

# Futureproof besturingsfilosofie?

## *Update van kennis en vaardigheden voor directeuren van publieke organisaties*

Het gaat om wie u bent, niet om wat u plant.

Oftewel: een besturingsfilosofie is niet (alleen) een papieren stuk.

Een besturingsfilosofie is (vooral) wat u ermee doet.

Het gaat om hoe u als leider(s) van een organisatie overkomt in het hier en nu.

Hoe nuttig, inspirerend en geloofwaardig u bent.

Uw besturingsfilosofie dient mee te bewegen met de veranderende wereld.

Liever nog: daarin voorop te lopen, die wereld mee vorm te geven!

Hoe krijgt u dat voor elkaar?

Daarvoor is het nodig om de laatste trends, ontwikkelingen en wetenschappelijke inzichten te kennen over (be)sturingsmodellen, organiseren, leren en veranderen, leiderschap en bedrijfsvoering.

Hoe vertaalt u dat naar de dagelijkse praktijk van uw organisatie?

In de leergang 'Naar een futureproof besturingsfilosofie' krijgt u in vijf dagen een update van de benodigde kennis en vaardigheden.

Tegelijk werkt u aan de (door)ontwikkeling van een 'visie en aanpak op maat' voor uw eigen organisatie.

De ochtenden van deze dagen staan telkens in het teken van uw kennisupdate (in de vorm van interactieve colleges), in de middagen werkt u samen met praktijkcollega's aan uw visie, aanpak en vaardigheden.

Na het volgen van deze leergang bent u weer helemaal bij en weet u hoe u de besturingsfilosofie van uw organisatie futureproof kunt maken en houden.

Het programma ziet er als volgt uit.

### *Dag 1: (be)sturings- en ontwikkelmodellen*

**OCHTEND:** Kennismaken. Uitwisselen van eigen contexten en praktijkvragen. Besturingsfilosofie: betekenis, ontwikkeling en effecten. Welke (be)sturings- en ontwikkelmodellen zijn er? Voorkom verschillende

sturingsprincipes tegelijk. Governance, leren, ontwikkelen en de lerende organisatie. Visie, missie en kernwaarden. Een samenhangend overzicht van honderd jaar theorie. Wat is kwaliteit? Veranderende wereld. Verkenning van actuele trends, ontwikkelingen en futureproof inzichten. Participatiesamenleving en veranderende rollen. Beleidsgeneratietheorie. Is opgavegericht en agile werken genoeg? En zo ja, hoe doet u dat dan? Wat is uit wetenschappelijk onderzoek bekend over wat voor uw organisatie wel en niet goed zal uitpakken?

**MIDDAG:** Samen met uw praktijkcollega's diept u uw eigen contexten en praktijkvragen uit. U vult een 'zelftest publiek leiderschap' in en we verkennen (desgewenst vertrouwelijk) wat u met de uitkomsten zou kunnen doen. Wat zijn úw opgaven – persoonlijk en organisatorisch? Hoe weet u dat? Hoe weet u wat uw 'klanten' willen? Hoe gaat u zelf 'de boer' op? Hoe innoveert u? Wat zou voor uzelf en voor uw organisatie nuttig en nodig kunnen zijn? Wat kunt u daarbij van elkaar en van het ochtendcollege leren? Na deze middag ziet u een aantal (nieuwe) contouren van een futureproof besturingsfilosofie voor uw organisatie.

### *Dag 2: organisatieontwikkeling en veranderkunde*

**OCHTEND:** Wat heeft dag 1 geleerd over de thema's 'organisatieontwikkeling en veranderkunde'? Welke organisatiemodellen zijn er? Welke (nieuwe) veranderkundige inzichten zou u kunnen gebruiken? Wat is er bekend over de succes- en faalfactoren van zelfsturing en zelforganisatie? Veragende grenzen. Chaostheorie en complexiteitstheorie. Waarom reorganiseren of juist niet? Hoe voorkomen dat het blijft bij mooie plannen die niet worden uitgevoerd of afgemaakt? Ontkoppeling en verbinding. Georganiseerde hypocrisie. Vaste teams, tijdelijke teams en hybride teams. Teamontwikkeling en teamrollen. Span of support. Werkende weg veranderen. Experimenteren. Fouten maken mag? Hoe houdt u de energie erin?

**MIDDAG:** Gezamenlijk verkennen van voorwaarden en tips om – als u dat zou willen – zelfsturing en zelforganisatie in uw organisatie verder te brengen. Hoe betreft u de werkvloer erbij? En hoe de bestuurders en toezichhouders / volksvertegenwoordigers? En de buitenwereld (burgers? andere organisaties?)? Wat doet u aan teaminventarisatie en teamontwikkeling? Zelf doen of externe adviseurs binnenhalen? Wat zouden uw interventies kunnen zijn? Hoe houdt u de boel in beweging? Hoe verhoudt zich dat tot het dagelijks werk dat gewoon door gaat?

### *Dag 3: leiderschapsontwikkeling en cultuurverandering*

- OCHTEND:** Wat hebben de dagen 1 en 2 geleerd over de thema's 'leiderschapsontwikkeling en cultuurverandering'? Alle leiderschapstheorieën op een rij. Verschillende leiderschapsrollen. Persoonlijk leiderschap. Informeel leiderschap. Management development en leiderschapsontwikkeling. Relatie tussen leiderschap en organisatiecultuur. Cultuurdiagnose. Hoe pak je een noodzakelijke cultuurverandering aan? HR- en competentie management. Talenten. Manipuleren. Vertrouwen. Faciliterend leiderschap. Weerstand. Hoe omgaan met eventuele barrières, blokkades en contraproductief gedrag?
- MIDDAG:** Wat zegt de uitslag van de 'zelftest publiek leiderschap' die u op dag 1 heeft ingevuld over uw leiderschap en over de cultuur van uw organisatie? Hoe denken anderen daarover? Hoe kunt u uzelf als instrument van verandering inzetten? Hoe kunt u leren om minder te zenden en beter te luisteren? Hoe minder te denken en meer te doen? Hoe benut u anderen? Hoe voorkomt u dat men u naar de mond praat?

### *Dag 4: bedrijfsvoering als businesspartner*

- OCHTEND:** Wat hebben de dagen 1, 2 en 3 geleerd over het thema 'bedrijfsvoering als businesspartner'? Verschillende manieren van kijken naar control. Verantwoording en toezicht. Prestatiesturing. Georganiseerd wantrouwen of vertrouwen. Wat is een businesspartner en wat doet die? Hoe verhoudt vraaggericht en realtime werken zich tot programma's, planning en doeldenken? Idealiseren en implementeren. KPI's en controleren. Moderne beleidstheorie en policy drifting. 'Wat – hoe' nieuwe stijl. Een P&C-cyclus die voldoet. Risicomanagement. Kaders stellen. Ontbureaucratiseren. Basis op orde. Voorkomen en bestrijden van regelreflexen. Opdrachtgever – opdrachtnemer relaties. Elkaar aanspreken op afspraken.
- MIDDAG:** Hoe gaat het met de thema's van deze ochtend in uw organisatie? Wat gaat er goed en wat kan er beter? Hoe voorkomt u dat u te veel plant en stapelt? Wat is de rol van uw controller(s) daarbij? Hoe betreft en activeert u de mensen van de bedrijfsvoering bij vernieuwing? Hoe brengt u de verschillende PIJOFACH-onderdelen met elkaar in verbinding? Waar en met wie begint u? Wat staat u daarbij mogelijk in de weg?

*Dag 5: presentaties en feedback eigen visie en aanpak*

**OCHTEND:** U verzorgt een presentatie over uw eigen visie en aanpak om tot een futureproof besturingsfilosofie voor uw eigen organisatie te komen. U maakt daarbij gebruik van wat in de voorgaande dagen van de leer-gang aan de orde is gekomen. U ontvangt feedback van uw praktijkcol-lega's en van de docent / trainer.

**MIDDAG:** Voor zover nodig vervolg van de ochtendpresentaties en de feedback-verwerking. Wat hebben deze opgeleverd? Wat kunt u ermee? Welke 'losse eindjes' zijn er nog? Wat gaat u (verder) doen?

Belangstelling? Mail of bel mij voor meer informatie.

In overleg is incompany uitvoering op maat mogelijk.