

# Uw reisgids voor vanmiddag





# Thijs Homan?



## Theorie

- Nijenrode
- Open Universiteit Nederland
- Hoogleraar
- Verandermanagement

## Praktijk

- Management Development
- Peter Senge
- Senior consultant
- Zelfstandig adviseur
- Veranderfluisteraar

# De Veranderende Gemeente (D.V.G.)



Prof. Dr. Thijs Homan

Je organisatie is onderdeel van een  
groter 'spel'

Organisaties moeten  
continu  
**legitimiteit**  
**'produceren'**,  
naast hun  
*'reguliere'*  
producten  
en diensten



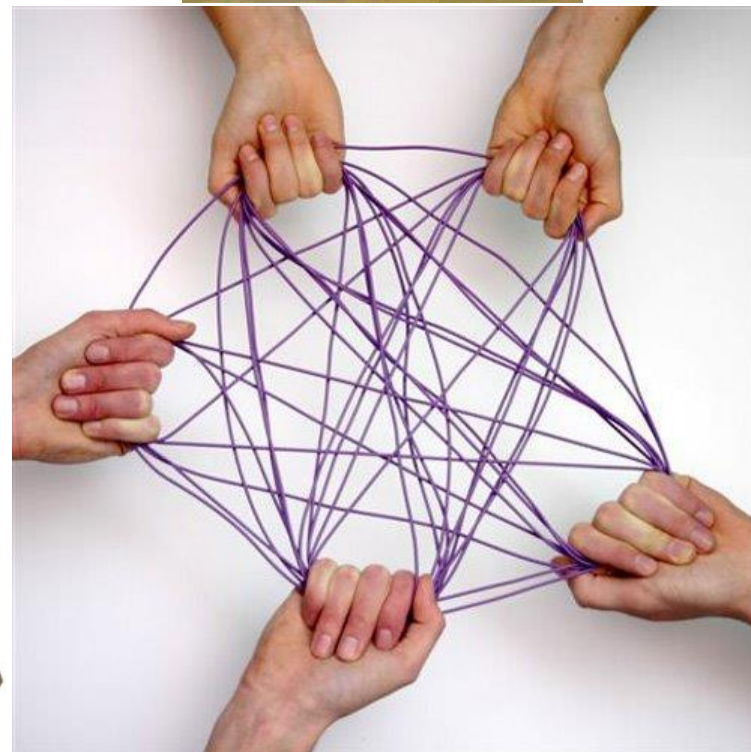
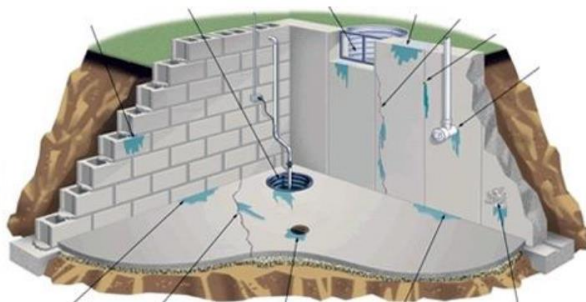
# Mijn organisatie moet.....



- Digitalisering
- Gevolgen van de participatiemaatschappij
- Immigratieproblematiek
- Veiligheid
- Sociale ongelijkheid
- Decentralisatie sociale domein
- Omgevingswet
- Klantcontactcentrum
- Efficiency, bezuinigingen, rationalisaties
- Organisatieverplating, zelfsturing
- Samenwerking tussen afdelingen of hiërarchische niveaus
- Cultuurverandertrajecten,
- Informatie- en informatiebeveiliging,
- het Nieuwe Werken,
- Nieuw Organiseren, Rijnlands Organiseren, Fusieren met  
buurgemeenten
- Netwerksamenleving
- Externaliseren van functies

...  
...  
...

- Binnensijpelende veranderingen
- door contacten in buurten
- professionalisering
- management *fashions*



Being things  
to all people  
at all times



- 1) Toenemende externe druk ('kwantitatief')
- 2) Snellere druk -> sociale media
- 3) Toenemende gefragmenteerdheid van externe druk
- 4) Toenemende inconsistentie van externe druk
- 5) Maar wel verwachting van consistentie en continuïteit



**Institutional pluralism**  
**Institutional complexity**  
**Dealing with multiple logics**



Als mijn organisatie alles zou doen  
wat er van haar verwacht wordt  
en over haar geroepen wordt,  
dan zou ze im- / exploderen

Maar ze moet wèl  
haar legitimiteit  
wèl behouden...



Gemeenten moeten.....

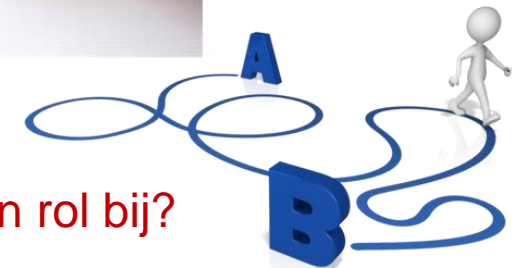
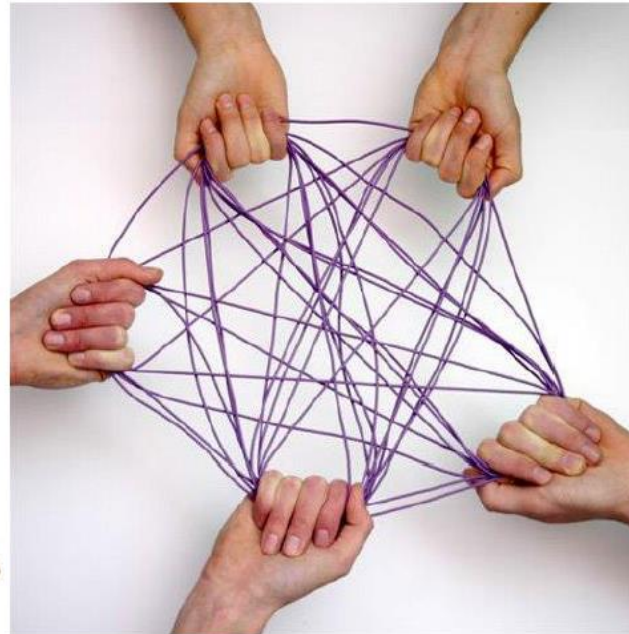


# Hoe behouden wij onze legitimiteit, terwijl we *niet* doen wat iedereen van ons verwacht?

- Digitalisering
- Gevolgen van de participatiemaatschappij
- Immigratieproblematiek
- Veiligheid
- Sociale ongelijkheid
- Decentralisaties sociale domein
- Omgevingswet
- Klantcontactcentrum
- Efficiency, bezuinigingen, rationalisaties
- Organisatieverplating, zelfsturing
- Samenwerking tussen afdelingen of hiërarchische niveaus
- Cultuurverandertrajecten,
- Informatie- en informatiebeveiliging,
- het Nieuwe Werken,
- Nieuw Organiseren, Rijnlands Organiseren, Fuseren met buurgemeenten
- Netwerksamenleving
- Externaliseren van functies

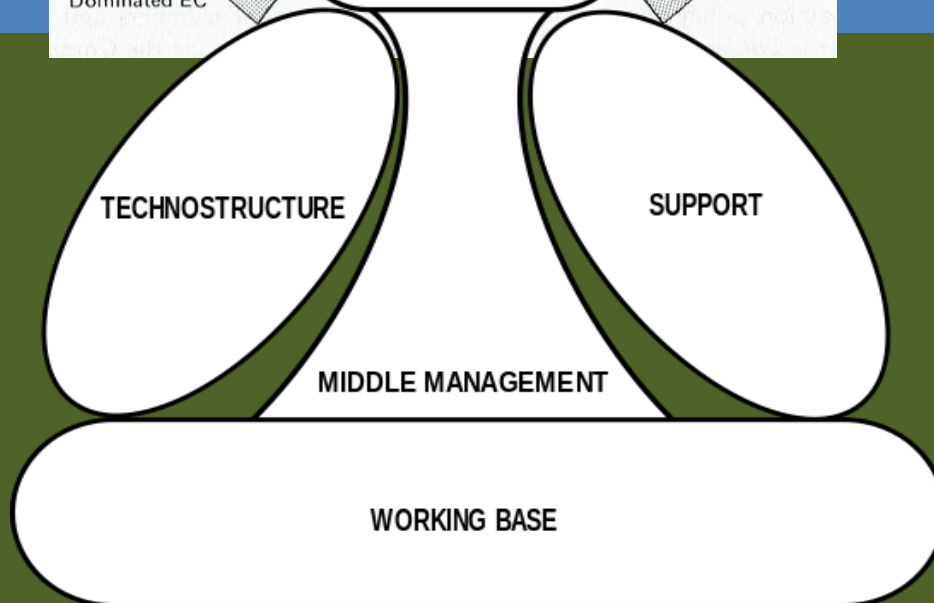
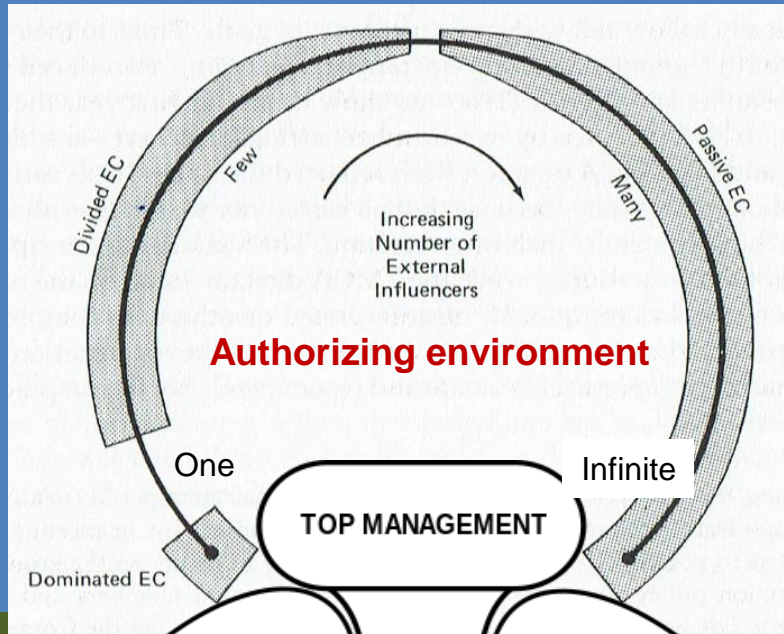


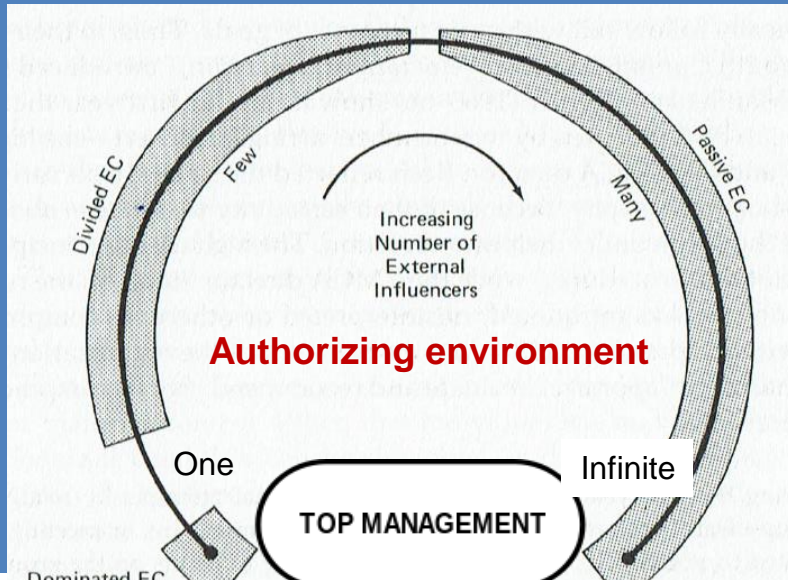
- ...
- ...
- ...
- Binnensijpelende veranderingen
- door contacten in buurten
- professionalisering
- management fashions



.... en spelen verandertrajecten daar misschien een rol bij?

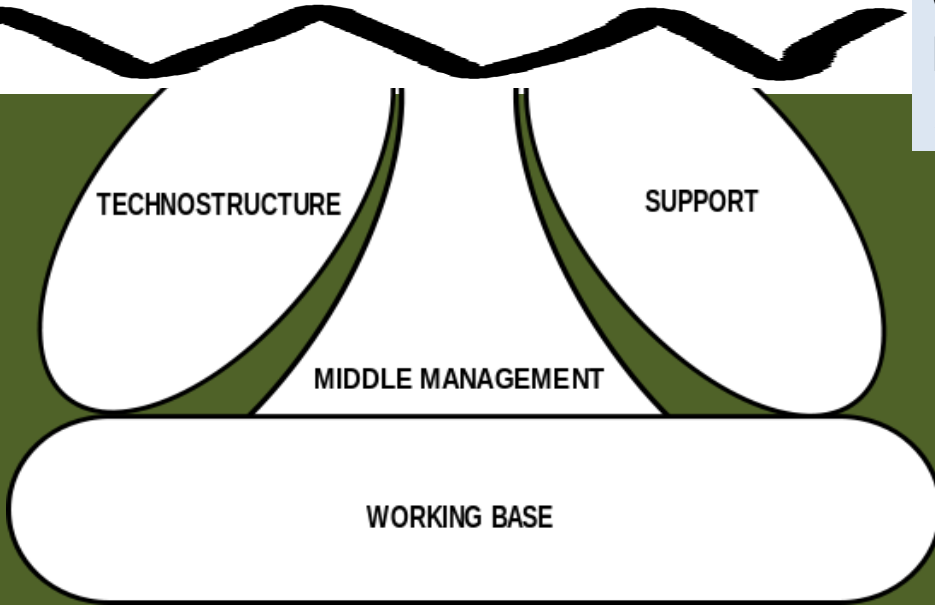






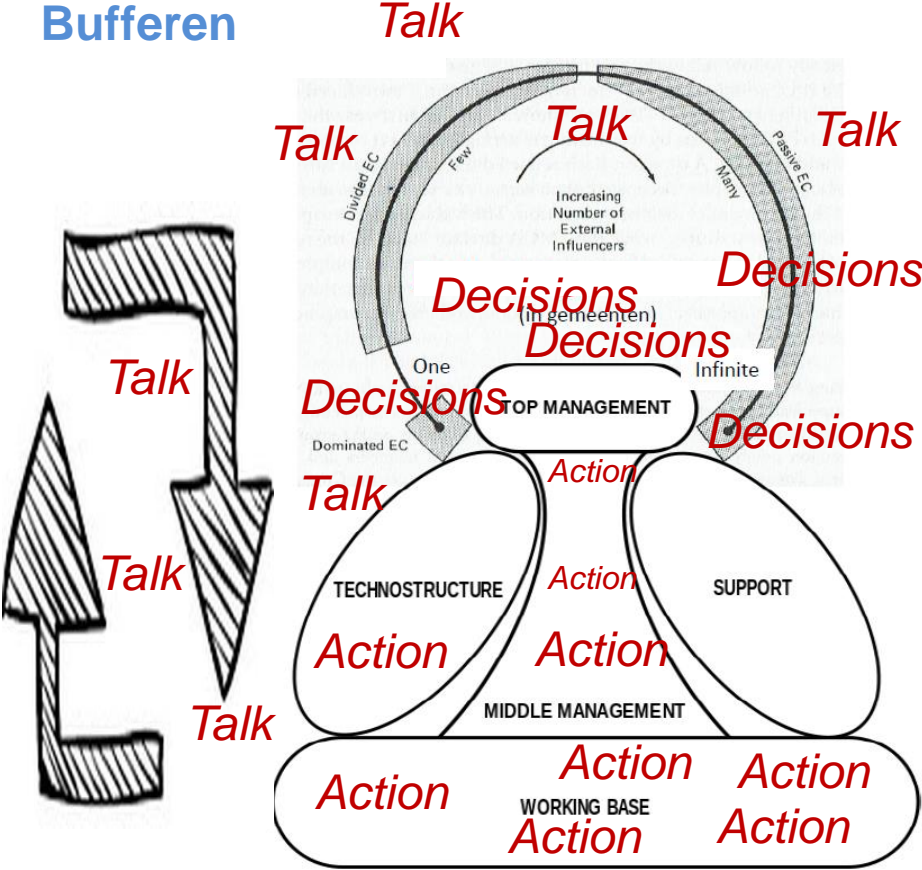
**Authorizing environment**

Ontkoppelen  
 Meervoudigheid organiseren  
*Loosely coupled systems*



# Het organiseren van meerstemmigheid

De-coupling  
Loosely coupling  
Bufferen



Symbolische compliance  
Organisatie-visies / identiteiten  
Organisatie-structuur: *coalition of identities*  
Verandertrajecten

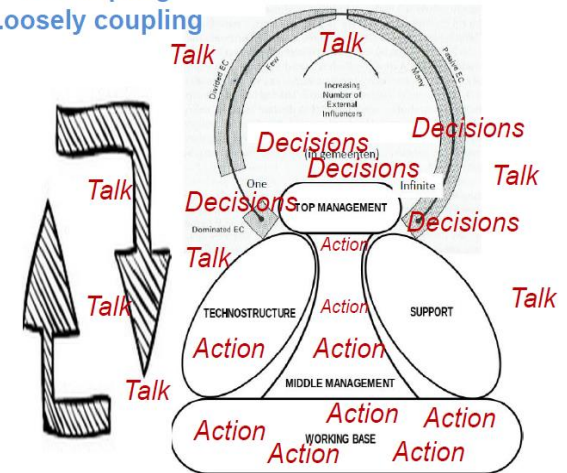
**Talk**  
**Decisions**  
**Actions**

**Talk**  
**Decisions**  
**Action**

Symboliek  
Organisatie-strategie  
Organisatie-structuur  
Verandertrajecten

-meerstemmige organisatiestructuur  
-ontkoppelen in de tijd

De-coupling  
Loosely coupling



DVG 6 juni 2018

**Verandertrajecten**  
**-not for internal change**  
**-but for external education**





# ORGANIC CHANGE





# Implicaties en vragen

- Welke aannames maken wij als medezeggenschap over veranderingen in onze organisatie?
- Hoe belangrijk denken wij dat formele verandertrajecten zijn?
- Als wij ons als MZ uitsluitend focussen op de formele trajecten (die voor de Bühne zijn), wat zijn wij dan eigenlijk helemaal aan het doen?
- Welke relaties / verhoudingen hebben wij met / tot de veranderfonteintjes? Denken wij dat we fonteintjes kunnen 'managen'? Of gaat het ergens anders om?





14 november 2018

