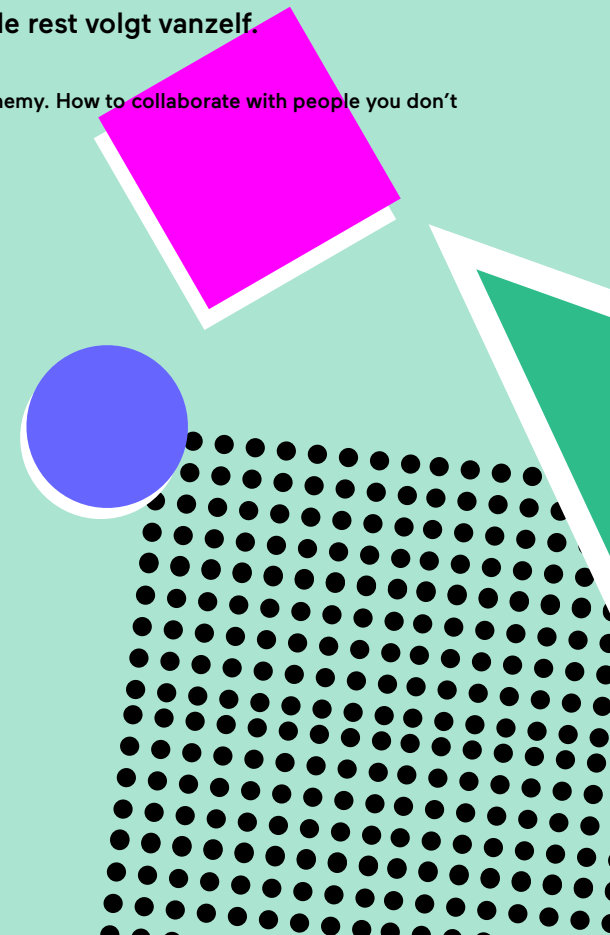
Wat heb je nodig?

- Schrijfgerei
- Werkblad (afgedrukt)

Uitleg

Download en print het werkblad en de rest volgt vanzelf.

Bron: Kahane, A. (2026) Collaborating with the Enemy. How to collaborate with people you don't agree with, like of trust.



STRETCHEN MET PROCESPARADOXEN

Elke professional werkt vanuit een bepaalde logica. Soms komen logica's vanuit jezelf, maar je bent ook onderdeel van een omgeving met een eigen logica (die van de organisatiecultuur, jouw team, een institutie of vakgebied). Soms botst datgene wat het traject waar jullie aan werken nodig heeft met de context waar deze in moet landen. In deze oefening wijzen jullie twee mensen aan: één iemand personificeert het project/traject waar jullie aan werken. De ander de context waar het in moet landen. De rest van het team luistert en denkt mee. Deze oefening helpt om te voelen dat spanning niet altijd slecht is.

Wat heb je nodig?

- Weerstandsbanden, sjaals of iets anders waar aan beide kanten van het einde een persoon kan staan en waar je aan kan trekken. (Het is handig als er wat rek in het materiaal zit).

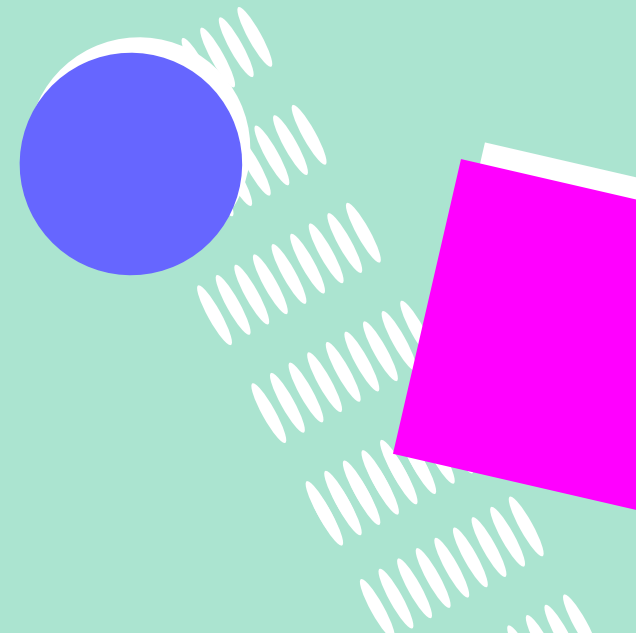
- Een ruimte die groot genoeg is om een aantal stappen van de ene naar een andere kant te lopen.
- Een device waarmee je de audio hard genoeg kan afspelen.

Uitleg

Kant bepalen: Bepaal welk deel van de ruimte links is en welk deel rechts.

Spelers aanwijzen: bepaal welke twee mensen het uiteinde van de band vastpakken.

Zet de audio aan: en de rest volgt vanzelf.



INTERACTIE-SPIER

EDICTIE
FRILIE
FITNESS

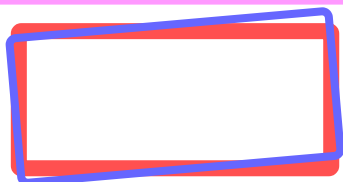
In de Nederlandse cultuur zijn we behoorlijk gewend om verschillen weg te stoppen, glad te strijken of vooral te kijken naar waar we wél overeenkomen. Zo lang het maar gezellig is zeg maar. Maar werken aan maatschappelijke vraagstukken is niet altijd gezellig. Er moeten dingen veranderen. Dat is niet altijd leuk. Het is daarom waardevol én belangrijk dat we leren verschillen van elkaar. Op een manier die functioneel is. De interactie spier gaat over het niveau waar je de spanning het meest voelt: in relatie tot elkaar. In deze spiergroep vind je oefeningen over wat je doet of kan doen als je samen aan opgaves werkt (aanpassen, forceren, samenwerken of eruit stappen), die inzicht geven in wat je bedoelde met je gedrag en hoe het overkwam en die je helpen om het onuitgesprokene uit te spreken.

START JULLIE TRAININGSPROGRAMMA

Kies een uitdagingsniveau voor jullie trainingsprogramma. Elk level bestaat uit 3 oefeningen. Als het je het ene level afgerond hebt, kan je naar een volgende en kom je nieuwe oefeningen tegen. Voor elke oefening is er een uitleg. Bij sommige oefeningen wordt je begeleid door audio, bij andere door een werkblad.

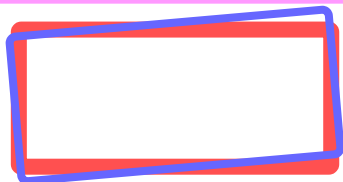


TRAININGSSCHEMA LIGHT



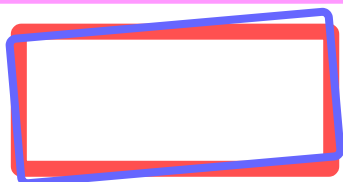
ZEG DAG TEGEN ELKAARS GEDRAG

30 minuten tot 1 uur – in duo of als team



DEEL JE DOEL

30 minuten tot 1 uur – in duo of als team

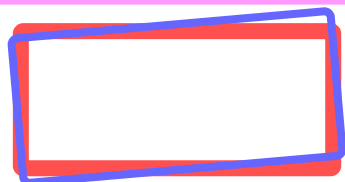


BEWEGEN I.P.V. DICHTTIMMEREN

30 minuten – duo

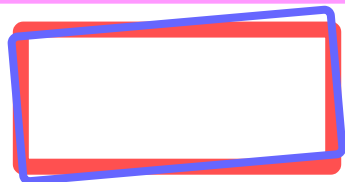


TRAININGSSCHEMA MIDDEN



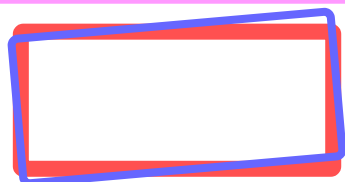
GOED BEDOELD

30 minuten - duo of team



(AAN)MOED(IGING)

20 minuten - team

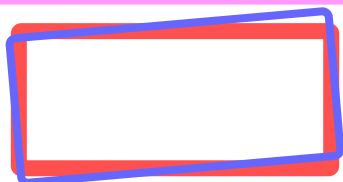


DOEN, NIET PRATEN

ongeveer 4 x 30 minuten - individueel, duo of team

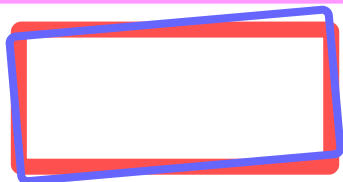


TRAININGSSCHEMA ZWAAR



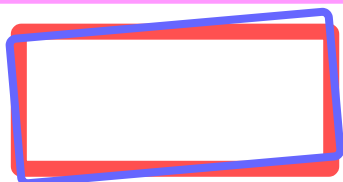
SPREEK JE UIT

30 tot 60 minuten – minimaal 3 mensen



WAT LAAT JE ACHTER

10 minuten alleen, 15 minuten samen – individu, duo of team



STRETCHEN MET PROCESPARADOXEN

20 tot 40 minuten – duo of team



ZEG DAG TEGEN ELKAARS GEDRAG



Veel spanning, ook als die vanuit een ander hoger doel komt, of ontstaat door botsende logica's, wordt voelbaar in interactie met elkaar. Het doel van deze oefening is gezamenlijk stil te staan bij het gedrag dat ieder individu in de groep het meeste toont wanneer er sprake is van frictie. Samenwerken is namelijk één manier om een opgave verder te krijgen. Je kan ook jouw manier van werken of jouw idee forceren, je kan je aanpassen en je kan (bewust of onbewust) eruit stappen. In deze oefening geven we je inzicht in deze strategieën en laten we jullie reflecteren op een concreet moment. Ontdek samen wie welke neiging heeft en of dit op iedereen hetzelfde overkomt.

Wat heb je nodig?

- Werkvel
- Een device waarmee je de audio hard genoeg kan afspelen.

Uitleg

Aan de slag: download het werkvel en volg de daarop aangegeven stappen.

Bron: Kahane, A. (2026) Collaborating with the Enemy. How to collaborate with people you don't agree with, like of trust.

GOED BEDOELD

Veel spanning, ook als die vanuit een ander hoger doel komt, of ontstaat door botsende logica's, worden voelbaar in interactie met elkaar. En soms bedoel jij iets heel goed, maar komt dat anders over op de ander. In samenwerking vallen voor onszelf intentie en effect namelijk vaak samen: we bedoelen het goed, dus het effect zal ook goed zijn. Maar de ander ervaart alleen ons gedrag — niet onze bedoeling. Deze oefening maakt zichtbaar waar goede bedoelingen onbedoelde effecten hebben, zonder te zoeken naar schuldigen.

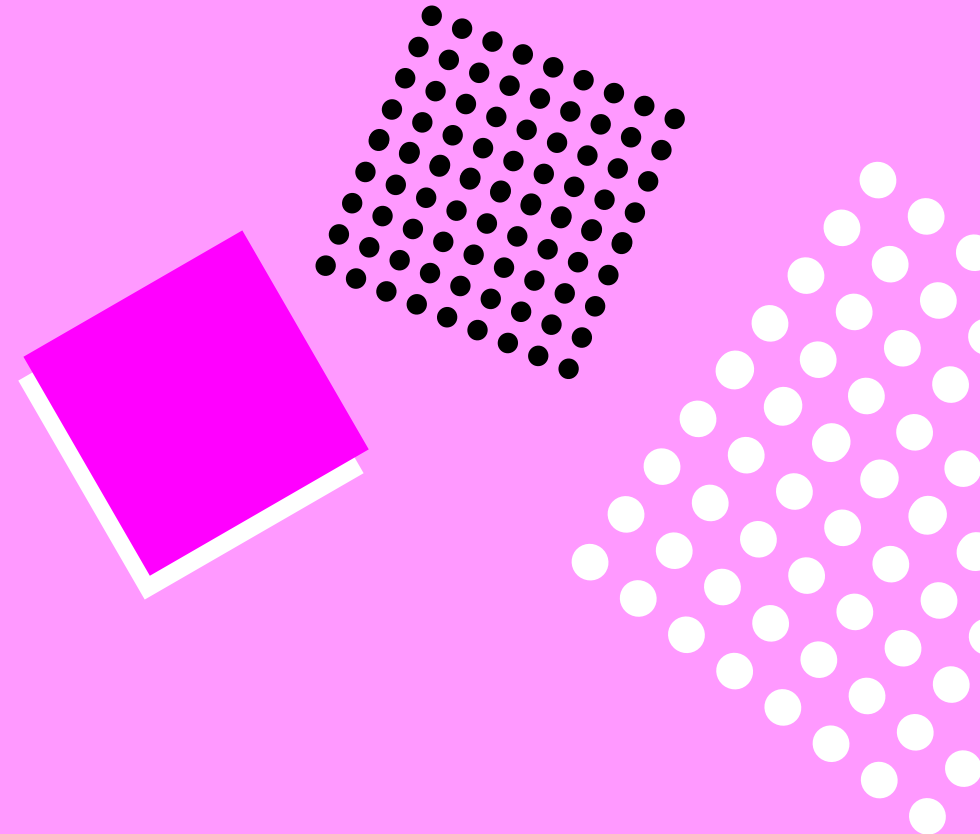
Wat heb je nodig?

- Werkvel (zo vaak uitgeprint als dat er mensen zijn die meedoen aan de oefening)
- Schaar
- Pen
- Een gezamenlijke casus óf een meegebrachte concrete samenwerkingssituatie

Uitleg

Download het werkblad: en ga aan de slag

Plan een vervolg: waarin je evalueert of het gelukt is het gedrag te doorbreken én je een volgende oefening doet.



SPREEK JE UIT

Veel spanning, ook als die vanuit een ander hoger doel komt, of ontstaat door botsende logica's, wordt voelbaar in interactie met elkaar. In elke samenwerking zijn er zinnen die we denken maar niet uitspreken. Niet omdat ze onwaar zijn, maar omdat ze ongemakkelijk zijn. Deze oefening brengt die zinnen boven tafel — niet om te kwetsen, maar om stil conflict om te zetten in functioneel conflict en daarmee in een oprecht nieuwsgierig gesprek over jullie verschillen. Het biedt een kans om gedeelde frustraties of misverstanden te ontdekken. Het levert potentieel inzicht in wat er onder de oppervlakte speelt bij de ander en is tegelijkertijd een oefening in het geven en ontvangen van directe feedback. Vertrouwen onderling ontstaat in deze oefening door eerlijkheid en kwetsbaarheid.

Wat heb je nodig?

- Werkvel (zo vaak uitgeprint als dat er mensen zijn die meedoen aan de oefening)
- Schrijfgerei
- Timer

Uitleg

Download het werkblad: en ga aan de slag
Plan een vervolg: waarin je evalueert of het gelukt is het gedrag te doorbreken én je een volgende oefening doet.

Bron: Shirine Moerkerken



CREDITS

INSPIRATIE EN MAKERS

Met dank aan iedereen die we geïnterviewd hebben voor dit traject. Wat begon als een vraag over een dappere ruimte heeft zich door gesprekken met vele frictie-experts* ontwikkeld in een fascinatie over hoe we kunnen leren met frictie om te gaan in plaats van het weg te stoppen. Dank aan iedereen op de DDW en bij TwynstraGudde die de eerste versies met ons getest hebben en dank aan ontwerpers bij het Ministerie van OCW, de Koninklijke Bibliotheek, GGD Haaglanden en het social design team bij TwynstraGudde die de FrictieFitness getest hebben. Dank aan Shirine Moerkerken die ons van feedback heeft voorzien en ruimhartig oefeningen met ons gedeeld heeft.

Audio credits: Music by Roa roa-music.com

De frictiefitness is niet af. Er is nog veel te leren en te oefenen om de frictiespieren te versterken die o zo nodig zijn om samen aan maatschappelijke opgaven te werken.

* Een bemiddelaar slachtofferdadergesprekken, een bemiddelaar vechtscheidingen, een buurtrechter, een klimaatactivistische ex-ambtenaar, een activistische publicist en trainer (o.a. DEI), een politie agent (aanhoudings eenheid), een interventiekundige gespecialiseerd in conflict, een expert moedige gespreksvoering en een improvisatieacteur.

