

Van 'in control' naar 'in regie'

Het regisseren van complexe vraagstukken

Vraagstukken worden steeds complexer. Bovendien trekken ze zich vaak niets aan van organisatiegrenzen en strekken ze zich uit over meerdere organisaties. Velen hebben daar dan een deelverantwoordelijkheid in, maar meestal is er niemand, die de formele positie en of bevoegdheid heeft het hele oplossingsproces naar zich toe te trekken. Op de een of andere wijze dient er toch een werkbare situatie te ontstaan en voortgang geboekt te worden.

Hoewel je ervaring hebt met het sturen van processen, blijft het lastig er grip op te krijgen. In dit soort situaties is er een continue veranderende interactie tussen alle partijen. Belangrijk is overzicht te krijgen van wat er speelt en inzicht in hoe het werkt, om effectief te interveniëren. Dat maakt het mogelijk regie te voeren. Regie vraagt om specifieke vaardigheden en deskundigheid. Regie betekent het krachtenveld zodanig te 'bespelen' dat synergie ontstaat en aan de eigen doelstellingen gewerkt kan worden.

We willen je met onderstaand programma nieuwe manieren aanreiken om regie te kunnen voeren en complexe vraagstukken te hanteren. Kennis en inzichten over de werking van complexe dynamische systemen zullen je gaan helpen om jouw vermogen effectief te handelen bij deze processen te vergroten.

Inhoud

Gedurende het programma werken we steeds aan de hand van eigen casuïstiek, waarbij we ruimte creëren om verschillende opvattingen te onderzoeken en alternatieven af te wegen. Je kijkt met andere deelnemers mee en deelt perspectieven. Je ontwikkelt nieuwe strategieën en past die in de praktijk toe. Vernieuwen en leren vallen dan samen in een dynamisch proces. De ambitie is dat je niet alleen weet hoe te regisseren, maar dat je ook ervaart hoe het is regisseur te zijn.

Kenmerkend voor de wijze van werken is dat we het systeem van de cursus in de cursus halen. Door ook te werken met organisatieopstellingen zullen we niet alleen praten over, maar ook de dynamiek van het systeem ervaren. Dit leidt tot een rijker begrip conceptueel, gevoelsmatig en intuïtief. Daarbij zullen we het koppelen aan een conceptuele systeembenadering, waardoor het scherper wordt welke handelingen het juiste effect

hebben. Deze systeemdynamische benaderingen staan inhoudelijk centraal, ook in de werkwijze van de cursus.

Het traject dat we aanbieden is gebouwd op drie pijlers, die samen de basis voor 'regie voeren' vormen:

- Verkrijgen van **overzicht** over het complexe systeem van verschillende actoren, probleemaspecten en oplossingsmogelijkheden, dat beïnvloed dient te worden. Leren zien hoe de samenhang is tussen de verschillende actoren, de onderlinge patronen en de dynamiek;
- Verkrijgen van **inzicht** in de kritische aspecten van het dynamische proces. Het ontwikkelen van ideeën over welke interventies werken en waar die toegepast moeten worden om effect te kunnen sorteren;
- Het vergroten van het **eigen vermogen** om te zorgen dat je direct of indirect in staat bent te interveniëren op die kritische punten en om effectief te handelen in die situaties. Je moet 'er bij kunnen' en je moet het verschil kunnen maken. Dat vraagt om een grote mate van sensitiviteit voor de dynamiek die speelt in het systeem en de vaardigheid om de thema's op de juiste wijze op tafel te leggen.

Deze drie pijlers van regie beschrijven tevens het proces waarlangs we het traject hebben vormgegeven. Vanuit overzicht kom je tot inzicht en vergroot je je vermogen om effectief te handelen. Het doorlopen van dit proces maakt het mogelijk om in regie te blijven.

Deelnemersprofiel

Wij denken aan (senior) beleidsmedewerkers die in een meer dan wel minder leidende rol betrokken zijn bij complexe beleidsontwikkelings of –beleidsimplementatie processen, aan projectleiders van complexe veranderingsprojecten, aan managers met (tevens) een coördinerende rol tot ver buiten het eigen organisatieonderdeel, casemanagers van welke organisatie dan ook, die zonder al te veel bevoegdheden veel activiteiten op elkaar afgestemd moeten zien te krijgen, enz.

Je hebt ruime ervaring met omgaan met complexe vraagstukken binnen organisaties en daar overheen. Je bevindt je op een plek in de organisatie waar je stuurt op gewenste oplossingsrichtingen. Je bent je bewust van je eigen sterktes en zwaktes. Je zoekt aanvullende kennis en inzichten over de werking van complexe vraagstukken en het voeren van regie waardoor je energiever en effectiever de gang van zaken kunt beïnvloeden.

Programma

Het programma is opgebouwd uit twee blokken van vijf dagdelen. In beide blokken komen alle drie aspecten van regie aan de orde, maar de klemtoon verschilt. Het eerste blok zal vooral een nieuw kader en manier van handelen bieden, waarbij het accent ligt op het krijgen van overzicht en inzicht. Het tweede blok zal het accent liggen op het vermogen effectief te interveniëren en het te integreren in de eigen aanpak.

Blok 1 Voeren van Regie vanuit systeemdynamisch perspectief

De uitgangspunten van het systemisch denken en werken komen aan bod. Je kijkt naar de betekenis van je eigen rol als onderdeel van een groter geheel. Wie zit op welke plek in het systeem en is dat de juiste plek? Is het gedrag consistent met die plek? Wat is er op onbewust, collectief niveau gaande in de probleemsituatie? Daarbij ontwikkel je sensitiviteit voor probleemsystemen, het krachtenveld en de dynamieken die er spelen. Het leren kijken en te komen tot nieuwe vormen van interventie.

Onderwerpen:

- Verkennen van de concepten systeemdynamiek en regie;
- Ontwikkelen van sensitiviteit voor organisatiedynamieken: het werken met organisatieopstellingen;
- Leren van interventievormen om dynamieken te beïnvloeden en je eigen vermogen om te handelen te vergroten;
- De rol van regisseur daadwerkelijk ervaren.

Programma:

Dagdeel 1

- Kennismaking / inventarisering verwachtingen.
- Verkennen van het concept regie.
- Hoe voer je regie, krijg je overzicht, inzicht en krijg je grip op het proces?

Dagdeel 2

- Het krijgen van overzicht. Systemisch kijken en werken als middel.
- Dynamieken leren herkennen: het werken met organisatieopstellingen.
- Onderzoeken eigen patronen als regisseur.

Dagdeel 3

- Het verwerven van inzicht: de dynamiek in de eigen casuïstiek leren zien.
- Daarbij steeds nieuwe interventies onderzoeken.

Dagdeel 4

- Van inzicht naar handelen. Aanscherpen eigen rol en het vermogen om effectief te handelen.

Dagdeel 5

- Nieuwe vormen van interventie oefenen.
- Evaluatie en afronding.

Blok 2 Regisseren: de eigen rol centraal

In dit blok zullen we toewerken naar het integreren van systemisch kijken in de eigen aanpak. Daartoe zullen we verder inzoomen op de rol van regisseur. Waar ligt je kracht, maar ook waar laat je je makkelijk toe verleiden en hoe zet je dat in? We zullen meer scherp te aanbrenge en veel lastige situaties de revue laten passeren om zo tot verdieping te komen. We zullen verschillende vormen van interventie de revue laten passeren, waarbij we onderzoeken hoe je dat kan toepassen in je eigen aanpak.

Vragen waarmee we verder gaan zijn:

- Wat werkt in welke context?
- Hoe breng ik scherp te aan en krijg ik zaken helder?
- Hoe zorg ik dat ik in mijn kracht blijf en me niet laat meenemen door de dynamiek?
- Wat zijn de consequenties van het handelen van het systeem in een bredere context?
- Welke interventie gebruik je wanneer en waarom?

Onderwerpen:

- Verdiepen van je rol als regisseur, waar lig je kracht en hoe zet je die in.
- Het scherp krijgen van de verschillende dynamieken. Wat doet wie bewegen en wat is de beweging?
- De verschillende lagen: de persoonlijke, organisationele en politieke laag.
- Verschillende vormen van interventie in de systeem dynamiek.
- Grip houden op het proces: het eigen vermogen om effectief te handelen vergroten.
- Het ontwikkelen van een aanpak.

Programma

Dagdeel 1

Terugblik, tussenliggende ervaringen en aanscherpen verwachtingen.

Eigen rol als regisseur: waar ligt je kracht en hoe zet je die in?

Dagdeel 2

Dynamieken leren zien en de werking ervaren.

Het onderscheiden van de gelaagdheid en de daarbij passende vormen van interventie onderzoeken en toepassen op eigen casuïstiek.

Dagdeel 3

In de rol van regisseur aan de slag met het vinden van effectieve vormen van interventie.

Dagdeel 4

Hoe zorg je dat jij grip houdt op het proces i.p.v. dat het proces grip krijgt op jou?

Het ontwikkelen van een aanpak.

Dagdeel 5

Het aanscherpen en integreren van de aanpak in het totaal plaatje.

Afronding en evaluatie.

Begeleiders



Drs. Wieger Janse studeerde sociale -, arbeids- & organisatie psychologie en volgde internationale trainingen systeemwerk: interveniëren in complexe organisatiesystemen. Hij heeft 20 jaar ervaring als organisatieadviseur en begeeft zich op het snijvlak van organisatie- en persoonlijke ontwikkeling. Hij werkt zowel voor profit als not-for-profit samen met directies, management en teams in situaties waarbij sprake is van hardnekkige cultuurcomponenten, terugkerende problemen, waarbij betrokkenen geen grip op de zaak krijgen. Daarnaast is hij gastdocent bij het Sioo interuniversitair centrum voor organisatie ontwikkeling, de Baak managementcentrum en de Hanzehogeschool Groningen. Hij verzorgt trainingen in het leren interveniëren in complexe organisatiesystemen, “Systeemdynamiek in Organisaties”, en is organisator van verschillende congressen op bovenstaand gebied.

Zijn kwaliteit ligt in het zichtbaar maken van wat de onderliggende processen zijn. De klant krijgt door inzicht en te ervaren wat werkt scherp wat over het hoofd wordt gezien. Dit heeft invloed op zijn attitude en hij krijgt grip op de oplossingsrichting. Een passend MD traject wordt daarna aangeboden zodat de klant zelf zicht blijft houden op wat bij hem werkt en de andere zienswijze en houding toe kan blijven passen. Als begeleidend adviseur blijft hij dicht bij het leerproces van de klant, hij komt snel tot de kern en weet de autonomie tot het zelf leren met subtiele interventies te stimuleren en actief te houden. Leren, ontwikkelen en vernieuwen vallen dan samen in een dynamisch proces.



Ir. drs. Jan den Hollander studeerde technische natuurkunde en bedrijfskunde en nam later deel aan een internationale opleiding voor organisatieadviseur en trainer (IOD). Hij adviseert al meer dan 30 jaar overheden, instellingen en organisaties van professionals over planning en control, bestuurlijke informatievoorziening, (de)centralisatie-vraagstukken, interactieve beleidsvorming en over het voor sturing toegankelijk maken van dan wel de regie nemen in complexe situaties. Hij is tevens (kern)docent bij Publiek Domein, Sioo en de NSPOH met name waar het om

laatstgenoemde onderwerpen gaat. Hij is gefascineerd door complexe beleids- en organisatievraagstukken. Hoe bestuur je organisaties op een manier die ruimte geeft en energie losmaakt? Wat is dan 'in control' zijn? Hoe beïnvloed je beleidsprocessen zo dat er de ruimte is de problematiek daadwerkelijk onder ogen te zien en tot win/win oplossingen te komen? Hij probeert andere manieren van kijken te introduceren waardoor nieuwe oplossingen zichtbaar worden. Het begrijpen van de dynamiek van bepaalde situaties met behulp van een goede krachtenveldanalyse is belangrijk in zijn wijze van werken.

Beide adviseurs vertegenwoordigen een verschillende en complementaire insteek op wat er nodig is. Zij hebben een gemeenschappelijk uitgangspunt, de systemisch zienswijze: kijken naar wat er feitelijk gebeurt, waarom dat zo gebeurt, wat er over het hoofd wordt gezien en hoe dat dan te beïnvloeden is.

Maatwerk

Het programma is ontwikkeld op basis van onze jarenlange ervaring en vormt een afgewogen geheel. Als uw situatie om een ander programma vraagt, kunnen we dat op maat aanpassen. Daarover gaan we graag met u het gesprek aan.

Deelname en Investering

Het aantal deelnemers is minimaal 10 en maximaal 16. Naast de trainingdagen is er geen substantiële tijdsinvestering noodzakelijk.

Informatie

Dit programma is een coproductie Van de Bunt, adviseurs voor organisatie en beleid en Parcival Organisatie Ontwikkeling.

Voor meer informatie over dit programma of als u twijfelt of het programma iets voor uw organisatie kan betekenen, kunt u contact opnemen met Jan den Hollander M: 06 55834792 of Wieger Janse M: 06 18804244.