

Leergang BusinessBuilding

Plannen en uitvoeren van organisatie-ontwikkeling

Inhoud

[Introductie](#)

[Pitch Train](#)

[Cursus](#)

[Training](#)

[Quickscan](#)

[Implementatie](#)

[Methodiek](#)

Introductie

Wat is het

BusinessBuilding is een denk- en werkwijze waarmee bedrijven en instellingen op een zeer effectieve wijze ingrijpende processen van organisatie-ontwikkeling kunnen initiëren, plannen en uitvoeren. Het resultaat is: een goed functionerende nieuwe organisatie, een aanzienlijke kostenbesparing ten opzichte van gebruikelijke reorganisatietrajecten en een verkorting van de doorlooptijd van het veranderproces onder andere door een hoge mate van transparantie, consensus en draagvlak.

Voor wie

Bestuurders, directieleden, lijn-, programma- en projectmanagers, adviseurs en beleidsmedewerkers die integraal – dat wil zeggen alle bedrijfsaspecten in hun logische samenhang – naar hun organisatie willen kijken.

Toepassingen

BusinessBuilding is bij een groot aantal Bedrijven en (Semi) Overheden toegepast.

Enkele voorbeelden zijn:

Belastingdienst	KPN	Thales
Ministerie van EZ	Essent	Rabobank
Philips	Nuon	ASML
Gemeente Rotterdam	Interpolis	Cofely
Gemeente Haarlemmermeer	Achmea	Zorginstellingen

Toepassingen hebben betrekking op zowel op corporate niveau, niveau van een afzonderlijke businessunit of een afdeling.

Pitch Train

Doel

Een PitchTrain kan een heel interessante en leuke manier zijn om een Netwerkbijeenkomst, een personeelsfeest, een bijeenkomst met opdrachtgevers voor een bedrijf of allerlei andere bijeenkomsten voorzien van meer inhoud waarop bezoekers nog lang met plezier zullen terugdenken. De cocktail wordt in overleg afgestemd op het doel van de bijeenkomst. Deelnemers / bezoekers kunnen kennismaken van de interessante inhoud. Het karakter van een PitchTrain is naast het ervaren van de inhoud vooral entertraining.

Programma

Tijdens een PitchTrain, kunnen (potentieel) geïnteresseerden in een cocktail van ook andere cursussen, kernachtig met Business Building kennismaken. In een van de sessies van 15 tot 30 minuten, ervaren deelnemers wat de cursus inhoudt:

Denk- en werkwijze om op effectieve manier ingrijpende processen van organisatie - ontwikkeling te analyseren, ontwerpen, initiëren, plannen en implementeren, komen kort aan de orde.

Onderwerpen die aan de orde (kunnen) komen zijn:

- Organisatie-ontwikkeling een spel van mensen, belangen en analyses
- Kennismaking met methodiek BusinessBuilding
- Problemen van organisatie-ontwikkelingen
- Typen van organisatieontwikkeling

Werkwijze

- Korte theoretische uitleg ter kennismaking
- Voorbeelden uit de praktijk van gemeenten, ministeries, Belastingdienst, zorginstellingen, verzekeringsbedrijven, industrieën, installatiebedrijven, ICT-bedrijven, afdelingen P&O, enz.

Doelgroep

- Ondernemers, lijn- en projectmanagers, ondernemingsraad
- Consultants, beleidsmedewerkers, adviseurs
- Register Adviseurs Bedrijfsopvolging en Overdracht (RAB-ers)

Dagindeling

Onderdeel van een bredere bijeenkomst

- aanvullend aan een ander hoofddoel van de bijeenkomst
- op een leuke en inhoudelijk leerzame
- heel korte manier ter introductie
- kennismaken met BusinessBuilding

Investing

- 1 tot 2 uur trainingen kennismaken met de inhoud van 3 - 6 cursussen /
- investering afhankelijk van de groepsgrootte - op aanvraag

Cursus

Doel

Op effectieve wijze ingrijpende processen van organisatie-ontwikkeling kunnen initiëren, plannen en uitvoeren.

U leert:

- Een beter begrip te hebben van organisatie-ontwikkeling
- De huidige doelmatigheid van een organisatie te beoordelen
- Doorzien welke veranderingen kunnen worden doorgevoerd om de doelmatigheid van een organisatie te verbeteren

Programma

- De volgende onderwerpen komen aan de orde:
- Problemen bij organisatie-ontwikkelingen
- Typen van organisatie-ontwikkelingen
- Theorie van organisatie-ontwikkeling
 - Hiërarchie van bedrijfsaspecten en relaties tussen bedrijfsaspecten
 - Fasen van organisatie-ontwikkeling
 - Ideale samenhang van fasen en bedrijfsaspecten
- Overbruggen van de kloof tussen theorie en praktijk
- Initiëren van organisatie-ontwikkelingen
- Vaststellen van de optimale toekomstige organisatie-inrichting
- Plannen van de gewenste organisatie-ontwikkelingen

Werkwijze

- Cursusmateriaal en syllabus wordt vooraf verstrekt
- Heldere theoretische uitleg
- Voorbeelden uit de praktijk: gemeenten, ministeries, Belastingdienst, zorginstellingen, verzekeringsbedrijven, industrieën, installatiebedrijven, ICT-bedrijven, afdelingen P&O, enz.

Doelgroep

- Ondernemers, lijn- en projectmanagers, ondernemingsraad
- Consultants, beleidsmedewerkers, adviseurs
- Register Adviseurs Bedrijfsopvolging en Overdracht (RAB-ers)

Dagindeling

- Dagdeel 1:
 - Organisatie-ontwikkeling een spel van mensen, belangen en analyses
 - Kennismaking met methodiek BusinessBuilding
 - Problemen van organisatie-ontwikkelingen
 - Typen van organisatieontwikkeling
- Dagdeel 2:
 - Theorie
 - Aan de hand van enkele cases
 - Eerste korte oefening om gevoel te krijgen voor theorie

Investering

- Kosten : € 750,- p.p. incl. cursusmateriaal
- Aantal deelnemers : 8 tot 20 personen
- Locatie, catering : niet inbegrepen

Training

Doel

Op effectieve wijze ingrijpende processen van organisatie-ontwikkeling kunnen initiëren, plannen en uitvoeren.

U leert:

- Een beter begrip te hebben van organisatie-ontwikkeling
- De huidige doelmatigheid van een organisatie te beoordelen
- Doorzien welke veranderingen kunnen worden doorgevoerd om de doelmatigheid van een organisatie te verbeteren
- Op hoofdlijnen richting te geven aan de organisatie-ontwikkeling
- Op directieniveau de juiste zaken in de juiste context aan de orde te stellen
- Consensus en draagvlak voor veranderingen te bereiken

Programma

- De volgende onderwerpen komen aan de orde:
- Problemen bij organisatie-ontwikkelingen
- Typen van organisatie-ontwikkelingen
- Theorie van organisatie-ontwikkeling
 - Hiërarchie van bedrijfsaspecten en relaties tussen bedrijfsaspecten
 - Fasen van organisatie-ontwikkeling
 - Business Lifecycle Management
 - Ideale samenhang van fasen en bedrijfsaspecten
 - Overzicht van methoden en technieken
- Overbruggen van de kloof tussen theorie en praktijk
- Beoordelen van de toekomstvastheid van de bestaande organisatie-inrichting
- Initiëren van organisatie-ontwikkelingen
- Vaststellen van de optimale toekomstige organisatie-inrichting
- Plannen van de gewenste organisatie-ontwikkelingen
- Realiseren van de gewenste organisatie-ontwikkelingen

- Beoordelen en verbeteren van bestaande trajecten voor organisatie-ontwikkelingen

Werkwijze

- Cursusmateriaal en syllabus wordt vooraf verstrekt
- Heldere theoretische uitleg
- Voorbeelden uit de praktijk: gemeenten, ministeries, Belastingdienst, zorginstellingen, verzekeringsbedrijven, industrieën, installatiebedrijven, ICT-bedrijven, afdelingen P&O, enz.
- Cursisten moeten praktische oefeningen uitvoeren

Doelgroep

- Ondernemers, lijn- en projectmanagers, ondernemingsraad
- Consultants, beleidsmedewerkers, adviseurs
- Register Adviseurs Bedrijfsopvolging en Overdracht (RAB-ers)

Dagindeling

- Vervolg op de Dagdelen 1 en 2 van de Cursus
- Dagdeel 3:
 - Initiëren van organisatie-ontwikkeling
 - Plannen en realiseren van veranderingen
 - Huiswerk: ontwerp de topstructuur van het bedrijf (materiaal case wordt verstrekt)
- Dagdeel 4:
 - Presentatie huiswerk topstructuur
 - Beoordelen van toekomstvastheid van organisatie-inrichting
 - Beoordelen en verbeteren van bestaande trajecten voor organisatie-ontwikkeling

Investering

- Kosten : € 1500,- p.p. incl. cursusmateriaal
- Aantal deelnemers : 8 tot 20 personen

- Locatie, catering : niet inbegrepen

Quickscan

Doel

- Binnen de eigen organisatie aan de hand van een beperkt onderdeel van het bedrijf samen met medewerkers dwars door de organisatie, ervaren wat de voordelen zijn van BusinessBuilding .
- Aan de hand van de beperkte omgeving kunnen meerdere medewerkers aan den lijve ervaren of deze methodiek de organisatie stappen verder kan brengen

Programma

Afhankelijk van de genweste aanpak;

- Cursus voor degenen die de aanpak nog niet kennen
- Training aan de hand van beperkte praktijkvoorbeelden (liefst uit de eigen organisatie > werk met werk maken

Werkwijze

- Afhankelijk van de breedte van de implementatie definiëren en vaststellen van het plan van aanpak

Doelgroep

- Ondernemers, lijn- en projectmanagers, ondernemingsraad
- Consultants, beleidsmedewerkers, adviseurs

Dagindeling

Maatwerktraject; op aanvraag

Investering

Maatwerktraject; op aanvraag

Implementatie

Doel

Aan de hand van de ervaringen kan een bredere implementatie op een specifiek of meerdere onderdelen, dan wel bedrijfsbreed plaatsvinden

Programma

Vanuit de QuickScan en de specifieke behoefte geeft een plan van aanpak inzicht in de werkzaamheden die de organisatie zelf kan uitvoeren en de begeleiding die wenselijk is.

Het programma komt tot uiting in het Plan van Aanpak,

Werkwijze

Afhankelijk van de breedte van de implementatie definiëren van de werkwijze en vaststellen in het plan van aanpak.

Maatwerktraject; op aanvraag en afhankelijk van de specifieke behoefte

Doelgroep

- Ondernemers, lijn- en projectmanagers, ondernemingsraad
- Beleidsmedewerkers, adviseurs

Investering

Aan de hand van de Quick Scan, aanvullende interviews ontstaat een beeld van de specifieke behoefte. Het Plan van Aanpak geeft inzicht in doelen, planning, acties en werkverdeling. De offerte geeft aan welke investering in- en extern nodig is voor een effectief optimalisatie traject.

Methodiek

Aanleiding

Ongeveer 15 jaar geleden had de automatisering in vele bedrijven een redelijke graad van volwassenheid bereikt. Systeemontwikkeling werd methodisch opgepakt, beheer van systemen werd volgens vaste procedures ingericht, de grote lijn werd in informatieplannen vastgelegd en veranderingen projectmatig aangepakt. Toch moest worden geconstateerd dat teveel projecten niet goed van de grond kwamen of de gewenste resultaten opleverden en vaak omvangrijke onvoorziene budgettaire bijstellingen nodig hadden. Oorzaak werd gezocht in het niet goed functioneren van het projectmanagement. Bij nadere beschouwing bleek de reden eerder te zijn dat de automatisering de dynamiek van de bedrijfsprocessen niet voldoende kon volgen. Deze dynamiek bleek zijn oorsprong te hebben in een veranderende kijk van top management op de business, turbulente marktontwikkelingen, internationalisering, fusie en dergelijke. Bovendien had niet alleen de automatiseringsafdeling het hier moeilijk mee, ook procesmanagers, HRM-ers, de financiële afdeling, groepen medewerkers en degelijke stonden bloot aan een voortdurende behoefte aan verandering zonder dat doel en richting voldoende duidelijk waren. Het bereiken van een stabiele nieuwe en gewenste situatie duurde soms erg lang of werd nooit bereikt.

Beschrijving

Basis van de methode is het onderscheiden van de belangrijkste aspecten van de organisatie en de fasering van de verandering van deze aspecten.

De volgende 6 aspecten worden doorgaans onderscheiden:

- markt (klanten, concurrenten, aandeelhouders);
- business (missie, visie, doelen, product-markt-combinaties);
- processen (primair, besturing, secundair);
- structuur (taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden);
- medewerkers (motivatie, cultuur, kennis, arbeidsvoorwaarden);
- ICT (gegevens, applicaties, technische infrastructuur).

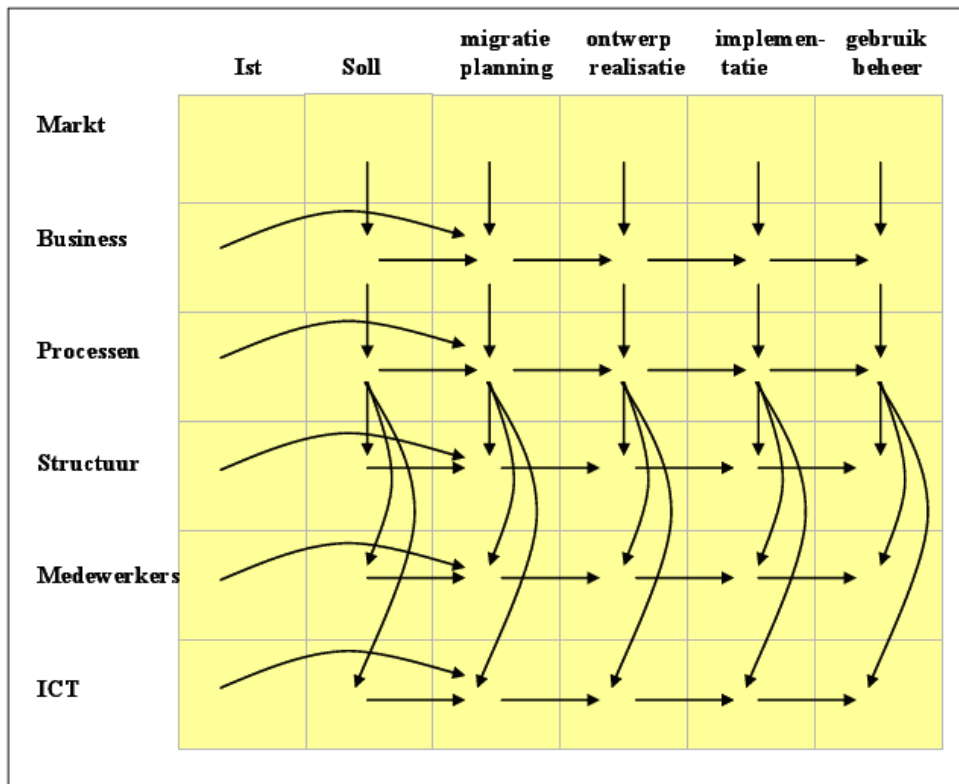
Er worden 6 ontwikkelingsfasen onderscheiden:



- huidige situatie (Ist);
- gewenste situatie (Soll);
- migratieplanning;
- ontwerp en realisatie;
- implementatie;
- gebruik en beheer.

Door de aspecten en de fasen te combineren ontstaat een matrix. Met behulp hiervan kan nu de belangrijkste samenhang tussen aspecten en fasen worden weergegeven.

Deze matrix is de basis van de werkwijze en om processen van organisatie-ontwikkeling inzichtelijk te maken en vorm te geven. Dit wordt gedaan door in iedere cel van de matrix met steekwoorden of korte omschrijvingen de belangrijkste activiteiten, resultaten of kenmerken weer te geven. Met pijlen wordt aangegeven wat de belangrijkste afhankelijkheden zijn.



De BusinessBuilding Matrix

Toepassingen

Het gebruik van de BusinessBuilding kan zowel snel en informeel maar kan ook meer gedegen en formeel worden aangepakt. De matrix wordt gebruikt bij zeer grote maar ook bij kleine organisaties, op directieniveau en bij onderafdelingen.

Awareness sessies

De informele werkwijze wordt doorgaans toegepast als onvoldoende zicht is op oorzaak van problemen en richting van oplossingen. Vragen waarop antwoord gegeven kan worden zijn dan:

- wat is de oorzaak van bepaalde problemen in de organisatie?
- moet ik reorganiseren of een enkele verandering doorvoeren?
- wat zijn de grote lijnen bij een reorganisatie?

Aan de hand van enkele sessies met een klein team worden dergelijke vragen afdoende beantwoord.

Toepassing is ook nuttig in commerciële trajecten van adviseurs en bij het definiëren van projecten en opdrachten die moeten passen in de context van de hele organisatie.

Plannen en uitvoeren van trajecten voor organisatie-ontwikkeling

Bij het plannen, uitvoeren en controleren van grotere trajecten voor organisatie-ontwikkeling wordt de formele werkwijze toegepast door op verschillende onderwerpen dieper in te gaan. Hierbij wordt gebruik gemaakt van: checklisten, referentiemodellen en kengetallen. Steeds blijft de matrix als presentatie en communicatiemiddel dienst doen. Overzicht en samenhang blijven in beeld zodat gemakkelijk de juiste activiteiten kunnen worden geïdentificeerd. Deze werkwijze is top down georiënteerd. Dat wil zeggen dat reorganisatietrajecten heel sterk gestuurd worden door marktontwikkelingen, veranderende visie, nieuwe producten en dergelijke.

Audits en evaluaties

BusinessBuilding wordt ook gebruikt bij het niet naar wens verlopen van veranderprojecten en programma's. De gevolgde werkwijze wordt gelegd naast de formele gewenste werkwijze, de referentiemodellen en checklisten.

Beoordeling

BusinessBuilding wordt al meer dan 20 jaar met veel succes gebruikt.

Veel gebruikers zeggen: "Het is een vederlichte methode die heel gemakkelijk is te begrijpen en afhankelijk van de behoefte aan verschillende situaties kan worden aangepast. Het biedt heel snel een zeer grote toegevoegde waarde".

Een andere klant drukte het als volgt uit: "Diegene die niet gemakkelijk denken in structuren worden effectief bij de hand genomen. Zij die in vergaande gedetailleerde structuren denken, worden terug gebracht tot de samenhang en grote lijnen".