

Het Grote Veranderverhalen Boek

Met verhalen van
organisaties in verandering

Geïnspireerd door:

Change Day 2014 van HRcommunity | Change inSite

Samenstelling en eindredactie:

Mariëlle Brink

Grafisch ontwerp:

Pixels and Pencils, Jos Verdegaal

Uitgegeven door:

HRxpress



“Als je een rups probeert te redden bij zijn worsteling om vlinder te worden, gaat hij dood.”

Edwin van Gerwen

HR directeur Nederlandse Rode Kruis

Metafoor die het Nederlandse Rode Kruis gebruikte tijdens het veranderproces. Over de persoonlijke worsteling die nodig is om te transformeren.

ISBN:

Uitgeverij: HRxpress

Mei 2015



Voorwoord

In oktober 2014 vond Change Day plaats, een evenement van HRcommunity over verandering. Op het podium hebben organisaties hun veranderverhaal gedeeld met de deelnemers. Verhalen uit het hart gegrepen, echt, oprecht en open.

Deze verhalen zijn vastgelegd in dit boek. Zij bewijzen dat voor een geslaagd verandertraject niet één manier de beste is, maar dat veranderen op verschillende manieren, passend bij de organisatie, kan worden gedaan; met het hoofd, het hart, voor de korte of lange termijn, met controle of loslaten, maar meestal in een combinatie hiervan.

Tijdens Change Day zijn alle deelnemers ook met elkaar aan de slag gegaan. Zij hebben de dilemma's en oplossingen van verandertrajecten onder de loep genomen in relatie tot de thema's 'eigenaarschap', 'HR' en 'leiderschap'. Van de dilemma's en oplossingen zijn de verslagen opgenomen in het boek, naast ingezonden quotes van de deelnemers.

Ook zijn visies op veranderen onderdeel van dit boek, geschreven door experts op dit gebied. In combinatie met de praktijkverhalen, hopen wij een mooie balans te vinden tussen theorie en praktijk en aan de lezer inspiratie te bieden in het herkennen van de operationalisering van veranderplannen.

In de LinkedIn groep 'Verandermanagement | Beweging in Verandering', werd naar aanleiding van Change Day de vraag gesteld hoe de mindset van alle betrokkenen in een veranderproces kon veranderen van 'controlerend' naar 'organisch', omdat, ook in de praktijkverhalen van de organisaties, de onderstroom steeds als belangrijk werd herkend, maar er feitelijk nog steeds mechanismen van controle en nadrukkelijke sturing bestaan.

Er ontstond een mooie discussie tussen de deelnemers, die door Marck Oostra van het Expertisecentrum Organisatie Interventies, ECo-i, is samengevat. Deze samenvatting beschrijft zó treffend welke dilemma's organisaties en mensen



in de genen hebben, dat wij deze samenvatting in de inleiding hebben opgenomen.

Vijf medewerkers van een grote organisatie in verandering hebben hun persoonlijke verhaal laten vastleggen. Deze verhalen laten zien, dat organisatieverandering grote impact heeft op de individu en dat organisatieverandering soms pas slaagt als betrokkenen bereid zijn zichzelf te veranderen of anders in het leven te gaan staan.

Zoals één van de medewerkers zegt: “Ik zie dit verandertraject nu als een traject van persoonlijke verandering en het is mooi meegenomen als de organisatie er dan ook iets aan heeft.”

Deze verhalen zijn de verpersoonlijking van de door Edwin van Gerwen, HR directeur bij het Nederlandse Kruis, gedane uitspraak: “Als je een rups probeert te redden bij zijn worsteling om vlinder te worden, gaat hij dood”, een prachtige metafoor voor de persoonlijke worsteling die mensen doormaken tijdens verandering waarbij anderen soms denken te helpen, maar in feite de verandering of verbetering kapot maken.

Misschien is deze volgorde – eerst zelf, dan het collectief – wel het antwoord op alle verandertrajecten?

In veel verhalen en visies komt het thema ‘veiligheid’ aan de orde. HR managers, lijnmanagers en verandermanagers zijn vrijwel allemaal van mening, dat veiligheid een voorwaarde is voor het in beweging komen van mensen.

Eén van de keynote speakers tijdens Change Day, Arie Blok, deed hierin een tegenovergestelde suggestie: “Ooit zijn mensen gaan rennen en dat was in de tijd van de sabelantijger”, waarmee hij veronderstelde, dat angst weleens de grootste veranderfactor zou kunnen zijn.

Wie zal het zeggen? Wie heeft gelijk?

Dit boek geeft geen antwoorden op die ene vraag hoe je het beste kunt veranderen. Dit boek geeft inzicht in de aanpak van verschillende organisaties en is bedoeld ter herkenning, inspiratie, lering en reflectie.



Een naslagwerk voor iedereen die wil veranderen, verandering opgelegd krijgt of een verandering aanstuurt.

Veel mensen werkten mee aan dit boek, de sprekers van Change Day door hun verhalen te delen, de deelnemers die van deze dag een succes maakten, de organisatoren, de moderatoren, het zijn teveel mensen om persoonlijk te bedanken. Zonder jullie enthousiaste en open bijdragen was dit boek niet tot stand gekomen, dank daarvoor.

Speciaal wil ik Daan Buijs bedanken, die door middel van 'story telling' de persoonlijke verhalen van vijf medewerkers heeft vastgelegd. Met zijn scherpe vraagstelling raken deze verhalen de kern van iedere organisatieverandering: jezelf. De vijf geportretteerde medewerkers dank ik voor hun openheid en bereidheid hun persoonlijke verhalen te delen.

Ook wil ik Hanne Drogendijk bedanken, die tijdens Change Day van alle podiumverhalen verslag heeft gemaakt. Zonder haar frisse kijk op organisatieverandering, waren deze verhalen niet zo sterk en zonder oordelen vastgelegd. Ik wens Hanne veel plezier met haar persoonlijke verandering van muziekjournalist naar 'organisatie-portretten-maker'!

Veel leesplezier!

Mariëlle Brink



In dit boek:

Praktijkverhalen van:

Achmea Academy
Gemeente Haarlemmermeer
Het Ministerie van Infrastructuur & Milieu
Het Nederlandse Rode Kruis
Seats2meet
Spirit Jeugdzorg
Stichting Voorschot

Persoonlijke verhalen van medewerkers uit een organisatie in verandering.

De namen van deze medewerkers zijn gefingeerd.

Visies op verandering van:

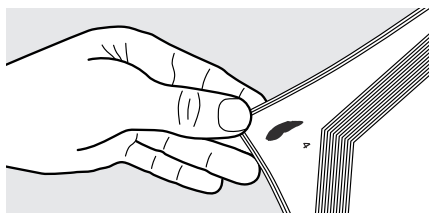
Gonny Vink van work21 en Marco de Witte van de Erasmus Universiteit Rotterdam
i.s.m. Jan Jonker van de Radboud Universiteit Nijmegen

Verslagen van de verdiepende sessies met deelnemers tijdens Change Day 2014.

Ingezonden bijdragen van deelnemers van Change Day 2014.

Hoe te lezen:

Alle praktijkverhalen staan op **rode** bladzijden, de persoonlijke verhalen op **oranje** bladzijden, de visies staan op **gele** bladzijden, de verslagen van Change Day staan op **groene** bladzijden en de bijdragen van deelnemers staan op **blauwe** bladzijden.



Als u met uw duim de bladzijdes van dit boek laat 'flippen' krijgt u (2x) een animatie te zien van een veranderproces.

Dit boek is tot stand gekomen in samenwerking met:

De sprekers van Change Day:

André Frijters, Anton Peeters, Arie Blok, Corine Borreman, Edwin van Gerwen, Gonny Vink, Henriëke van Diermen, Maarten ter Horst, Marco de Witte, Marloes te Riele, Pauline Hillen, Peter Blok.

De moderatoren van Change Day:

Annemarie van Gils, Ida van der Steur, Loes Visscher, Loïs Baas, Michel Maarleveld.

HRcommunity, organisatoren Change Day 2014.

Verder werkten mee:

Daan Bujs i.s.m. Sterre Vandebriel: interviews en vastleggen persoonlijke verander verhalen

Hanne Drogendijk: verslaggever Change Day 2014

Jos Verdegaaal: grafisch ontwerp

Marck Oostra i.s.m. Mariëlle Brink: inleiding

Mariëlle Brink: voorwoord, samenstelling, tekst- en eindredactie, nawoord



Inhoud

Inleiding	9
Visie op veranderen: Marco de Witte i.s.m. Jan Jonker	12
Persoonlijk verhaal: Karin	18
Verhaal Achmea Academy	22
Verhaal Gemeente Haarlemmermeer	24
Persoonlijk verhaal: Marieke	27
Verdiepende sessies tijdens Change Day 2014	30
Verslag 'Eigenaarschap & Verandering'	31
Verhaal Ministerie van Infrastructuur & Milieu	35
Verhaal Nederlandse Rode Kruis	33
Persoonlijk verhaal: Marcel	39
Verhaal Seats2meet	45
Verhaal Spirit Jeugdzorg	48
Verslag 'HR & Verandering'	52
Persoonlijk verhaal: Jacob	53
Verhaal Stichting Voorschot	58
Verslag 'Leiderschap & Verandering'	60
Persoonlijk verhaal: Wouter	63
Visie op veranderen: work21	65
Nawoord	68
Websites	70

