

# Veranderen en Organiseren in Gemeenten



## Werken aan duurzaam verandervermogen

De complexe opgaven en dynamiek in de samenleving vragen veel van de gemeentelijke organisatie en haar medewerkers. V&OG is een praktijkgericht programma voor degenen die een centrale rol spelen bij verandervraagstukken in de gemeente. Het programma rust professionals en managers met een veranderopdracht uit voor hun taak.

Het helpt hen de positie te verwerven of versterken die nodig is om hun resultaten in samenwerking met andere partijen te behalen.

V&OG draagt bij aan de effectiviteit van de medewerkers in hun rol als veranderaar en aan het opbouwen van blijvend verandervermogen van de gemeentelijke organisatie.

### Gemeenten in beweging

Gemeenten gaan nieuwe vormen van samenwerking aan met andere gemeenten, organisaties en burgers. De gemeentelijke organisatie en de individuele medewerkers kijken en werken daardoor meer en meer over de eigen grenzen heen. Dat geldt ook intern bij het werken in multidisciplinaire groepen. Tegelijkertijd neemt de diversiteit aan rollen waarin de gemeente optreedt toe.

## Voor wie een spilfunctie vervult in verander- opgaven in en rond gemeenten

De gemeente heeft niet exclusief de regie maar faciliteert en verbindt in- en externe stakeholders. De gemeente is flexibel en slagvaardig en doet wat echt nodig is voor de (lokale) samenleving. Dat vereist een andere aanpak en sturing van processen en projecten, andere dienstverlening en een sterkere focus op samenwerking. Daarbij is en blijft continuïteit van de organisatie en de dienstverlening altijd een gegeven en spelen veelal ook vraagstukken rond kostenreductie een grote rol.

Een veranderende visie op wat wel en niet uitbesteed wordt en het investeren in eigen veranderkracht, leiden er vaker toe dat leiders en (project)managers en interne adviseurs op basis van hun inhoudelijke kennis en expertise, zelf veranderingen vormgeven en begeleiden. Daarbij is gefundeerde kennis en inzicht vereist over inrichting van organisaties en het begeleiden en implementeren van veranderingen. Tegelijkertijd maken de betrokken vaak ook zelf deel uit van het veranderproces en ligt hun verantwoordelijkheid zowel bij de veranderopgave als de continuïteit van de organisatie en de lopende processen.

### Kiezen voor V&OG

Lijnmanagers, transitie managers, adviseurs en programma-managers spelen allemaal een belangrijke rol bij de ingrijpende veranderingen in de gemeentelijke organisatie. De huidige opgaven vragen daarbij vaak andere organisatorische concepten en veranderaanpakken dan tot nu toe. De betrokken professionals moeten zowel op de hoogte blijven van hun vakgebied als op het gebied van verandermanagement, organisatieinrichting en besturing. De urgentie van veel veranderingen vraagt bovendien om een snelle toepassing van de nieuwe inzichten in de eigen werkpraktijk.

Voor u, als professional, ligt er een stevige uitdaging. V&OG biedt in deze dynamiek zowel inspiratie, kennis, reflectie als houvast. Ook biedt het programma een natuurlijk platform voor het uitwisselen van ervaring en expertise (bij elkaar 'in de keuken kijken') met zowel andere gemeenten als met mensen van andere organisaties.

V&OG biedt u een kader van waaruit u elk verandervraagstuk kunt bekijken en daarbij weloverwogen een passende aanpak kunt kiezen. U leert welke soort interventies daarbij horen en breidt uw eigen interventierepertoire uit. Hierdoor kunt u het veranderproces effectiever inrichten en begeleiden. Daarnaast bouwt u een lerend netwerk op met collega's uit gemeenten maar ook uit andere branches.

### Opbrengsten

Het V&OG programma draagt bij aan:

- vakinhoudelijke ontwikkeling en nieuwe inzichten op het gebied van leiderschap, organisatie- en (cultuur)verandering;
- contextuele kennisontwikkeling; actuele kennis en inzicht rond vraagstukken in de (gemeentelijke) organisatie, inrichting en begeleiding van veranderopgaven en organisatieontwikkeling

- onderbouwing van herinrichtingskeuzes en de eigen bijdrage daaraan;
- repertoire rond invloed en impact in de organisatie;
- voortgang op lopende veranderopgaven;
- het verandervermogen van de gemeentelijke organisatie op de lange termijn.

## Flexibele opbouw

V&OG is een track in ons Build your Own Academy aanbod waarmee Sioo inspeelt op de toenemende behoefte aan flexibiliteit van professionals zonder concessies te doen aan kwaliteit en (leer) rendement.

In Veranderen en Organiseren in Gemeenten gaan we intensief aan de slag met uw vragen. We doen dit door middel van workshops over verander-, interventie- en organisatiekunde, intensieve themadagen, intervisie en coaching. Door de modulaire opbouw biedt V&OG maximale flexibiliteit. U kunt de workshops in die volgorde en op die momenten volgen die het best in uw persoonlijke planning passen.

U ontvangt een certificaat van deelname als u binnen 24 maanden na de start alle elementen hebt afgerond.

## 1. Workshops

Drie specifieke workshops vormen de basis van de V&OG track. Deze Sioo workshops zijn bijeenkomsten van twee tot vier dagen, soms aaneengesloten, soms verspreid over enkele weken of maanden (zie voor meer informatie: [www.sioo.nl/workshops](http://www.sioo.nl/workshops)). In deze workshops verbinden wij uw professionele ontwikkelbehoeften en voor u relevante (business)vraagstukken. Deze workshops verbreden en verdiepen uw vakkennis, breiden uw handelingsrepertoire uit en maken u steviger en een professional met meer impact. U gaat praktijkgericht aan de slag met uw eigen veranderopgaven, waarop u stevig reflecteert. U krijgt begeleiding van docenten die gebruik maken van leermethodieken die kenmerkend zijn voor Sioo. Zo doet u kennis en vaardigheden op die u direct kunt toepassen in uw werkpraktijk. Omdat u in groepen van wisselende samenstelling stapt (met bijvoorbeeld V&OG'ers, maar ook deelnemers uit andere tracks) ontwikkelt u een breed netwerk. De volgende drie workshops maken onderdeel uit van uw opleidingstraject bij Sioo:

### *Effectief veranderen*

Deze workshop is bedoeld om u (verder) te bekwamen in het opzetten en realiseren van veranderingsprocessen in organisaties. U werkt tijdens de workshop aan uw eigen veranderopdracht en u leert van ervaringen van andere deelnemers. Aan de hand van theorie, concepten en modellen analyseert u de ingebrachte vraagstukken. U ontwikkelt alternatieve perspectieven en vertaalt die in ideeën voor handelen. Uw eigen rol en positie in het veranderingsproces komen uitgebreid aan bod.

Daarbij besteedt u ook veel aandacht aan weerstand en (uw persoonlijke) beïnvloedingsstijlen. Aan het einde van de workshop heeft u zicht op de veranderkundige redenering in uw opdracht en uw persoonlijke mogelijkheden om die te versterken.

### *Organisatiekunde*

In deze workshop leert u de essentials van organiseren en organisaties. Het gaat hierbij over het ontwerpen, managen en besturen van organisaties. Over de rationele en de spontane, zelforganiserende, processen. Over de verschillende organisatievormen en hoe veranderingen in de omgeving noodzaken tot aanpassing van organisaties. De workshop start vanuit praktische issues rondom organisatievormen. Zoals centralisatie versus decentralisatie, het effect van structuur en besturing op samenwerking, de vertaling van strategie en business model naar een operationele structuur en hoe cultuur en structuur elkaar beïnvloeden.

### **Succes met je werkvorm!**

Als professional intervenueert u voortdurend om in de organisatie beweging en verandering op gang te krijgen. Maar welke interventies en welke werkvormen leveren het meeste op? Is uw repertoire divers genoeg voor de verschillende situaties die u tegenkomt?

Werkvormen zijn krachtige instrumenten, mits je de goede vorm op het juiste moment inzet. Deze workshop zorgt ervoor dat je de beste keuze kunt maken uit de vele werkvormen die er zijn. Je doorgrondt wat hun kracht en waarde is, en leert ze precies af te stemmen op het doel en de context waarin je ze gebruikt. Werkvormen leren doe je niet in een klasje. Daarom creëren we voor iedere deelnemer een eigen ontdekkingstocht, afhankelijk van wat je wilt leren en waarvoor je de werkvormen in jouw situaties nodig hebt. Online en face-to-face.

## **2. Themadagen**

In deze track volgt u ook twee themadagen: intensieve bijeenkomsten van 9.00 tot 17.00 uur waarbij u onder begeleiding van een docent en/of leermanager stevig aan de slag gaat op een specifiek thema waarbij veel ruimte wordt gemaakt voor individuele feedback, oefenen van nieuw repertoire en uw persoonlijke praktijk. De themadagen wordt afgestemd op de leervragen van de deelnemers en hebben betrekking op de gemeentelijke context.

### *Themadag Macht en Politiek vaardig handelen*

Tijdens deze themadag besteden we aandacht aan het anders kijken naar de politiek/bestuurlijke context in relatie tot de gemeentelijke organisatie, vormen van macht en invloed en interne en externe stakeholder/actoren analyses. Afhankelijk van de leerwensen en vraagstukken van de deelnemers leggen we accenten op macht en politiek handelen of het vergroten van de effectiviteit van de interne adviseur in een context van (belangen) tegenstellingen.

### *Themadag (Meer partijen) samenwerking*

De complexiteit van vraagstukken en de veranderende rol van de gemeente vragen om kennis, inzicht en vaardigheden op het gebied van (nieuwe vormen van) samenwerking; zowel intern tussen als met externe partijen. Deze themadag verbindt recente inzichten op dit gebied met de samenwerkingsvraagstukken zoals die spelen in de (verander) opgaven van de deelnemers.

Deze themadagen volgt u samen met uw intervisiegroep. Samen bepaalt u wanneer u deze dagen inplant.

## **3. Intervisie en individuele begeleiding**

Hoewel dit een modulair opleidingstraject betreft en u dus de workshops volgt in úw tempo en wanneer het ú uitkomt, staat u er natuurlijk niet alleen voor. Tijdens dit traject is Sioo uw partner.

We bieden u advies op maat, stevige persoonlijke begeleiding, intervisie en coaching. Een intake voor de start wordt met u gehouden door een Sioo programmamanager en/of de vaste begeleider van de intervisiegroep (leermanager). Zij zijn uw sparringpartners tijdens deze opleiding.

Onderdeel van dit traject is een intensief intervisietraject. De intervisie bestaat uit zes begeleide bijeenkomsten met een peergroup van mededeelnemers van de opleiding Veranderen en Organiseren in Gemeenten. Deze groep vormt uw 'thuisbasis' tijdens het leertraject. Stimulerend, motiverend en inspirerend. Samen volgt u de intervisiebijeenkomsten en de bovenstaande V&OG themadagen.

De leermanager is ook uw persoonlijke coach die u gedurende dit leertraject, onder meer in twee individuele coaching gesprekken van anderhalf uur, verder uitdaagt tot stevige reflectie. Gedurende uw traject houdt u een dossier bij waarin u reflecteert op het geleerde en u de vertaalslag naar uw praktijk en uw persoon vastlegt. De start van het coaching- en intervisietraject plannen wij in overleg met u en andere aangemelde deelnemers voor V&OG.

## **4. Slotdag en afronding**

U rondt uw leertraject af tijdens een slotbijeenkomst waarin zowel reflectie op het eigen leerproces, op de veranderopgave en op de eigen rol aan de orde komt.

## Studiebelasting

Doordat u zelf kunt bepalen wanneer u de workshops volgt, kunt u de studiebelasting laten aansluiten bij uw eigen agenda.

De studiebelasting voor dit traject bedraagt:

- 140 contacturen
- 140 uur voor voorbereiding, leeswerk, uitwerking, reflectie en praktijkverwerking

## Spreiding van kosten mogelijk

### Kosten

U ontvangt bij de start van elke workshop of themadag een factuur en betaalt dus per onderdeel. Hierdoor worden kosten gespreid en houdt u de volledige controle over de kosten van uw opleiding.

Mocht u liever in één keer betalen of heeft u voorkeur voor andere betalingstermijnen, geeft u dat dan aan.

De prijzen van de workshops en themadagen zijn exclusief verblijf- en literatuurkosten. De totale verblijfskosten voor V&OG zijn circa €1.300. De totale literatuurkosten zijn ongeveer €75. De precieze verblijf- en literatuurkosten per workshop staan vermeld op onze website. De opleidingen van Sioo zijn vrijgesteld van BTW.

Bij aanvang van het coach- en intervisietraject ontvangt u de factuur voor dit onderdeel van het traject. De kosten voor de coaching en intervisie bedragen € 2.800. Wanneer u deelneemt aan de Build your own Academy track Veranderen en Organiseren in Gemeenten en deze binnen 24 maanden afrondt, ontvangt u een fikse korting op dit onderdeel. U betaalt dan slechts € 1.750 voor het individuele begeleidings- en intervisietraject. Dit is inclusief twee coachgesprekken, de slotdag, de zes begeleide intervisie-bijeenkomsten met een peer-group en een interactieve digitale leeromgeving. Wij verrekenen deze korting met u op het moment dat u de opleiding binnen 2 jaar afrondt. Mocht u behoefte hebben aan meer coaching of intervisie, dan is dat natuurlijk mogelijk. We informeren u graag over de kosten hiervan.

Overzicht opleidingskosten V&OG:

Workshop Organisatiekunde	€ 1.975*
Workshop Effectief Veranderen	€ 2.350*
Workshop Succes met je werkvorm!	€ 2.550*
Themadag Macht en politiek vaardig handelen	€ 200*
Themadag (Meer partijen) samenwerking	€ 200*
Intake, coaching, intervisie en slotdag	€ 1.750*/**
<b>Totaal</b>	<b>€ 9.125</b>

\* Prijswijzigingen voorbehouden. Dit zijn de opleidingskosten, exclusief literatuur- en verblijfskosten. Sioo opleidingen zijn vrijgesteld van BTW.

\*\* Reguliere prijs voor deze individuele begeleiding en intervisie is € 2.800. Bij het afronden van het V&OG traject binnen 24 maanden na de start, betaalt u voor dit onderdeel slechts € 1.750. De korting wordt aan het eind van de opleiding met u verrekend.

## Docenten

De volgende docenten treden op tijdens V&OG:

- Kilian Bennebroek Gravenhorst
- Michiel van Dijk
- Rob Leliveld
- Ard Pieter de Man
- Leike van Oss
- Annet Weitering
- Reuben Wijnberg

## Contact


Heeft u nog vragen? Neem contact met ons op via 030-2913000 of mail programmacoördinator Aniek Huisman ([huisman@sioo.nl](mailto:huisman@sioo.nl)) of programmamanager Judie van Breukelen ([breukelen@sioo.nl](mailto:breukelen@sioo.nl)).



INTERUNIVERSITAIR CENTRUM VOOR ORGANISATIE- EN VERANDERKUNDE

Newtonlaan 209

 3584 BH Utrecht

 030 - 291 30 00



Sioo is dé interuniversitaire ambachtsschool die mensen en organisaties wendbaar maakt in veranderings- en organisatieprocessen. Sioo is in 1958 opgericht door de Nederlandse universiteiten op initiatief van de organisatieadviesbranche. Het instituut maakt leertrajecten op maat. Tegelijkertijd is Sioo een platform dat het relatief jonge vak van verandermanagement en organisatiekunde verder helpt ontwikkelen in de beroepspraktijk.