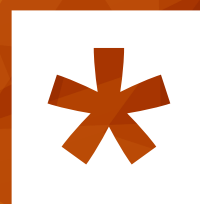


Regievoeren met creatiemacht

PGM Open 2015



ORGANISATIETRREGIE*

Wat is regievoeren?

Regievoeren is de **beïnvloeding** van een **systeem met meerdere partijen** (of organisatieonderdelen) om een **doel** te bereiken

- Beïnvloeding
- Samenwerking
- Doel → opgabegericht werken



Regievoeren zonder macht

ORGANISATIETRREGIE*

Traditioneel machtsbegrip



Macht is het vermogen om een ander te dwingen tegen zijn of haar wil: doorzettingsmacht.

Repressieve macht betekent beschikkingsrecht: je gaat erover (of niet) – je hebt rechten

- Focus op bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- Focus op afbakening



Creatiemacht

ORGANISATIEREGIE*

100 jaar overheidssturing: Max Weber - betrouwbare overheid



1. Eén bevelslijn (duidelijke structuur van bevoegdheden)
2. Functiescheiding (voorkomen machtsmisbruik)
3. Vastleggen van regels (gelijke behandeling)
4. Piramidale opbouw (linking pin)
5. Onpersoonlijke relaties

Bureaucratie als ideaal – planning & beheersing

Organisatie is een machtsstructuur: chef heeft eigen toko

Creatiemacht

ORGANISATIEREGIE*

Traditionele opvatting over regievoeren (sturing van samenwerking)



Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE REGIE*

Traditionele opvatting over regievoeren (sturing van samenwerking)



		Eigen 'script' of beleidskader	
		Ja	Nee
Doorzettings- macht	Ja	(I) Beheersingsgerichte regisseur (inhoudelijk én procesmatig)	(II) Uitvoeringsgerichte regisseur
	Nee	(III) Visionaire regisseur	(IV) Faciliterende regisseur

Pröpper gaat hier uit van traditionele machtsdefinitie

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE REGIE*

Regievoeren zonder macht

Regievoeren is de beïnvloeding van een systeem met meerdere partijen (of organisatieonderdelen) om een doel te bereiken: **werken aan gezamenlijke veranderopgave**

Zonder formele macht, maar wel met creatiemacht



Regievoeren zonder macht

ORGANISATIEREGIE*

Creatiemacht

Creatiemacht betekent vermogen om gezamenlijk te creëren: mensen kiezen zelf om mee te doen

- Focus op doelen
- Focus op belangen en energie

Kernbegrippen

- Vertrouwen
- Commitment (verantwoordelijkheid nemen)



Creatiemacht

ORGANISATIEREGIE*

Regievoeren vanuit creatiemacht (beïnvloeden van samenwerking)



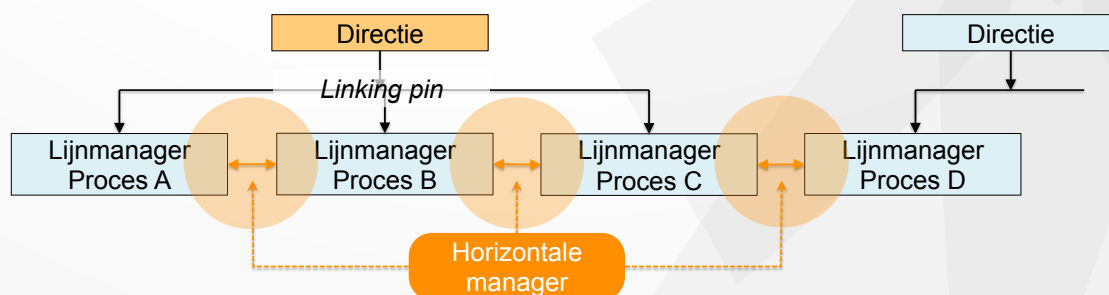
Het speelveld: persoonlijkheden, rollen en belangen



Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE REGIE*

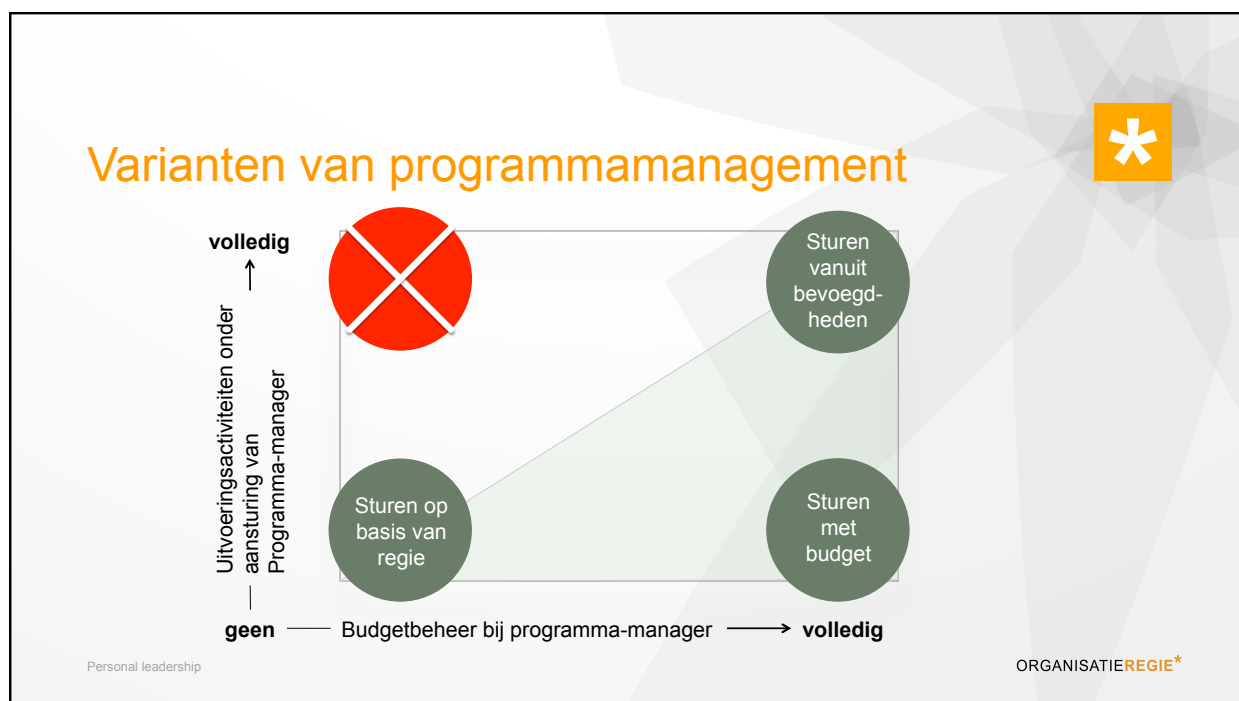
Samenwerking, geen afbakening: verticale *en* horizontale sturing



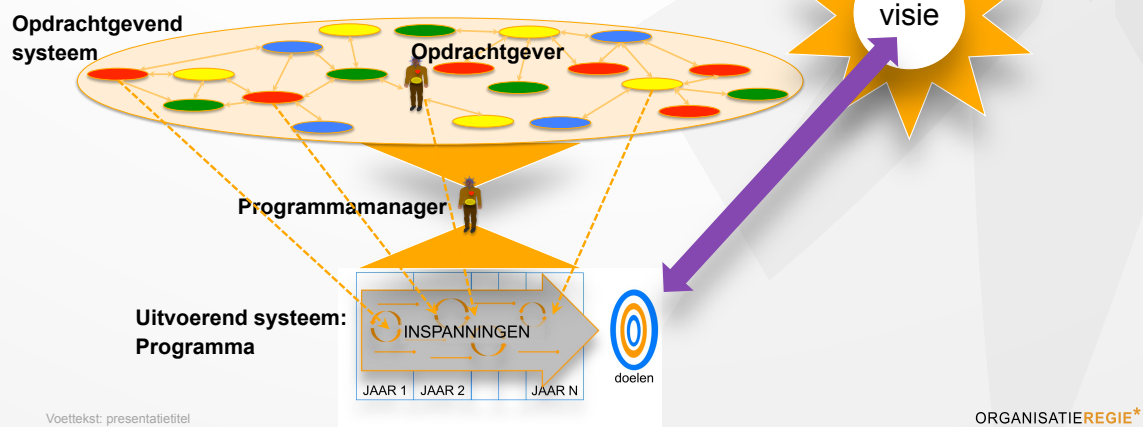
Programmamanager, projectmanager, accountmanager, ketenregisseur, procesmanager:
organiseren van samenhang en samenwerking

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE REGIE*



Opdrachtgevend en uitvoerend systeem, visie en doelen

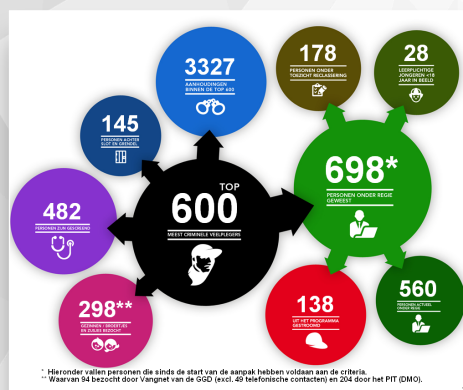


Top600 – Aanpak jeugdcriminelen Gemeente Amsterdam

70 gemeentelijke regisseurs vanuit diverse achtergrond

Opdracht: Zorg dat aanpak van de Top600 jeugdige criminelen gestroomlijnd wordt (Jeugdzorg, Politie, OM, justitie, incassobureaus, enzovoort)

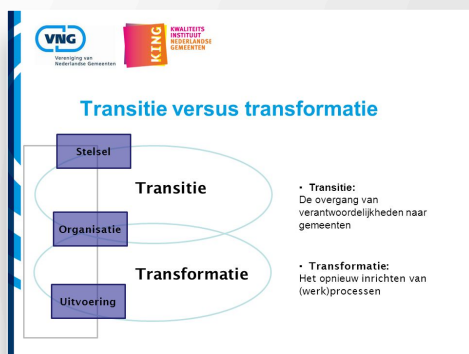
- Zorgveld is sterk verkokerd en zeer verschillend in visie, cultuur en aanpak
- Rol en positie van regisseurs...
- Aanpak werkt, maar rendement is nog beperkt



Voettekst: presentatietitel

ORGANISATIEREGIE*

Programma Beweging Sociaal Domein Gemeente Amersfoort



Voettekst: presentatietitel

Programma uitgevoerd door sector MO o.l.v. programmadirecteur

Moeizame start door onduidelijke rol en positie van afdelingshoofden en teamleiders

Transitiearrangementen met 'alle' zorgaanbieders

Wijkteams ingevuld door gemeente, basiszorg en 2^e-lijnszorg: gezamenlijke verantwoordelijkheid

ORGANISATIEREGIE*

Project herinrichting Rijnhaven Gemeente Rotterdam



Gemeente investeert alleen met inbreng van de Rijnhaven en gestart met beknopte uitvraag met doel en voorwaarden (6 A4-tjes)

Concessie voor 30 jaar

Wat is en wordt de publieke verantwoordelijkheid van de gemeente?
Kun je eisen stellen als je niets investeert?
Hoe geef je samenwerking vorm als je niet wilt aanbesteden met dichtgetimmerd contract?



Voettekst: presentatietitel

ORGANISATIEREGIE*

Opdracht (5 minuten)

In 2- of 3-tal

Wat herken jij wel of niet van dit verhaal in jouw praktijk?

Daarna terugkoppeling

Koppel datgene terug wat je graag met de anderen wilt delen

Stel je vraag als je die samen niet kunt beantwoorden

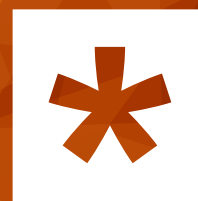


Regievoeren zonder macht

ORGANISATIEREGIE*

Creatiemacht Persoonlijk leiderschap

www.organisatieregie.nl



ORGANISATIEREGIE*

Vertrouwen



Vertrouwen in jezelf, de ander en het systeem



Wantrouwen: angst → risicobeheersing

Creatiemacht

ORGANISATIE^{REGIE}*

Commitment: verantwoordelijkheid nemen



Verantwoordelijkheid neem je (responsibility) voor de gevolgen van wat je hier en nu doet

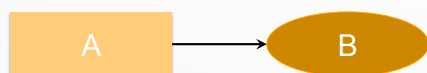


Verantwoording leg je af (accountability) over wat je gisteren gedaan hebt

Creatiemacht

ORGANISATIE^{REGIE}*

De veranderopgave



1^e orde: **Verbetering**

2^e orde: **Verandering**

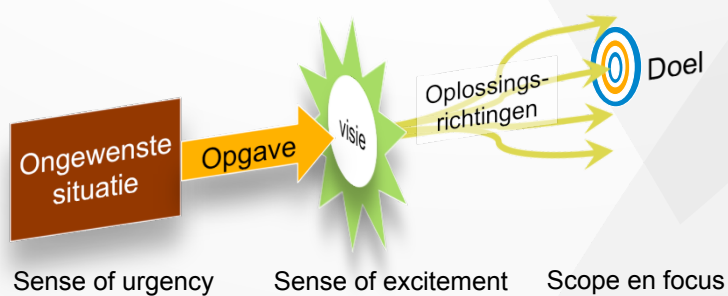
3^e orde: **Transitie**

Jaap Boonstra: Leiderschap in verandering; Sioo/UvA

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE**REGIE***

Opgave, visie en doel



Voettekst: presentatietitel

ORGANISATIE**REGIE***

Visie voorbeeld



Voettekst: presentatietitel

ORGANISATIE**REGIE***

Regievoering: dienend leiderschap

Het speelveld: persoonlijkheden, rollen en belangen



Kies je interventies

Creatiemacht

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE**REGIE***

Dienend leiderschap: creatiemacht



Creatiemacht

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIEREGIE*

Authentiek leiderschap: verbondenheid van hoofd, hart en buik



Hoofd

Denken
Ego

Buik

Instinct
Intuïtie



Hart

Voelen
Emotie
Commitment

Authenticiteit: **waarachtigheid**

Volwassen Ego

Sturen vanuit vertrouwen: met hoofd, hart en buik

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIEREGIE*

McClelland: de mens als ijsberg



Het onzichtbare is bepalend

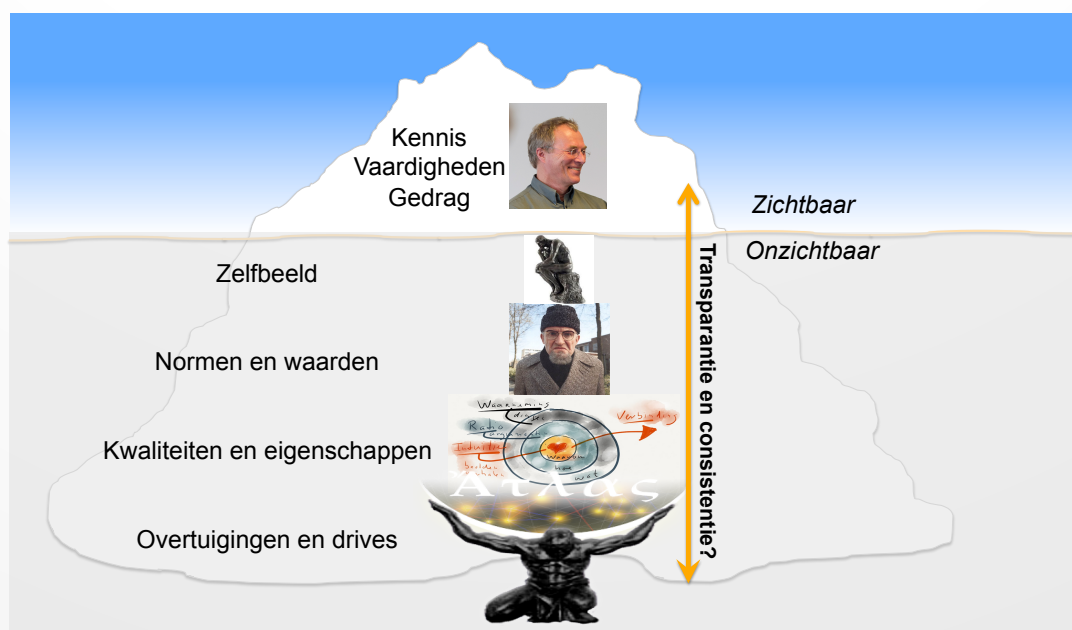
Transities vinden onder de
waterspiegel plaats

Spanning tussen authenticiteit en
verwachtingen van de omgeving



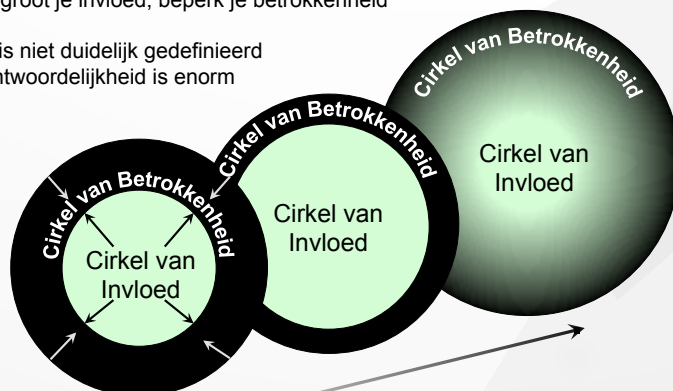
Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE^{REGIE}*



Leiderschap en regievoeren

Covey: Vergroot je invloed, beperk je betrokkenheid
maar...
 Je invloed is niet duidelijk gedefinieerd
 En je verantwoordelijkheid is enorm



Regievoering:
 Hanteer onzekerheid
 en frustratie

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE**REGIE***

Trainingen Organisatieregie

PGM Open

5 april in Utrecht: hét event over programmamanagement

Eendaagse training Programmatisch Creëren

Op 3 maart verzorgen Jo Bos en Hans Licht een eendaagse training PGMC

Maatwerk

3-daagse training, coaching en leertrajecten

Basistraining Regievoering zonder macht

Op 10 april start de volgende vierdaagse training *Regievoeren zonder macht* van Organisatieregie

Mastercourse Regievoering zonder macht

In 2015 start de mastercourse *Regievoeren zonder macht*

Centraal staan de veranderopgaven van de deelnemers. Deelnemers worden ondersteund door:

- De leergroep met intervisie, coaching en action learning
- Drie leiderschapsmodules
- Negen masterclasses met tools en theorie

Regievoeren zonder macht

ORGANISATIE**REGIE***