

BRENG MENSEN IN BEWEGING

HET 5 STAPPEN PLAN



Manon de kok & Karin Mommers



Manon de kok & Karin Mommers

Karin is arbeids- en organisatiepsycholoog, een creatieve ideeënfabriek en procesbegeleider. Zij studeerde af aan de Universiteit van Tilburg en heeft ruim 15 jaar ervaring met het begeleiden van teams, afdelingen en organisaties bij verandervraagstukken. Haar kracht is het denken in mogelijkheden en haar kennis van verandermanagement.

Manon heeft een bedrijfskundige achtergrond (Maastricht University) en is een creatieve projectleider die blij wordt van 'positieve rebellen' in organisaties. Samen met deze rebellen brengt Manon veranderprojecten en mensen in beweging. Dat doet zij nu ruim 10 jaar. Zij is een initiator, een frisse meedenker en -doener en een sterke verbinder. Daarnaast heeft Manon veel kennis en ervaring opgedaan op het gebied van 'mens en verandering in organisaties'.

Wij brengen mensen in beweging

*Pas op: als je verder leest, ben je begonnen.
Grote kans op een positieve opwaartse spiraal.*

In dit digitale boek geven wij je een kijkje in onze keuken. Hoe brengen wij een beweging op gang? met ons actieprogramma: door de frisse pepermolen.

Dit is een programma voor organisaties met lef. Elke organisatie waar positieve rebellen te vinden zijn, die snappen dat je zelf in beweging moet blijven. En die hun collega's daarin mee willen nemen.

Omdat wij geloven in 'zoveel mogelijk zelf doen'. Geven wij jullie een inkijk in onze werkwijze, zodat jullie hier inspiratie, handvatten en tips uit kunnen halen!





In 5 stappen een beweging op gang brengen



Ga jij mee de barricade op?

Wij adviseren organisaties de volgende 5 stappen te doorlopen om op effectieve wijze verander-doelen te behalen.

De stappen zijn omschreven in de Doe-het-zelf vorm. Wij geloven dat je verandering en in beweging komen het beste kunt beginnen met de eerste enthousiastelingen. De positieve, rebelse lefgozers. De mensen die willen en ook durven.

Wij adviseren om deze groep koplopers te activeren om het programma op te pakken. Uiteraard is ervaring met het programma erg handig, dus aarzel niet om ons te vragen om hulp.

MY SECRET
PLAN
TO RULE
THE WORLD

Stap 1



Draagvlak creëren en strategie bepalen

Streef ernaar om vanaf het begin een dwarsdoorsnede van medewerkers te betrekken bij het bepalen van jullie strategie en doelen. Zodat ze eigenaar worden van de verandering. Jullie begeleiden en denken mee in het bepalen van de rode lijn en het omgaan met weerstanden en lastige situaties die zij benoemen.

Hoe pak je dit concreet aan:

A verhalen ophalen

B meedenksessie

C co-creatie sessie

D actieplansessie



Verhalen ophalen



Om een beeld te krijgen van het thema binnen jullie organisatie en tegelijkertijd al draagvlak te creëren voor de beweging, starten jullie met het ophalen van verhalen bij de betrokkenen (dwarsdoorsnede van de organisatie).

- Vraag wie ze zijn, wat ze doen en waar hun behoeften liggen.
- Inventariseer de historie met de reeds ontwikkelde vernieuwingen en hun uitkomsten.
- Hoe staan de collega's erin en wat is de sfeer.
- Verzamel ervaringen, meningen en ideeën.
- Dit kun je bijv. doen door (telefonische) interviews, een online vragenlijst of via mail of interviews.

De meedenksessie

Voor deze sessie nodig je meedenkers uit (een dwarsdoorsnede van de organisatie, de afdeling of het team). Wij adviseren dit met een open uitnodiging te doen en niet zelf te sturen in wie wel of niet aanwezigheid is. Het zal je verrassen wie aansluit en dit versterkt de natuurlijke beweging.

THINK
ABOUT
THINGS
DIFFERENTLY



In de meedenksessie koppel je de bevindingen uit de voorbereiding terug (de opgehaalde verhalen) en maak je samen met de groep keuzes uit de belangrijkste onderwerpen die aangepakt moeten worden.

Jullie formuleren samen de ontwikkelvraag en de leerdoelen.

Kies dus samen de richting en probeer al te prikkelen en flink aan het denken zetten. Zodat het ook na de sessie nog lekker door borrelt in de hoofden. Denk er aan dat de beweging al begonnen is. Dit is het begin van verandering. De deelnemers zullen al met een andere mindset de ruimte verlaten.

Tip: verwerk organisatiewaarden in de sessie, zodat deze de rode lijn gaan vormen. Mocht je nog geen waarden hebben of zijn ze achterhaalt, houdt dan in gedachten dat het formuleren van nieuwe waarden erg handig is en een omschrijving kunnen vormen van de 'nieuwe organisatiecultuur' waar je heen wilt werken.



INSPIRE

EXCHANGE



» Toets de richting

Het is verstandig de richting uit de meedenksessie te toetsen bij collega's die er niet bij waren. Ga er op uit om collega's te interviewen/spreken over de richting uit de meedenksessie. Tevens biedt dit gelegenheid om ook hen aan te haken voor de volgende sessies.

De co-creatiesessie

Nu jullie samen een richting en doelen hebben bepaald en ze hebben getoetst, gaan jullie daarmee aan de slag. In deze sessie staan creatief denken, het denken in mogelijkheden en innovatie voorop. Alles mag en kan gezegd worden. Tip: Zet brainstormtechnieken in, of kijk eens naar de mogelijkheden die design thinking biedt. Het doel van de co-creatiesessie is het bedenken van zoveel mogelijk ideeën en oplossingen om de leerdoelen te gaan bereiken. Draag er zorg voor dat de sessie eindigt met een set zeer bruikbare oplossingen, wij noemen dit experimenten.



TIME ENTERED
TIME EXITED
CITY TYPE

USEFUL

Actieplansessie



Om gestructureerd te kunnen experimenteren met de ideeën en oplossingen uit de co-creatiesessie, maken we in deze fase een actieplan. Er worden keuzes gemaakt, concrete actiepunten geformuleerd, een planning gemaakt en taken en verantwoordelijkheden verdeeld. Het actieplan vormt de roadmap van jullie 'operatie' waarmee jullie de volgende stap van de frisse peper cyclus gaan doorlopen.

Binnen het actieplan kijk je naar wat er al gaande is binnen de organisatie en hoe je daarop kan aansluiten. Op die manier kun je o.a. tijd, energie en middelen besparen. (win-win)

In de meeste gevallen ontstaan er 'werkgroepen' of actiegroepen rondom thema's/experimenten.





Stap 2



De aftrap

De aftrap vindt organisatie-, afdelings-, of teambreed plaats. Tijdens de aftrap wordt het startsein van de experimenten gegeven. Het doel is de mensen aan te haken, te inspireren en te activeren tot het meedenken in mogelijkheden. Maak er energievolle, positieve en creatieve sessies van!

Het gaat hierbij om termen als plezier, zin in, luchtigheid, energie, iets opleveren, beweging! Het liefst koppelen je de aftrap aan een bestaande activiteit of gebeurtenis. Denk aan een personeelsdag, nieuwjaarsborrel, mailing etc. Zodat er draagvlak ontstaat voor de volgende stap.

THE
Adventure
BEGINS



Stap 3



Leren door te doen

Dan begint het echte werk. Samen zijn de doelstellingen aangescherpt, oplossingen bedacht en experimenten gekozen. Er is bepaald op welke manier vervolgsessies worden ingezet. Samen met jullie is bepaald welke interventies en hoeveel interventies er worden gestart die bijdragen aan de doelstellingen en experimenten. Waarbij ons motto is: zoveel mogelijk door mensen zelf laten doen.

In de meeste gevallen kunnen actiegroepen (werkgroepen) onafhankelijk aan de slag. Deze teams gaan nu het actieplan uitvoeren om te ontdekken wat wel en niet goed werkt binnen de gekozen thema's. Er zijn afspraken gemaakt, waar de teamleden elkaar aan gaan houden.

De mensen moeten zichzelf en elkaar kunnen ontwikkelen zonder het ten koste te laten gaan van werk dat verzet moet worden. Dit vraagt om creativiteit en vaak hebben ze voeding nodig, zoals kennis, methoden, technieken en invalshoeken.





Denk aan:

- Training en workshops
- Coaching on the job
- Advies/ meedenken
- Frisse prikkels
- Artistieke interventies
- Begeleiding bij de acties en experimenten, op de gekozen thema's,

Belangrijk!

Denk er aan dat in deze fase fouten gemaakt mogen worden. Het schip mag stranden, je mag het oneens zijn en vast komen te zitten. Want het proces is misschien nog wel belangrijker dan de uitkomst. Je bent immers aan het experimenteren en experimenten mogen mislukken. Gedurende de experimenten houdt je sterk in de gaten vanuit welke waarden je wilt werken, wat het gewenste gedrag is en of dat zichtbaar en bespreekbaar blijft. Dan ben je aan het leren, dan beweeg je, dan verander je.



Tip: Omdat deze fase vrijwel altijd gepaard gaat met een moment dat de 'klad' er in komt, de waan van de dag vaak de vijand is en men soms even de weg kwijt raakt, kun je dit 'gebruiken' om een pas op de plaatsmoment in te plannen. Zet bijv. Een intervisie methode, evaluatiemethode of feedbackwerkvorm in. Door dit moment vinden jullie waarschijnlijk de rode draad weer, voel je de energie weer en weet je welke volgende stap er gezet moet worden. Goede begeleiding daarbij is een must.





Stap 4



Eén voor allen, allen voor één.

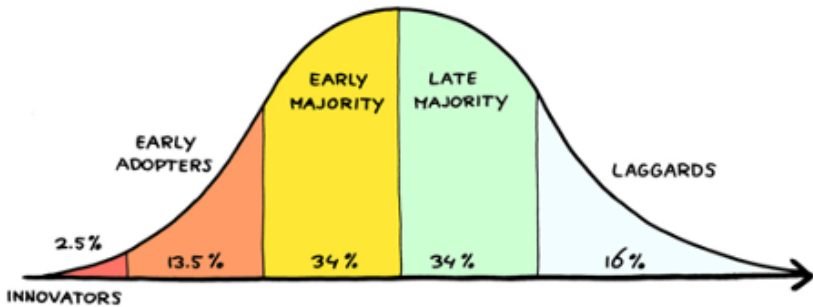
Wanneer de experimenten zijn afgerond (of gestrand) en het actieplan is uitgerold, is het tijd voor nieuwe afspraken. Het team gaat aan de slag met de volgende vragen: Welke methoden werkten goed, wat houden we vol en hoe gaan we dat doen? En wellicht vallen er nieuwe waarden aan te koppelen die beter passen bij de nieuwe organisatiecultuur die jullie voor ogen hebben?

Deze stap zorgt er voor dat de hiervoor genoemde fasen niet op zichzelf staan, maar een onderdeel van een proces zijn, waarin men nieuwe vaardigheden heeft geleert. Terugval in het oude gedrag moet nu voorkomen worden. Geslaagde experimenten worden doorgezet.

Om de implementatie naar de dagelijkse praktijk goed te laten verlopen is het nodig dat men elkaar na fase 3 blijft aanhaken, steunen en motiveren. Maar vooral dat men de vaak oncomfortabele experimenten omzet naar behapbare instrumenten, middelen en beleid, waardoor een grotere groep kan aanhaken.



Alles draait erom dat binnen de organisatie, het balletje gaat rollen, waarbij de kartrekkers hun rol kunnen veranderen van initiator naar facilitator.



De innovatie curve (Rogers) illustreert duidelijk om welke groepen het in deze fase gaat. De innovators (kartrekkers) hebben de early adopters meegekregen in hun experimenten. Waarschijnlijk is zo'n 16% van de organisatie actief betrokken geweest bij de experimenten. Nu is het tijd om de early majority mee te krijgen. Dit gaat om 34% van de mensen die niet zo zeer 'aan gaan' op creatieve out of the box experimenten, maar liever behapbare taken en duidelijke richtlijnen krijgen waar ze vertrouwen in hebben. Het zijn pragmatische en meer conservatieven mensen. Daarom is het wijsheid om de lessen uit te experimenteren om te zetten naar 'beleid'. De mensen moeten als een 'reflex' gaan leren doen wat volgens de nieuwe cultuur de bedoeling is.



Dit overtuigt hen:

- Early Majority / Vroege meerderheden: zorgvuldig nadenkende mensen, die voorzichtig zijn maar verandering sneller goedkeuren dan gemiddelde mensen
- Late Majority / Late meerderheid: sceptische mensen, die nieuwe producten of ideeën alleen zullen gebruiken wanneer de meerderheid het gebruikt
- Laggards / achterblijvers: traditionele mensen, die vasthouden aan de "oude manier", die kritisch zijn over nieuwe ideeën en deze slechts zullen goedkeuren als het idee een algemene stroming of zelfs een traditie is geworden.

Tip: verwerk de lessen uit de experimenten in de volgende interventies en communicatiemiddelen:

(Bron: interne communicatie bij verandering van Huib Koeleman)

Werkprocessen (samen aan een doel werken, middels gedrags- en werkafspraken)

- Instructies, handboeken
- Intranet, wiki's
- Collaborate working systems en augmented reality

everything
is
connected

A neon sign with the text "everything is connected" in a cursive font, glowing yellow against a black background. The sign is constructed with visible wiring and clips, giving it a handmade, artistic appearance. The words are arranged in three lines: "everything" on the top line, "is" in the middle, and "connected" on the bottom line.

Kennismanagement

- handboeken, protocollen, procedures
- In het hoofd van mensen, smoeienboek met ervaring, kennis en attitude. (incl. sterrenwaardering)
- Multidisciplinaire teams, intervisie, interne congressen en workshops
- Digitale discussieplatforms, documentmanagementtoepassingen en best practice publicaties
- Social media (externe kennisdeling)

Motiveren en verbinden van mensen

- Werksfeer
- Openheid van zaken (social media), documenten via yammer, virtueel kantoor
- Voldoende ruimte voor informele communicatie





Het richten van de organisatie

- Manager die blogt/vlogt
- Discussie op intranet waarbij ondernemingsraad ondersteunt
- Directeur die iets toelicht bij personeelsbijeenkomst
- Chef die iets verteld bij een overleg
- Beleidsnotities, vision en mission statements, discussiedraden, kaderbrieven
- Onderscheid, beleidsvoorbereiding en informeren over beleidskeuzes





Stap 5



Borging en vervolg

Als koploper verlaat je het 'project' niet zonder duidelijk recept achter te laten. Je stelt samen met de groep een borgingsplan op, waarmee je het geleerde vasthoudt en terugval voorkomt. Het kan onderdeel van het borgingsplan zijn dat je bepaalde acties blijft doorpakken om nog meer mensen in de beweging mee te krijgen. (faciliteren) Maar het kan ook zijn dat de koplopers niet meer nodig zijn, het stappenplan onder de knie is en dat men met een zeker gevoel zelfstandig door kan.

Het project mag stoppen. Het is interessant om dit zichtbaar te maken als een overdrachtsmoment naar de organisatie. Anders lijkt het alsof een project is gestopt en krijg je reacties als: wat is daar eigenlijk mee gebeurd? Het project mag organisch overvloeien in de structuur van de organisatie, waarbij het nieuwe gedrag 'normaal' is geworden. En mocht het nieuwe normaal weer achterhaalt zijn na een paar jaar, begin dan gewoon weer van voor af aan!



Meer over operatie frisse peper

onze formule

In al onze projecten kom je vroeg of laat ons co-creatieteam van bedrijfskundigen, psychologen en kunstenaars tegen.

- De kunstenaars kunnen jou laten zien en beleven waarom een verandering nodig is.
- De psychologen kunnen je vertellen hoe je communicatie en gedrag kan veranderen.
- De bedrijfskundigen kunnen handvatten geven over wat je kan veranderen in processen en organisatie.





Waarom artistieke interventies?

Wij combineren onze kennis en ervaring in de bedrijfskunde en psychologie met 'artistieke interventies'.



Op dat vlak werken wij samen met kunstenaars, artiesten en muzikanten. Dit heeft een krachtige toegevoegde waarde op 3 vlakken:

- Een artistieke interventie creëert een beleving, waardoor meer duidelijkheid en inzichten ontstaan.
- Door het inbouwen van een onverwacht creatief element zoekt men eerder grenzen op, wordt men creatiever en durft men zich makkelijker te uiten.
- Het werken met een kunstenaar en dus andere werkvormen is gewoonweg leuker. Nieuwe ervaringen die ook nog leuk bevonden worden, zorgen voor 'blijfe stoffjes' in de hersenen (o.a. noradrenaline en dopamine), waardoor we positieve associaties bouwen met de onderwerpen waar we op dat moment mee bezig zijn, we er meer van willen én waardoor we dingen beter onthouden.



Onze Kernwaarden

Gelijkwaardigheid

Operatie frisse peper wil graag werken op gelijk niveau. Het peperteam staat naast je, zet zich vol in en verwacht dat ook terug. Kennisdelen, slim samenwerken en ervaringen uitwisselen op basis van vertrouwen. Een goede relatie is een voorwaarde.

1+1=3

Daar geloven de frisse pepers in. Een frisse peperproject moet voor iedereen wat opleveren én we kunnen elkaar enorm aanvullen. Iedereen kan zijn of haar ei kwijt, iedereen kan ontwikkelen en leren en iedereen bereikt zijn of haar doelen. Dat noemen wij 1+1=3. Winst voor iedereen en meer!

Eigen-wijsheid

Iedereen is op zijn eigen wijze heel wijs. Iedereen heeft een professie, expertise, talent en eigen stijl, die hem of haar authentiek maakt. Hier tornt operatie frisse peper niet aan, maar moedigt dit juist aan. Operatie frisse peper stimuleert diversiteit en wenst iedereen de beste versie van zichzelf toe.





Waarmaken

Aan enthousiaste ideeën en plannen heeft niemand iets als er vervolgens niks waargemaakt wordt. Dan zakt de hele positieve bende zo weer in elkaar en ben je terug bij af. Dus een belangrijk onderdeel van onze projecten is daadwerkelijk in actie komen, experimenteren en doen!

Samenkracht

Onze aanpak is echt een samenwerking. Wij geloven in de kracht van co-creatie, elkaar aanvullen waar nodig. Wij 'kennen' mindset, houding, gedrag en beweging/verandering. Jullie kennen de eigen organisatie en collega's en weten zelf het beste welke wensen en behoeften jullie hebben. Als we dit allemaal met elkaar combineren, dan creëren we samen een blijvende beweging!





Drie hoofdresultaten

Samen met onze opdrachtgevers werken wij richting 3 'hoofdresultaten'. Als een organisatie met ons door de frisse pepermolen is gegaan... :

- ...zijn er oplossingen voor de situatie. De betrokkenen creëren antwoorden, oplossingen en acties om mee aan de slag te gaan en te experimenteren. Zij proberen verschillende mogelijkheden uit en gaan verder met de krachtigste methoden.
- ...hebben de betrokkenen de groep medestanders al vergroot. Er wordt continu aandacht geschonken aan het meenemen van alle medewerkers in deze verandering. Na afloop van het actieprogramma wordt dit voorgezet.
- ...kunnen de betrokkenen zelf een beweging in gang zetten. We werken er naartoe dat de mensen na afloop van dit actieprogramma kennis, vaardigheid en vertrouwen hebben om zelf veranderingen op gang te brengen in processen en structuren, samen met hun collega's. Wij noemen dit het train-de-trainer principe.



Een belangrijk uitgangspunt in alles wat we doen is 'zoveel mogelijk zelf doen'. Onze opdrachtgevers blijven eigenaar van de beweging en zijn 'leading' in wat er gebeurt. Wij faciliteren in:

- inzichten
- handvatten
- oplossingen
- het bewaken van de rode lijn
- communicatie en organisatie
- het bereiken van resultaten

Samen sterk

Operatie frisse peper is een netwerkorganisatie die het beste wil leveren aan haar opdrachtgevers. Daarom werken wij samen met betrouwbare en deskundige professionals en organisaties uit het Operatie frisse peper-netwerk. Zo kunnen we elkaar aanvullen en onze opdrachtgevers naar volle tevredenheid van dienst zijn op verschillende expertisegebieden.





Wij zijn op een missie

Wij zien jou glunderend tussen jouw collega's. Je geeft een high five op het bedrijfsresultaat. Hoe jullie dit geflikt hebben, is met geen pen te beschrijven, maar 1 ding is zeker. Het zit goed! Iedereen doet waar hij goed in is. Ieder is zijn unieke zelf. Je voelt de ruimte en het vertrouwen om vol energie te handelen. En 'lefgozer' staat op jouw voorhoofd geschreven.

Onze operatie is geslaagd. En nu volhouden jullie!
Mocht je weer een keer frisse energie nodig hebben, bel ons!

Manon de Kok
manon@operatiefrissepeper.nl
06-53634582

Karin Mommers
karin@operatiefrissepeper.nl
06-28133601

www.operatiefrissepeper.nl

