



Executive Change Management

ECM



*Regie nemen over
strategische vernieuwing*

Executive Change Management

Regie nemen over strategische vernieuwing

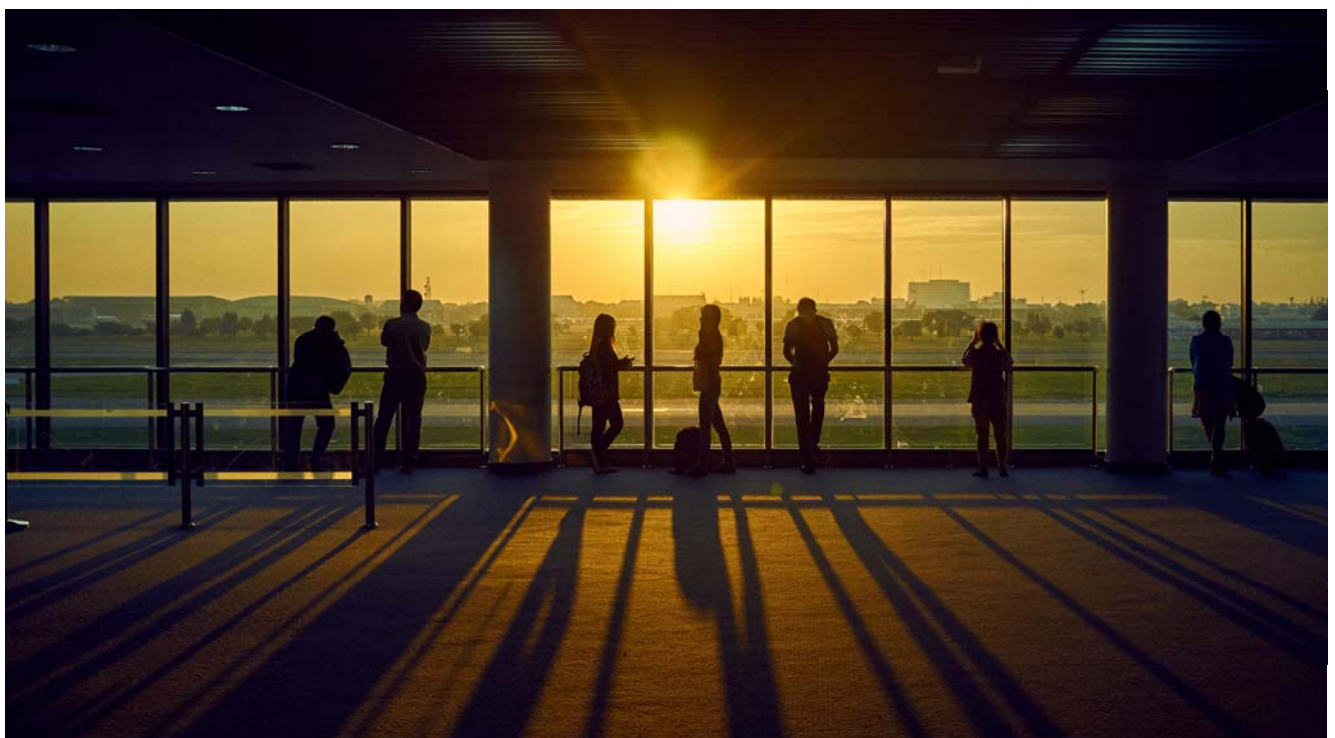
Voert u de regie over strategische vernieuwingsprocessen in uw organisatie? Dan staat u voor een boeiende opgave. Zo zijn dergelijke processen vaak moeilijk te definiëren tot een heldere opdracht. Zijn er talrijke mensen en hun meningen bij de processen betrokken. Overstijgt de oplossing vaak wat uw organisatie tot nu dacht te kunnen. En is de manier van sturing van doorslaggevend belang. Wat is úw aanpak? Hoe kunt u effectief regie voeren over deze complexe processen?

Inhoud

- Herijken en strategisch richten is een continu proces
- Waarom kiest u voor ECM?
- Dit levert de ECM op
- De masteropleiding voor strategische vernieuwers
- Programma: opzet
- Wie komt u tegen bij ECM ?
- Aanmelden en informatie

Lees meer over de praktijk van de ECM en veranderen op veranderaars.sioo.nl (blogs en interviews)

De citaten in de brochure zijn afkomstig van deze site.



Herijken en strategisch richten is een continu proces

Veel bestuurders en managers ervaren een groot gevoel van urgentie. Ze voelen de druk van de continue verandering op veel vlakken. Juist in deze tijd komen er een aantal turbulente ontwikkelingen samen die maken dat de dynamiek in en om de organisatie, maar ook het doordenken van de eigen rol bij vernieuwing, veel aandacht vraagt.

Wat speelt er?

Er komt een aantal turbulente ontwikkelingen samen die maken dat de huidige business en opgaven van vrijwel ieder bestuurder en manager ingrijpend veranderen.

- De exponentiele toename van beschikbare informatie maakt volstrekt andere businessmodellen mogelijk of noodzakelijk, zowel in de private als de publiek sector.
- Nieuwe vormen van organiseren (zoals zelforganiserende teams) verdringen traditionele organisatiestructuren
- Bij rendement staat niet langer alleen aandeelhouderswaarde centraal maar groeit ook de aandacht voor sociaal ondernemerschap en daarmee voor de verschillende verwachtingen van klanten en uit de samenleving
- Nieuwe vormen van samenwerking laten organisatiegrenzen vervagen
- Nieuwe technologieën hebben diepgaande invloed op keuzes, inrichting en werkwijze binnen organisaties

Al deze ontwikkelingen stellen leiders in organisaties onophoudelijk voor nieuwe opgaven. Bijna altijd zijn die opgaven complex en weerbarstig, en staat er veel op het spel.

Weerbarstigheid van de praktijk

Tegelijkertijd is het besef groot bij bestuurders en managers dat veranderprocessen vaak niet het gewenste resultaat opleveren. Een innovatieproces in gang zetten: dat is vaak geen probleem. Maar het afronden en borgen brengt andere uitdagingen met zich mee. Ook blijken veel bestuurders en managers te schipperen met hun rol. Door hun verbondenheid met de organisatie missen ze soms de kritische blik van de buitenstaander, terwijl die nodig is om verbinding te leggen tussen wat er in de organisatie gaande is en hoe de buitenwereld beweegt. Bovendien maken zij zelf ook deel uit van de verandering. En zij zijn gedurende de veranderingsprocessen ook verantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie.

Uw uitdaging

De veranderingen maken dat u als bestuurder of manager voortdurend voor de uitdaging staat om de organisatie te herijken en strategisch verder te brengen. Welke richting gaat u op? Hoe kan de organisatie betekenisvol veranderen? En hoe krijgt u de organisatie en de mensen die daar deel van uitmaken succesvol in beweging?

Als enige in Nederland biedt Sioo met de ECM een programma waarin u als bestuurder of manager in samenhang kunt werken aan (nieuwe) businessvraagstukken, de ontwikkelingen van uw organisatie en uw eigen effectieve rol bij innovatie en vernieuwing, en op een manier die ook recht doet aan de hitte en weerbarstigheid van de huidige praktijk.

Waarom kiest u voor ECM ?

- U krijgt diverse perspectieven aangereikt, waarmee zij meer ziet en bereikt
- U leert hoe u met mensen binnen de organisatie tot de beste resultaten komt.
- De opleiding breidt uw handelingsmogelijkheden enorm uit.
- Professionele én persoonlijke groei komen ruimschoots aan bod.
- De combinatie van werkend leren en lerend werken levert duurzame resultaten op.
- De verandering komt gelijk in versnelling omdat het geleerde direct is toe te passen.
- U leert niet alleen zelf, maar ook de organisatie waar u werkt.
- U kunt terugvallen op een consultatiegroep die reflecteert, meedenkt en ondersteunt.

Executive Change Management is dé masteropleiding voor leiders en bestuurders die in hun organisatie de regie willen voeren over strategische innovatieprocessen. De aanvliegroete van deze master is specifiek en uniek. Dat is ook de reden dat zo'n 350 leidinggevendenden de afgelopen jaren dit mastertraject volgden.

Dit levert ECM op

De resultaten

- U heeft ervaring in het vinden, verkennen en scherp benoemen van strategische vernieuwingen.
- U kunt vanuit verschillende perspectieven de organisatie, de wereld daarbuiten en hun wisselwerking scherp in beeld brengen.
- U beschikt over innovatieve modellen, theorieën en handvatten die koers helpen houden.
- U heeft systemisch inzicht in de organisatie en in het systemisch inbedden van processen.
- U kunt mensen binnen de organisatie tot de beste resultaten brengen en besluitvormingsprocessen zo vormgeven dat alle betrokkenen ze als zinvol ervaren.
- U kunt uw reflectie goed organiseren: de reflectie op uw eigen handelen, op uw strategie en op de impact van alle acties.
- Uw learning history, door u vastgelegd in een document, houdt uw inzichten vast.

Dit verwerft uw organisatie

Door zelf de strategische vernieuwing ter hand te nemen, zonder hulp van externen, ontwikkelt uw organisatie haar eigen vermogen om te kunnen veranderen. Dat is goud waard. Voor organisaties is verandering nu eenmaal de enige constante. Complexe vraagstukken en strategische processen – die zullen er altijd zijn. Met ECM ontwikkelt uw organisatie het vermogen om wendbaar te blijven en op eigen kracht te veranderen.

We hebben gemerkt dat veranderingen op papier er aardig uitzien, maar uiteindelijk moeten mensen in interactie verandering realiseren. Dan blijkt wat op papier geweldig leek, in de praktijk niet altijd te werken. Omgekeerd kunnen dingen in de praktijk opborrelen die op papier niet bedacht zijn. Er is nu het besef dat je van zulke experimenten veel kunt leren. Er wordt nu meer in korte cycli veranderd, in plaats van in grote halen. In een onvoorspelbaar veranderende wereld kun je eigenlijk niet anders.

Dé masteropleiding voor strategische vernieuwers

Voor strategische vernieuwers

ECM is de masteropleiding voor bestuurders, directieleden en managers die de regie voeren over strategische innovatieprocessen. Hun positie is een uitdagende. Ze zijn niet alleen spelbepaler en boegbeeld van de vernieuwing. Ze moeten tegelijkertijd met de ogen van een buitenstaander naar het spel der vernieuwing kunnen kijken. Het zijn juist deze leiders die zoeken naar alternatieve paden, omdat die meer kansen bieden. Ze willen zichzelf leren kennen als strategische spelbepaler. En zijn bereid zichzelf in het spel te brengen.

Verskillende achtergronden, dezelfde uitdaging

De deelnemers aan ECM zijn nauw betrokken bij het proces van strategieontwikkeling in hun organisatie en hebben een regisserende rol in dat proces. Ze werken in verschillende sectoren, zoals zorg en bedrijfsleven. Daardoor brengen zij veel verschillende achtergronden met zich mee. Juist die verschillen bieden mooie kansen om organisatievraagstukken vanuit verschillende perspectieven te bekijken.

Programma: opzet

Grenzen ontdekken én verleggen

Meedenken over eigen en andermans vraagstukken, levert grensverleggende inzichten op. Daarom biedt ECM een inspirerende leer- en ontmoetingsplek.

Gezamenlijk leerproces

Door de diversiteit aan deelnemers biedt ECM een rijke leer- en ontmoetingsplek. Iedereen levert vanuit zijn eigen achtergrond en ervaring een bijdrage aan het gezamenlijke leerproces. Wie ECM volgt, is bereid om bestaande definities en opvattingen ter discussie te stellen.

Om over grenzen te kijken van in kaart gebrachte strategische opties. En om eigen grenzen te verleggen. U wilt uw bijdrage leveren aan dit gezamenlijke leerproces en aan het vakgebied. Zo levert uw studie ook weer interessant referentiemateriaal op voor managers die zich geconfronteerd zien met verwante vraagstukken.

Passende positie en rol

Gezien de insteek van ECM is het belangrijk dat u de positie en mogelijkheden heeft om strategische innovatieprocessen aan te pakken. Die processen vormen de context waarin u experimenteert met nieuwe inzichten en aanpakken.

Studiebelasting

De studiebelasting bedraagt 600 uur in 13 maanden.

Naar meer meesterschap in strategisch vernieuwen

- ECM is zo samengesteld dat u zo veel mogelijk rendement haalt uit het traject:
- U gaat actieonderzoek doen in uw organisatie. Dit vormt de ruggengraat van de opleiding. Met de nieuwverworven inzichten en methoden gaat u daadwerkelijk vernieuwing realiseren.
- We confronteren u met ongewone vraagstukken in een ongewone context: tijdens een buitenlandsestudiereis.
- Tijdens een serie seminars maakt u kennis met theorie en concepten over leiderschap en vernieuwen.
- De seminars wisselen af met workshops waarin u kennis maakt met handige methodieken.
- We houden u scherp in een consultatiegroep met andere ECM-deelnemers.
- U houdt uw inzichten bij, zodat u daarop altijd kunt terugvallen.

Je kunt niet in abstractie veranderen maar alleen in de relatie. Veranderen is dus helemaal niet zo visionair als het klinkt, het is heel persoonlijk.



Programma: inhoud

Actieonderzoek doen

Gedurende de ECM voert u in uw eigen organisatie een zogenoemd actieonderzoek uit. Daarmee gaat u in de organisatie op zoek naar mogelijkheden om innovaties in te zetten. En u zet de interventies in gang die daadwerkelijk verandering brengen in uw organisatie. Dat is ook de kracht van actieonderzoek: u bent op onderzoekende wijze resultaatgericht aan het innoveren. Het spoort u aan om niet alleen uw organisatie te zien met de blik van de insider, maar ook 'met vreemde ogen'. Uw zoek- en interventiestrategie is namelijk gebaseerd op onbevangen waarnemen. Ook legt het actieonderzoek de basis voor het kunnen ontwikkelen van alternatieve interpretaties in dialoog met anderen. En voor het spelenderwijs in gang zetten van veranderingen. Bij dit alles maakt u gebruik van de inzichten en methoden die u zich eigen maakt tijdens de workshops en seminars. Ook verkent u in consultatiegroepen met andere deelnemers de methodische vraagstukken die aan de orde zijn in uw actieonderzoek. Dat gebeurt onder supervisie van een consultatiedocent.

Een typisch Sioo programma met een meervoudige en integrale benadering van de organisatie. Dus geen functionele MBA indeling in vakken als marketing, strategie, HR en logistiek zonder de samenhang ertussen te leren kennen. Dus geen case studies maar werken aan de eigen organisatie. Dus geen onervaren deelnemers maar deelnemers die elk hun eigen expertise meebrengen en waarmee we het organisatiekundig vakgebied binnen het programma kunnen doorontwikkelen!

Buitenlandse studiereis

Samen met de ECM-deelnemers gaat u een week lang een intensief actieonderzoeksproject doen tijdens een buitenlandse studiereis. We confronteren u als outsiders met ongewone vraagstukken in een ongewone context. De opgave is om individueel en als groep een weg te vinden in een cultuur, waarvan u de spelregels gaandeweg steeds meer leert kennen. Het project confronteert u met uw eigen vanzelfsprekendheden als het gaat om leiderschap, veranderen en samenwerken en ingesleten routines. Het stelt u voor de uitdaging om in korte tijd een creatief antwoord te vinden op een nog niet zo duidelijke vraag, vanuit een onbekende context. Deze studiereis biedt u nieuwe perspectieven op ondernemerschap, leiderschap en interveniëren. Daarnaast is het een uitstekende gelegenheid om boeiende netwerken op te bouwen.

Zeven meerdaagse seminars over nieuwste inzichten*

Tijdens zeven meerdaagse seminars verwerft u nieuw inzicht in leiderschap, strategieontwikkeling, veranderen en vernieuwen. Vanuit verschillende theoretische tradities en invalshoeken reiken de docenten u conceptuele kaders aan. Hoe kunt u als spelbepaler acteren in een spel, waarvan de regels niet bekend zijn of aan verandering onderhevig? Steeds gaat het om benaderingen, waarin onbepaaldheid wordt gezien als mogelijkheid tot vernieuwen. U krijgt geen recepten die gegarandeerd werken en ook geen modellen die altijd van toepassing zijn. Waar het om gaat is dat gaandeweg uw vertrouwen groeit om met uw organisatie de nieuwe uitdagingen aan te gaan – door initiatief en verantwoordelijkheid te nemen.

Strategisch leiderschap bij ambigue vraagstukken; dr. Wilfred Verweij, Jaap van 't Hek e.a.

Systems thinking and designing complex organizations; dr. Patrick Hoverstadt

Doing action research in your own organization; prof. dr. David Coghlan

Onderzoekend veranderen; prof. dr. Daniëlle Zandee

Politieke dimensies van vernieuwing realiseren: belangen, macht en invloed; prof. dr. Jesse Segers en drs. Daan Sorgeloos

Strategisch interveniëren; dr. Jan den Hollander

Ontwikkelingsfixaties doorbreken als insider-outsider; dr. Wilfred Verweij, Jaap van 't Hek

*Op basis van huidige programma, wijzigingen voorbehouden.

Workshops met praktische handreikingen*

Tussen de meerdaagse seminars volgt u methodische workshops. Deze workshops zijn praktisch van aard. Daarin maakt u kennis met methoden, technieken en vaardigheden die vaak blijken te werken bij het inzetten en sturen van strategische vernieuwing. De inhoud van deze workshops sluit aan op de conceptuele kaders die in de seminars aan de orde komen.

- Kijken en interveniëren als sociaal constructionist (1 dag) ;dr. Wilfred Verweij
- Scenario's ontwikkelen (1 dag); dr. Theo van Mullekom
- Group model building (1 dag); dr. Etiënne Rouwette
- Intervenieren door middel van (organisatie)opstellingen (2 dagen)]; drs. Wieger Janse

* Op basis van huidige programma, wijzigingen voorbehouden.

Een eigen consultatiegroep

U komt regelmatig bij elkaar in een eigen consultatiegroep, onder supervisie van een externe coach. Tijdens de consultatiebijeenkomsten wisselt u diepgaand van gedachten over de voortgang van uw actieonderzoek en dat van uw collega-deelnemers. U bevraagt elkaar kritisch om zo de implicaties zichtbaar te maken van ieders manier van kijken, handelen en redeneren. Uw coach en uw collega-deelnemers stimuleren u om als 'outsider' uw eigen organisatie en uw eigen optreden te beschouwen. Steeds meer wordt u zich bewust van uw impliciete aannames en ontdekt u nieuwe mogelijkheden om te handelen. Iedere consultatiegroep heeft de coach twaalf dagdelen tot zijn beschikking.

Learning history van eigen keuzes en inzichten

Tijdens ECM doet u verslag van uw eigen actieonderzoek in een learning history. Dat is een document waarin u feitelijk verslag doet van de gebeurtenissen én reflecteert op uw eigen optreden tijdens die gebeurtenissen. U geeft inzicht in de vraagstukken waarmee u wordt geconfronteerd en in de manier waarop u die vraagstukken benadert en hanteert. Wat zijn bijvoorbeeld uw methodische overwegingen? En welke inhoudelijke argumenten en morele afwegingen spelen een rol? Ook legt u vast wat u gaandeweg heeft geleerd, en vooral welke patronen in uw eigen handelen u heeft doorbroken.

Een individuele meesterproef

Het mastertraject ECM sluit u af met een beoordelingsgesprek over uw learning history. In dit gesprek beoordeelt een externe assessor uw bijdrage vanuit een drietal perspectieven, namelijk de ontwikkeling van:

- uw eigen denken en handelingsrepertoire
- het vermogen tot veranderen van uw organisatie
- het vakgebied organisatie- en veranderkunde.

In het gesprek nodigt de assessor u uit om uw strategisch handelen te verantwoorden.

Datzelfde geldt voor het methodische reflecteren, uw leiderschap tijdens het traject en de wijze waarop u uw competenties heeft ontwikkeld. Als u deze meesterproef met succes afrond, verwerft u de graad Master of Change (MCM).



Wie komt u tegen bij ECM?

Wie ECM volgt, ontmoet mensen die net als u gefascineerd zijn door het vak en de ontwikkeling ervan. Wat hen verbindt, is dat het organiseren, veranderen, vernieuwen en leidinggeven hen onophoudelijk boeit en uitdaagt.

Programma- en leermanagement

- dr. Wilfred Verweij
- Jaap van 't Hek

Docenten

ECM beschikt over een grote groep topdocenten, ervaringsdeskundigen en alumni. Zij maken deel uit van de learning community for change professionals. Wij zetten hen gericht in op specifieke onderdelen vanwege hun expertise en toegevoegde waarde.

Regelmatig te gast

- René de Baaij MCM CMC
- Drs. Frank Bosboom
- dr. David Coghlan
- ir. drs. Jan den Hollander
- Patrick Hoverstadt
- drs. Wieger Janse
- drs. Marjolein ten Kroode MCM MIM
- drs. Theo van Mullekom
- dr. Étienne Rouwette
- prof. dr. Jesse Segers
- prof. dr. Sandra Schruijer
- prof. dr. Gerhard Smid
- Daan Sorgeloos
- dr. Marijke Spanjersberg
- dr. Wilfred Verweij
- prof. dr. Danielle Zandee

De deelnemers

Tijdens ECM werkt u natuurlijk ook nauw samen met de deelnemers die allemaal hun eigen en unieke bijdrage leveren aan het veranderveld. Zij zijn bijvoorbeeld werkzaam bij adviesbureaus, zorgorganisaties, overheden en bedrijfsleven.

Zij volgden ECM

Deelnemers aan Executive Change Management kwamen de laatste jaren onder andere uit:

Overheid Belastingdienst, gemeentes als Arnhem, Rotterdam, Woerden, Zaanstad, Zwolle en Amsterdam, Ministeries Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties, Defensie, Veiligheid en Justitie, Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Infrastructuur en Milieu, diverse politieorganisaties en de provincies Zuid-Holland en Flevoland

Onderwijs Universiteit van Amsterdam, Haagse Hogeschool, Hogeschool Rotterdam, A. Roland Holst College, Christelijke Hogeschool Windesheim, Gereformeerde Hogeschool, Hogeschool InHolland, Hogeschool van Amsterdam, ROC Horizon College en de Scholengroep Veluwezoom

Bedrijfsleven Accor Hotels Nederland, Achmea, Agis Zorgverzekering, Koninklijke BAM Groep, DSM Research, Dura Vermeer Groep, IHC Merwede Piping, ING, Koninklijke Auris Groep, Rabobank, Stern Groep, TenneT TSO en Vitens

Zorg Rijnstaete Ziekenhuis, Cardea jeugdzorg, Franciscus Ziekenhuis, Stg. Jeugdformaat, Mee Gelderse Poort, Samenwerkingsverband 41.1 VO, Stg. Altrecht, Stg. PVP, Welzijnsgroep Rijnmond en de Werkplaats voor Medezeggenschap

Alleen het veranderproces goed kunnen vormgeven is niet genoeg - je moet ook weten dat de beoogde nieuwe organisatie beter zal presteren!



Aanmelden en informatie

Hoe werkt het?

We vragen u om bij de aanmelding in enkele alinea's te beschrijven wat uw overwegingen zijn om de ECM te volgen. Zo gauw u zich heeft aangemeld, nodigen we u uit voor een intakegesprek. Voor dit intakegesprek beschrijft u de strategische vraagstukken en uitdagingen waarmee u in uw werk wordt geconfronteerd. Ook beschrijft u de manieren waarop u verandering en vernieuwing probeert te realiseren in uw organisatie. Mede op basis daarvan wisselen we met u van gedachten of dit mastertraject aan uw verwachtingen kan voldoen. Ook bespreken we of de condities aanwezig zijn om de opleiding succesvol af te ronden. Na het intakegesprek neemt u met ons definitief de beslissing over uw deelname aan ECM.

Toelating

ECM staat open voor bestuurders, leiders en managers die:

- in hun (netwerk)organisatie de positie en mogelijkheden hebben om strategische zoekprocessen aan te gaan
- niet te zeer in beslag genomen worden door operationele problemen
- voor zichzelf en anderen ruimte kunnen creëren om de mogelijkheden tot innoveren te verkennen
- weldoordachte leervragen hebben, waaruit blijkt dat zij zich verder willen ontwikkelen in het leiden van strategische vernieuwingsprocessen
- kunnen voortbouwen op relevante kennis en ervaring op het terrein van leidinggeven en verandermanagement.

Aanmelden

Deelnemen aan de masteropleiding ECM?

Ga naar www.sioo.nl/ecm

Opleidingsgegevens

Voor alle praktische opleidingsgegevens, data en kosten van ECM kijk op www.sioo.nl/ecm.

Advies nodig?

Maak een afspraak voor een persoonlijk gesprek:

Bel: (030) 291 30 00

Mail: sioo@sioo.nl

Of bezoek onze

Face-to-Face vrijdag

Contact info

Sioo

Newtonlaan 209

3584 BH Utrecht

(030) 291 30 00

sioo@sioo.nl

Lees meer over de praktijk van de ECM en veranderen op

veranderaars.sioo.nl (blogs en interviews)

De quotes in de brochure zijn afkomstig van deze site.


Veranderen is moeilijk als je in je eentje een organisatie probeert te veranderen naar hoe jij het wil. Als je goed kijkt naar de bestaande dynamieken en naar wat er nodig is, dan is veranderen helemaal niet zo moeilijk. Dan gebeurt het bijna vanzelf. Het vraagt wel bewustzijn van je waarneming, de realiteit met elkaar onderzoeken en onder ogen zien. Het






INTERUNIVERSITAIR CENTRUM VOOR ORGANISATIE- EN VERANDERKUNDE

Newtonlaan 209
3584 BH Utrecht

 030 - 291 30 00

 sioo@sioo.nl

 www.sioo.nl

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.