


Betrekken van het lijnmanagement

- Kees Hintzbergen
 - Jule Hintzbergen
 - John van Huijgevoort
- 

- Integrale verantwoordelijkheid processen
- Implementatie van de BIO gaat niet vanzelf, factoren
- Centrale vragen
- Weerstand
- Afhankelijkheden en weerstand bij implementatie van de BIO
- Procesverloop weerstand in kaart brengen
- Stappenplan
 - Wie moeten we activeren
 - Welke weerstand factoren hebben we me te maken
 - Welke acties kunnen we dan uitzetten
- Recap



Wie is verantwoordelijk voor
risicomanagement?



Centrale vragen



Weten we wie allemaal lijn- of proces manager zijn?

Weet deze persoon zelf ook dat hij ergens van is?

Als hij dat weet, zit hij dan in de meewerk stand of is er weerstand?

Hoe kunnen we de lijn activeren?

Wat werkt wel en wat werkt niet?

Wat zijn jullie ervaringen?

Ik weet wie de proceseigenaren
zijn?



Wat zijn jullie ervaringen in het betrekken/activeren van de lijn- of procesmanager?

Bij onze organisatie zijn die
verantwoordelijkheden vastgelegd
in een:

De implementatie van de BIO gaat niet vanzelf!



Een verandering = weerstand



Is er voldoende kennis en kunde?



Verschillende culturen



Is er voldoende budget?



De organisatie structuur



Risk appetite is verschillend?



Wet- en regelgeving



Wendbaarheid gemeente.

Ik ervaar weerstand bij het
beleggen van IB(&P)
verantwoordelijkheden/uitvoering?

Welke afhankelijkheden en weerstand zijn er dan bij implementatie van de BIO?

Weerstand
tegen
verandering

We spreken
elkaar niet aan

Ik zit op de
verkeerde plaats

Kennis en
kunde ontbreekt

Geen tijd

Geen geld

We nemen
liever risico

Wet en
regelgeving

Bij ons werkt het
nou eenmaal
anders

Beveiligen =
beperking


Niet genoeg
mensen

Interpersoonlijke
communicatie
verschillen

Veel
management
wisselingen

Welke zijn op jou van toepassing, kies er 4: mentimeter

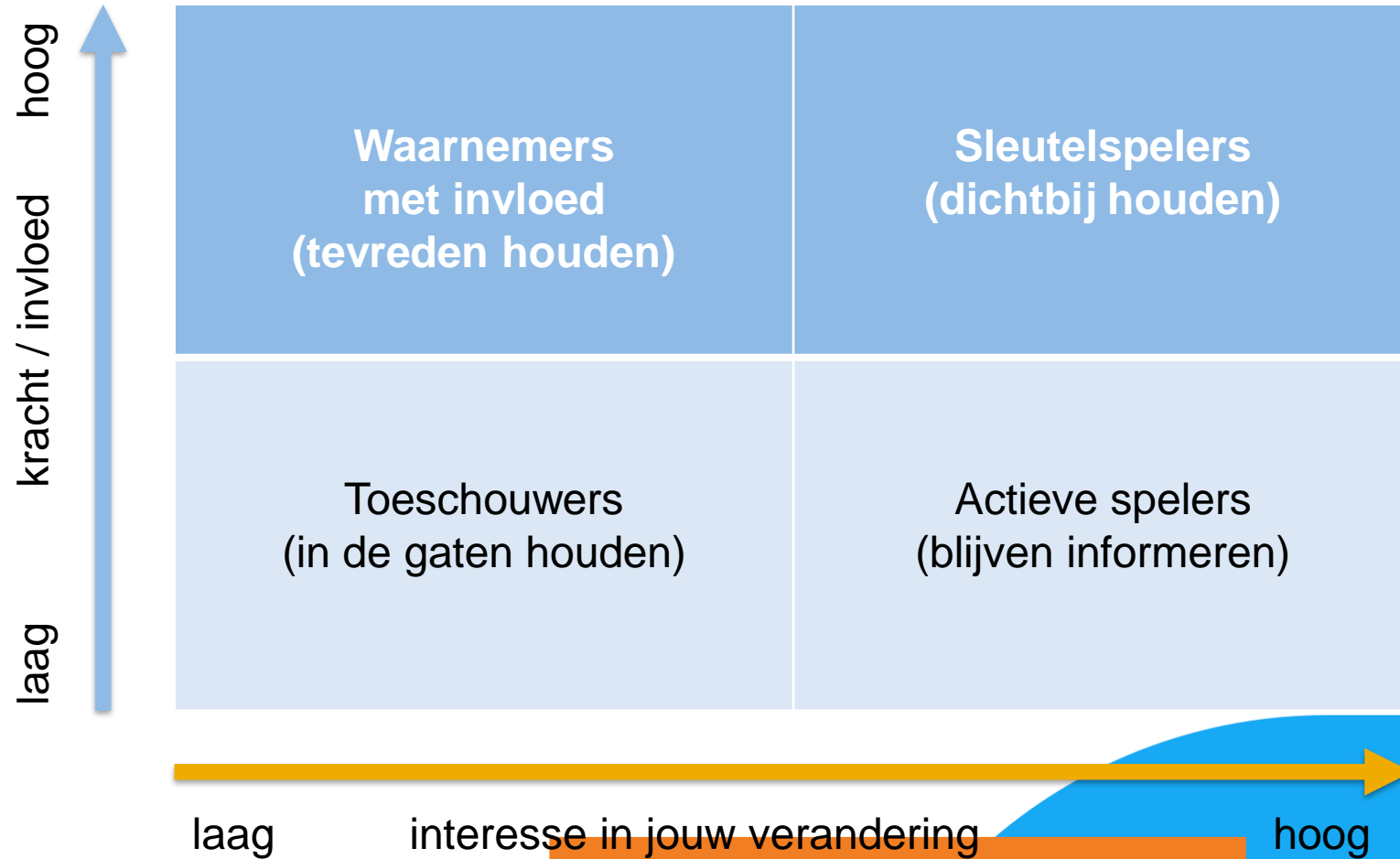
Welke factoren spelen volgens jou
een rol? (kies er 4)



Verandermanagement: Stakeholders

- Je kunt belangrijke stakeholders vergeten, maar zij vergeten jou niet
- Weet altijd wie de belangrijke stakeholders zijn, er kunnen veranderingen zijn in stakeholders in de tijd
- Deel stakeholders in naar belangrijkheid
- Sommige stakeholders kun je het beste benaderen via anderen
- Begrijp eerst de ander voordat je om dingen vraagt
- Kies je moment, ben je emotioneel wacht dan een dag, ben je rationeel: vraag dan de ander wat hij zou doen (emotie overtroeft altijd de rede)
- Definieer quick wins en demonstreer dat de oplossing werkt (tot op zekere hoogte) (demonstratie overtroeft altijd argumenten)

Verandermanagement: Kracht en invloed matrix



Verandermanagement: Communicatie

Focus op wederzijdse
face-to-face
communicatie wanneer
meer
betrokkenheid is vereist

Het is beter om te zeggen
'we weten het nog niet en
dit is wat we doen om
erachter te komen'

Regelmatige
communicatie houdt
mensen op de hoogte van
de voortgang en helpt de
geruchtenstroom te
beheersen

Vind meerdere manieren /
gebruik meerdere kanalen
om de belangrijkste
boodschappen over te
brengen

Pas je boodschap aan het
niveau van de toehoorder
aan

Gebruik beeldspraak of
verhalen om een
boodschap te brengen

Kotter's 8 stappen



**Implementeren
en
ondersteunen**

Betrek mensen
en breng de
organisatie op
gang

**Creëer een
klimaat van
succes**

Centrale vragen



Weten we wie allemaal lijn- of proces manager zijn?

Weet deze persoon zelf ook dat hij ergens van is?

Als hij dat weet, zit hij dan in de meewerk stand of is er weerstand?

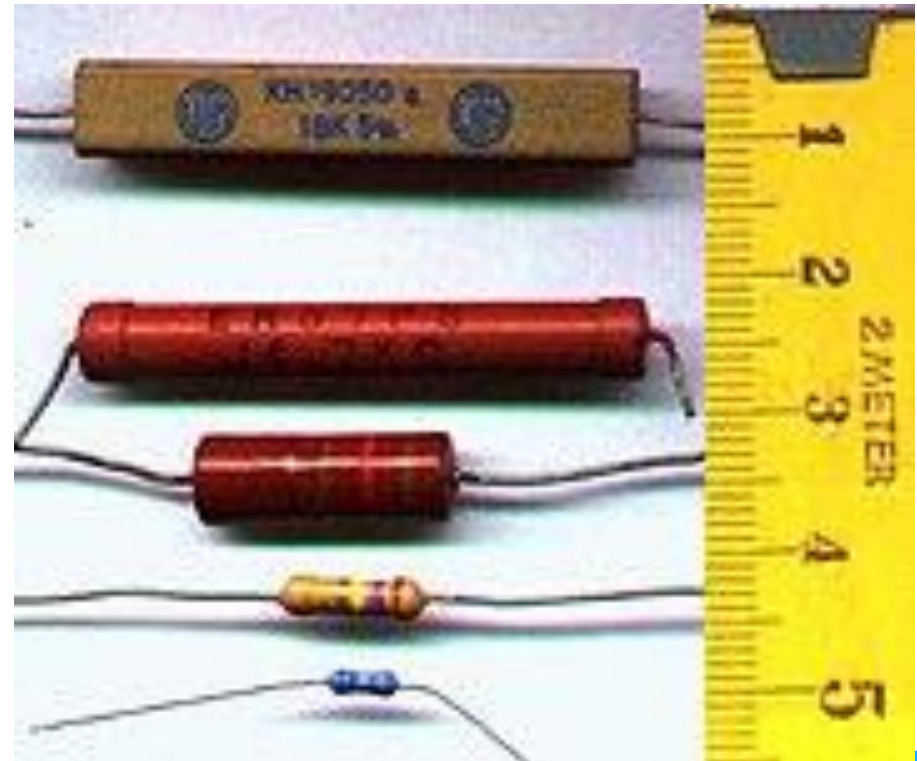
Hoe kunnen we de lijn activeren?

Wat werkt wel en wat werkt niet?

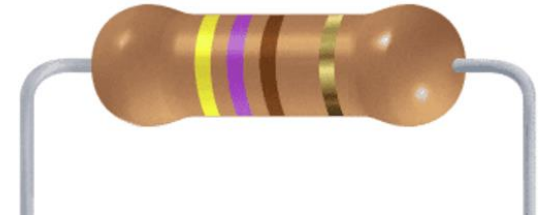
Wat zijn jullie ervaringen?

Weerstand

Inzicht hebben in mogelijke vormen van weerstand (zowel persoonlijk als procesmatig) en de achtergrond daarvan op basis van best practice bij de interactie met (control)verantwoordelijken, bestuurders en uitvoerende medewerkers



Waarom weerstand?



- De BIO implementeren wordt beïnvloed door veel factoren
- De gemeente is een complexe organisatie
- Welke factoren zijn voor jou van belang

Weerstand
factoren

Vragen om
jezelf te
stellen

Actie

Korte weergave: stappenplan naar het opheffen van weerstand

Stap 1:

- Wanneer je weerstand ervaart bij een ander bedenk je dan dat jij zelf ook in de weerstand zit. Jij wilt de realiteit veranderen.

Stap 2:

- Accepteer de realiteit zoals die is. En VOEL dit ook echt. Geen rationele 'jezelf voor de gek houdende praktijken'.

Stap 3:

- Achterhaal waar de weerstand van de ander vandaan komt. Stel alleen maar VRAGEN.

Stap 4:

- Onderzoek wat de zorg is bij de ander. Achterhaal de dieperliggende angst.

Stap 5:

- Achter elke weerstand zit een verlangen. Stel vragen om het verlangen bij de ander boven te halen.

<https://managementmodellensite.nl/kernkwadranten/>

<https://www.managementsite.nl/weerstand-teamontwikkeling>

Procesverloop weerstand in kaart brengen



Stap 1: Welke belanghebbenden

Benoemen belanghebbenden binnen de gemeente die iets met de BIO moeten!

Als je geen belanghebbenden kunt vinden, wat doe je dan?

Hebben jullie alle partijen in beeld? En hebben zij jou in beeld?

Hoe reageren zij op hun verantwoordelijkheden? Weten zij bijvoorbeeld dat ze ergens voor verantwoordelijk zijn?

Stap 2: Weerstandsfactoren

Per belanghebbende (rol/functie/actor/afdeling)

Welke weerstand kunnen we verwachten (of hebben we al waargenomen)?

Stap 3: Acties

Benoem de acties

Wie gaat er wat mee doen!

Wanneer

Wrap up



- Weerstand tegen verandering → De voordelen benoemen
- We spreken elkaar niet aan → Wie is aan zet om dit te doen
- Ik zit op de verkeerde plaats → Wat kun je daar aan veranderen
- Kennis en kunde ontbreekt → Van de manager of van jou, en hoe los je dat op
- Geen tijd → Hoe gaan we dan wel voor tijd zorgen, ontzorgen?
- Geen geld → Hoe krijg je IB wel op de begroting?
- We nemen liever risico → Tja...

- Wet en regelgeving → Wetgeving zoals AVG zou je juist moeten helpen
- Bij ons werkt het nou eenmaal anders → Wie kan dit veranderen
- Beveiligen = beperking → Voordelen uitleggen
- Niet genoeg mensen → Capaciteit regelen
- Interpersoonlijke communicatie verschillen → Volg een cursus Reed bijvoorbeeld
- Veel management wisselingen → Maak een bewustwording voor managers verplicht