

Masterclass Veranderkunde

Dé masterclass veranderkunde voor managers en professionals



Wil je:

Meer grip krijgen op
verandering?

Inzage krijgen in verandering
van gedrag, cultuur en de
structuur?

Weten wat agile inzichten
voor jouw organisatie kunnen
betekenen?

**Dan is dit de training
voor jou!**

Introductie

Veranderen volgens agile principes staat volop in de belangstelling. Niet voor niets, op deze manier is het mogelijk te sturen op veranderdoelen en tegelijkertijd veel ruimte te laten voor bottom-up ontwikkeling. RibbonWood werkt als sinds haar oprichting in 2009 met veel succes op deze manier.

Onder andere vanuit deze kennis hebben we onze masterclass ontworpen. Hij wordt **exclusief incompany** georganiseerd. Het grote voordeel van deze manier van werken is dat we de training geheel op maat kunnen toesnijden voor jouw organisatie. De masterclass is praktisch. Jouw eigen leervraag en casus vormen de basis van het leren. De masterclass neemt je daarnaast mee langs de verschillende (ook niet agile) inzichten die er bestaan als het gaat over organisatieontwikkeling. Op die manier ben je in staat je eigen keuzes te maken en te verwerken in je casus.

Met de Masterclass Veranderkunde kun je je als manager of professional **verder bekwalen in leiderschap bij verandering**. Je moet, vaak ten gevolge van gewijzigde omstandigheden, je organisatie, je team, je afdeling veranderen. Je zou op dat veranderproces meer grip willen krijgen. Je bent daarom op zoek naar verdieping. **Veranderen gaat vaak gepaard met vele uitdagingen**. Veel gehoord is: 'hoe krijg je ze mee?'. Ook is er behoefte vanuit het senior management om het veranderproces te sturen. Maar dat blijkt steeds weer lastig. Een top-down sturingsproces remt vaak het lokale initiatief, en dat is nou net wat nodig is voor een succesvol verandertraject. Vervolgens is het voor verandering belangrijk om flexibel te blijven in het traject en toch resultaatgericht successen te boeken.

Wij geloven dat het mogelijk is om een verandertraject in te richten waarbij zowel top-down sturing mogelijk is als bottom-up realisatie. Wij geloven dat het mogelijk is planmatig te werk te gaan en tegelijkertijd veel ruimte te laten voor flexibiliteit. De aanpak die we hiervoor gebruiken is onze eigen agile veranderaanpak. Een **aanpak gebaseerd op diverse inzichten uit de literatuur en de praktijk**. Eén van de belangrijkste inzichten komt natuurlijk

voort uit de agile stroming. Maar niet alleen dat. We hebben ons ook laten inspireren door mensen als Argyris, Boonstra, Caluwé, Cameron, Covey, Hofstede, Homan, Kotter, Lencioni, Lewin, O'Neill, Quinn, Rogers, Senge, Vermaak, etc. Samen vormen deze inzichten onze aanpak voor agile veranderen. Dit betekent overigens niet one-size-fits-all. Het is juist goed om de verschillende mogelijke aanpakken te leren kennen en dan je eigen keuzes te maken. Wel zijn we ervan overtuigd dat voor het realiseren van een verandering die blijvend is, die steunt op de intrinsieke motivatie van alle betrokkenen, de principes van het agile veranderen heel belangrijk zijn. Daarom staat deze aanpak, en vooral de daaraan ten grondslag liggende principes, aan de basis van deze masterclass.

In de masterclass leer je: hoe je een verandering kunt opzetten, coachen en sturen; over de krachtenvelden in organisaties; over houding, gedrag en cultuur en de psychologische principes daarachter; over hoe je een ritme van verandering kunt aanbrengen waarmee je een combinatie creëert van top-down sturing en het absoluut noodzakelijke bottom-up zoekproces; over hoe je een goede visie opstelt; hoe je transparantie creëert met een goed dashboard en welke stappen je zou kunnen volgen om verandering in goede banen te leiden.

Wat krijg je met deze training?

Deze training geeft je de kennis en het inzicht om nog beter een veranderprogramma te kunnen leiden, coachen of faciliteren. Maar ook om binnen een verandering een nog effectievere rol te kunnen spelen. Dit geldt voor veranderingen in brede zin. Denk hierbij aan het invoeren van zelfsturende teams, het doorvoeren van een meer klantgerichte organisatie of een complexe transformatie van een compleet ecosysteem.

Aan het einde van de masterclass:

Weet je wat agile veranderen is en hoe je dit toepast

Agile veranderen biedt de voordelen zoals boven beschreven, en nog veel meer: de mogelijkheid voor top-down sturen en bottom-up realiseren; de mogelijkheid om planmatig en flexibel te werken; het halen van (korte termijn) succes binnen langere termijn doelen en een blijvend leervermogen voor de

organisatie. Het levert enthousiasme, motivatie en leervermogen op, omdat teams zien dat dit werkt. Toch is dit niet per se eenvoudig om goed te doen. Hoe pas je dit concept bijvoorbeeld toe op veranderingen waarin vooral gewerkt moet worden aan cultuur, houding en gedrag?

Weet je hoe je mensen kunt enthousiasmeren voor verandering

'Hoe neem je ze mee?' wordt heel vaak gevraagd. Dit impliceert dat er iemand of een groep is die weet in welke richting en dat de rest ervan overtuigd moet worden. Dit is een hanteerbaar gezichtspunt, maar vaak toch beperkt als het gaat over het werkelijk realiseren van verandering. Waar het wel over gaat is het voeren van gesprekken, voortbordurend op intrinsieke motivatie. Maar hoe doe je dat? En hoe combineer je dit met het halen van resultaten?

Weet je hoe je een organisatiediagnose en veranderstrategie opstelt

Het werkelijk doorgronden van de problematiek in de organisatie is van wezenlijk belang voor de effectiviteit van de veranderstrategie. We kijken op dit punt holistisch, naar zowel hard als zacht. Toch ligt er een belangrijke nadruk op verandering die blijvend is en daarmee op houding, gedrag en cultuur.

Heb je je eigen veranderplan gemaakt

Onze masterclass is zeer praktisch. Je gaat weg met een concreet antwoord op jouw leervraag. In de regel is dat een veranderplan, gestoeld op de principes en inzichten die je in de masterclass aangedragen krijgt. Dit maakt de masterclass nuttig is zowel bij aanvang van als bij een lopend traject. In de voorbereiding kan de focus liggen op vragen als 'hoe doe ik dit?', 'hoe stel ik een missie, visie en strategie op?'. In een lopend traject kan het gaan om het met elkaar (her)ijken van de lopende aanpak.

Voor wie is deze training?

Deze training is voor managers en professionals die (regelmatig) worden geconfronteerd met verandering. Je leert van onze ervaren trainers, maar ook van elkaar. We vinden het daarom belangrijk dat we het kennisniveau en de leerbehoefte van de deelnemers van tevoren leren kennen en dat deelnemers elkaar wat te bieden hebben. We toetsen dit daarom via een telefonische intake.

De beschrijving van de masterclass richt zich op het middenmanagement. Maar door de casusgerichte aanpak is de masterclass toe te spitsen op de specifieke leervraag van jouw organisatie of team. Daarmee is deze masterclass toe te snijden op raden van bestuur, directieteams, programma-organisaties of functionele teams. Elke masterclass is daarmee uniek.



Programma

4 dagdelen

Het programma bestaat uit 4 dagdelen. In overleg plannen we deze dagdelen. In de regel is het prettig om een week ruimte tussen de dagdelen te laten.

Opbouw van het programma

De inhoudelijke kern van het programma wordt gevormd door de casus en leervraag. Vervolgens gebruiken we onze aanpak voor agile veranderen, het 10s framework, om de casus te behandelen. Op basis van dit framework bieden we theorie en praktische oefeningen aan. Die oefeningen lopen uiteen van een eenvoudige discussie tot en met serious gaming. Door deze oefeningen word je in staat gesteld de theorie eigen te maken, maar ook te leren door de inzichten van de ander.

“De Masterclass heeft me een nieuwe, verrassende kijk op mijn eigen veranderopgave gegeven. Daardoor heb ik nieuwe mogelijkheden ontdekt om tot oplossingen te komen.”

**Susanne Zuidhof, directeur
Geboortehart, Hoorn.**

Dag 1 – Verkenning

Deelnemers leren elkaar (beter) kennen en verkennen het onderwerp: wat is de casus, het doel, de achterliggende gedachte, de motivatie, ambitie, stakeholders en wat is de gezamenlijke leervraag. Vervolgens gaan we in op veranderkunde: wat is veranderen? Wat is een organisatie? Wat maakt veranderen zo moeilijk? Hoe kunnen we de complexiteiten overwinnen? Samen vullen we de eerste stappen in van de analyse van de huidige situatie en het waarom van de gewenste verandering of ontwikkeling. Ook staan we stil bij inzichten over cultuurverandering.

Als opdracht voor volgende week maken de deelnemers een eerste cultuuranalyse. Hiertoe worden de deelnemers in kleine groepjes verdeeld.

Dag 2 – Visie en strategie

De cultuuranalyses worden gedeeld en leveren zo een belangrijke basis voor de op te zetten visie en strategie. Vandaag werken we aan het expliciteren van de doelen en het opzetten van de strategie. Om dit te doen duiken we dieper in de casus. We kijken nog eens goed naar de stakeholders en de rollen die zij aannemen. We gaan verder in op het 10s framework voor agile veranderen en laten ook de andere visies op veranderen de revue passeren. Ook staan we stil bij de blokkades in de organisatie. Gegeven de ambitie, wat zou verandering kunnen tegenhouden? En hoe zou je hierop kunnen reageren?

Als opdracht voor volgende week maken de deelnemers de visie compleet.

“Wat de Masterclass erg waardevol heeft gemaakt is het meervoudig kijken. Dit werd zowel ingevuld door de intervisie met gelijkgestemden als door de verschillende theoretische perspectieven.”

**Bas Rijnders,
Programmamanager Beheerste
Toegang Stations, NS.**

Dag 3 – Programmaplan

De visies worden gedeeld en we komen met elkaar tot één visie voor de casus. We gaan nu in op het programmaplan en behandelen daarmee de vraag: hoe willen we uitvoering geven aan de strategie? Wat komen we dan tegen? We gaan hierbij in op het nut van het organiseren van stappen van steeds drie maanden. Ook gaan we in op het ontwikkelen van interventies. Om deze interventies te ontwikkelen doorlopen de deelnemers steeds kort de cyclus 'Observe', 'Understand', 'Design', 'Implement'. In andere woorden: wat is er feitelijk aan de hand? Wat is het onderliggende patroon? Welke interventie kan ik hierop ontwerpen? Hoe implementeer ik dat? Een belangrijk onderdeel hiervan is hoe teams functioneren en met elkaar omgaan. Daarom zullen we in dit blok ook aandacht besteden aan teams en samenwerking. Als opdracht voor volgende week maken de deelnemers een concreet plan voor de komende drie maanden. Dit concrete plan is dan onderdeel van de pitch die de groepen geven aan de 'directie/ RvB'.

Dag 4 – Executie

We kijken naar de gemaakte sprintplannen en maken het eerste sprintplan gezamenlijk. Vandaag kijken we naar de 'specials': de onderwerpen die naar boven gekomen zijn in de eerste drie dagdelen en verdere bespreking behoeven. Ook komen enkele 'klassiekers' aan bod zoals hoe ga je om met weerstand? Hoe ga je om met systeemverandering? Hoe met cultuurverandering? Welke soort leiderschap hoort hierbij en hoe krijg je dat voor elkaar?

Belangrijk onderdeel van de verandering is het met elkaar regelmatig terugkijken, leren en het steeds beter doen. In het werken met grote groepen kan dit een belangrijk program event zijn die erg enthousiasmerend kan werken. Daarom zal ook aandacht besteed worden aan hoe dit te organiseren. Tenslotte wordt je team tegen het einde van de dag bij de 'directie/ RvB' geroepen en zal je verantwoording af moeten leggen over het programma: het waarom, de opzet, de interventies en de resultaten. Dit is de eindtoets. Na de eindtoets ontvang je het certificaat van deze masterclass.



Onze trainers

Onze trainers zijn ervaren veranderkundigen. Wij doen deze masterclass erbij. Primair zijn we vakmensen en elke dag bezig met verandering. Toch zijn onze docenten zeer didactisch vaardig en weten je met voorbeelden uit de praktijk mee te nemen in de veranderkunde van vandaag.

Voor meer informatie over onze trainers zie onze website:

www.ribbonwoodconsultancy.com.

Praktisch

Inschrijving

Schrijf je in op www.ribbonwoodconsultancy.com. Daar vind je ons formulier. Maar je kunt ons ook gewoon bellen of mailen. Onderaan deze pagina vind je onze contactgegevens.

Kosten

Wij zorgen ervoor dat we altijd een interessant en concurrerend bod kunnen overleggen. Ons bod is inclusief certificaat, intake vooraf, evaluatie en twee uur gratis consultancy. Als u zich inschrijft nemen wij contact met u op en zullen offerte uitbrengen.

Locatie

Vaak werkt een inspirerende locatie op een centrale plaats heel goed. Regelmatig maken we gebruik van de Fundatie van Renswoude te Utrecht. Deze locatie is goed te bereiken met het openbaar vervoer en biedt ook een eigen gratis parkeerplaats. Daarnaast vormen de mooie, historische zalen een passend en bijzonder decor voor onze masterclass. Maar ook andere locaties behoren tot de mogelijkheden. We bepalen dit in overleg.

Contact

RibbonWood Consultancy

Keizersgracht 241

1016 EA Amsterdam

+31 85 130 2397

info@ribbonwoodconsultancy.com

KvK 50425463

BTW NL822734849B01

Bank NL50ABNA0628735812