

APOLLO13

Managing the unexpected

Postbus 6882

6503 GJ Nijmegen

0031 (0)6 248 151 66

0031 (0)6 248 151 71

www.a13c.nl

Verslag Bijeenkomst Mindful Organiseren Risnet 30 maart 2010

Bert van Dalen
Bert Slagmolen
Robert Taen

Mindful organiseren
Een themabijeenkomst voor RISNET ambassadeurs
30 maart 2010
Programma

Doelstelling:

Aan het eind van de bijeenkomst hebben de deelnemers inzicht in:

1. Wat wordt verstaan onder Mindful organiseren
2. De condities voor en kenmerken van Mindful organiseren
3. Hoe Mindful organiseren kan worden toegepast in de bouwsector
4. Hoe zij verder zouden kunnen werken aan mindful organiseren in hun eigen organisatie

13.30 uur	Welkom
13.40 uur	Plenair groepsopdracht deel 1 Hoe zouden de verschillende participanten dat vanuit hun eigen benadering aanpakken?
14.00 uur	Introductie in mindful organiseren Wat betekent mindful organiseren. Wat is het verschil tussen preventie en het ontwikkelen van veerkracht. Wat is de relatie met risicomangement. Wat is de relatie met het Hearts en Minds model van Shell. etc Wat is mindful organiseren: De kenmerken en condities komen aan de orde en worden toegelicht.
14.30 uur	Bespreking Casus deel 2 in kleine groepen Hoe zouden de verschillende participanten dat vanuit hun eigen benadering aanpakken?
15.00 uur	Plenaire bespreking Flappen langslopen en eigen onze suggesties bespreken
15.20 uur	Werken aan Mindful Organiseren: hoe pak ik het aan? Instrumenten, methodieken, voorbeelden
16.20 uur	Evaluatie en afronding inhoudelijk programma (10 minuten)
16.30	Afronding

Het programma startte met groepsopdracht 1.

Groepsopdracht deel 1. (plenair)

De situatie

Stel je voor dat je als risicomanager lid bent van een projectteam dat een complex, drie dagen durend, ombouwproject moet realiseren. Het team heeft een laatste vergadering gepland op de middag voorafgaand aan de start van het project die avond. Het team bestaat uit vertegenwoordigers van een 10-tal verschillende organisaties (opdrachtgever, aannemers, ingenieursbureaus, testers, ondersteuning, ect). Ze zijn al maanden in wisselende samenstellingen bezig het ombouwproject voor te bereiden. Risicomanagement is een van de aandachtsvelden. Jij hebt daar gedegen rapportages, overzichten en checklisten voor gemaakt.

De vraag

Vanmiddag om 14.00 uur is de laatste vergadering. Het is nu 10.00 uur. Je gaat nog even een uurtje zitten om je voor te bereiden. Wat doe je? Met 'wat doe je' bedoelen we: acties die je voor jezelf doet, interacties met anderen 1-op-1, interacties die je in een groep op gang wilt brengen.

De opdracht

Inventariseer in jullie groepjes de belangrijkste acties. Vraag bij elkaar door zodat je begrijpt wat de ander bedoelt.

Resultaten

Uit de inventarisatie zijn de volgende zaken naar voren gekomen:

- Tijdens vergadering check op wijzigingen.
- Koffie verzorgen (interactie).
- Woordvoerder per groep
- Kennismakingsopdracht
- Even benen op stoel.
- Eerder beginnen.
- Te laat voor het eerst bij elkaar.
- Waar lig je 's-nachts wakker van?
- Visualiseren van het hele proces.
- Blokkades nog eens langs lopen.
- Strategie nog bepalen/langslopen.
- Motivatie speech.
- Check op vertrouwen in elkaar.

Na deze inventarisatie is er een inleiding gehouden door Apollo13. Hiervoor wordt verwezen naar de sheets van de presentatie.

Groepsopdracht deel 2.

Maak kleine groepen van ongeveer 8 personen

Neem de inleiding over Mindful Organiseren die je zojuist gehoord hebt in gedachten en neem de situatie etc, uit groepsopdracht 1 nogmaals voor ogen.

Maak met elkaar een nieuwe lijst met acties die je zou kunnen hanteren vanuit het perspectief van Mindful organiseren. Noteer deze acties op een flipover vel.

Flap 1.

- proces langslopen met een voorbeeld.
- Checken van belangen (gemeenschappelijke focus).
- Afspraak: eerst problemen oplossen dan kijken wie verantwoordelijk..
- Zwakke signalen langslopen (rol risico manager)

Flap 2.

Vorbereiding 10.00

- setting van de ruimte, cirkelvormige opstelling
- agenda.
- inventariseren mogelijke overlappen
- draaiboek, versie generale repetitie voor ieder dezelfde versie
- laatste omstandigheden in kaart brengen.

Vergadering 14.00 – 16.00

- agenda / vz
- uitspreken veilige omgeving, belang, gemeenschappelijk doel
- nalopen van draaiboek / tussentijdse overleggen
- maatregelen n.a.v. laatste omstandigheden
- uitspreken van wederzijdse verwachtingen/problemen/moeilijkheden.
- onderling vervangen van functies en taken + back up van middelen.
- vraag of eenieder er vertrouwen in heeft. Gevoel dat het goed komt.

Flap 3.

- Vooraf 1 op 1 belondje. Voorbeeldfunctie PM, fouten maken mag mits...
- Kritieke pad bekend?
- Wie kan helpen? Gezamenlijk doel? Teamwork?
- Fall-back scenario doornemen: what if.
- Wat vindt jij belangrijk? (geef ander ruimte). Persoonlijke invalshoek. Vragen stellen! Zijn we goed geïnformeerd?

Flap 4.

Vorbereiding 10.00 uur

- Bij de OG checken doel, PL bellen
- Acties checken, vooral interfaces

Vergadering 14.00 uur

- Openen door OG
- Centrale doel, toetsen of iedereen hetzelfde beeld heeft
- Punten op de i zetten, pijnpunten
- Proces begrijpen
- Stellingen inbrengen
- Testen / oefenen, simulatie uitvoeren van het geheel en checken op condities, VIS en cultuur

Flap 6.

Vorbereiding 10.00 uur

- Doel van het projectteam > 14 moet duidelijk zijn.
- Motto: commitment met elkaar.
- Rollen + verantwoordelijkheden van te voren duidelijk.
- Veilige omgeving creëren → regels

Vergadering 14.00 uur

- Gemeenschappelijkheid, dezelfde taal benadrukken, doelstelling helder maken.
- Zijn er zwakke signalen? Onderbuikgevoel. Inventariseren.
- Scenario's doorspreken
- Afspraken over tussentijdse evaluaties (fun?)
- Grootste top 10 risico's bespreken.
- Respect voor elkaars expertise versus "zwarte pietten" → collectieve gedachte benadrukken

Follow up

Bij voldoende interesse wordt een tweede bijeenkomst georganiseerd over het thema Werken aan mindfulness.

Tenslotte geven we hieronder nog enkele tips en ideeën m.b.t. de casus die o.i. goed illustreren wat Mindful denken en handelen inhoudt.

Suggesties voor mogelijke acties vanuit het perspectief van Mindful Organiseren

M.b.t. je eigen voorbereidingen

Dimensies	Acties en overwegingen
<i>Conditie</i>	
Geïnformeerde cultuur	Welke deelnemers deelden uit zichzelf informatie met anderen Welke partijen vroegen informatie buiten hun eigen domein Wat weet ikzelf over de mensen die straks aan tafel zitten
Gedeelde referenties	Welke opvattingen hebben betrokkenen over risico's Hoe spreken ze daar in hun eigen stukken over Wat is ieders belangrijkste ambitie – waaruit blijkt dat
Relatie centraal	Wat weet ik over de relaties tussen de mensen aan tafel Welke combinaties van mensen hebben in het verleden slecht gewerkt Met welke mensen zou ik geen berg willen beklimmen
Redundancy	Met welke risico's hebben we concreet geoefend Wie legt problemen graag bij anderen neer Wie beroept zich op wetten en regels
<i>Pijlers</i>	
Pre-occupatie met mislukkingen	Welke misverstanden zijn er de afgelopen weken aan de orde geweest Wie hebben voor deze vergadering afgezegd of iets verandert en waarom Lijstje met collega maken wat er absoluut niet mag gebeuren
Weerstand tegen versimpeling	Een paar mensen bellen over hun verwachtingen over de vergadering Welke stukken hebben meerdere versies en kunnen tot vergissingen leiden Welke vragen ga ik straks stellen aan de deelnemers aan de vergadering
Gecommitteerd aan de operatie	Hebben we tekeningen bij de hand om de situatie met iedereen te delen Welke partijen zullen geen probleem hebben als het project vertraagd Welke excuses kunnen partijen hebben om niet alert en scherp te zijn
Investeren in veerkracht	Wat kunnen we doen als persoon X niet verschijnt Wat kunnen we doen als niet iedereen zijn stukken gelezen heeft Wat kunnen we doen als er actiepunt Y niet is uitgevoerd
Respect voor expertise	Welke apen heb ik op mijn schouder die ik niet wil Wat gaan we straks niet inhoudelijk bespreken Welke test ga ik vanmiddag doen om de zaak op scherp te krijgen

Tijdens de vergadering

Dimensies	Acties
<i>Condities</i>	
Geïnformeerde cultuur	Wat is nieuwe informatie – waarom weet ik dat niet
Gedeelde referenties	Vragen naar ieders opvatting over risico ABC
Relaties centraal	Benoemen bij partijen die elkaar lijken te ontlopen
Redundancy	Later beginnen en toch met de aanwezigen iets zinvols doen
<i>Pijlers</i>	
Pre-occupatie met mislukkingen	Iedereen vragen waar hij vannacht over gedroomd heeft
Weerstand tegen versimpeling	Mensen vragen of ze kunnen vertellen wat hun buurman gaat doen
Gecommitteerd aan de operatie	Korte oefening wat iedereen er van zou vinden als we het niet halen
Investeren in veerkracht	Iedereen zijn extra capaciteit laten noemen
Respect voor expertise	Checken wat iedereen dit weekend gaat doen en wie gebeld kan worden