

# Hoi! Wij zijn de Consumentenbond



# Espressomachines vergelijken?



Maak het jezelf makkelijk

  
Consumenten  
bond

## Consumentenbond

De Consumentenbond is een vereniging zonder winstoogmerk die voor het grootste deel wordt gefinancierd met contributies van leden en gebruikers. Wij werken samen met consumenten aan eerlijke, rechtvaardige en veilige markten. Samen staan we sterker en weten we meer. Wij zijn het verbindende platform en de vertrouwde stem van en voor consumenten.

  
**#maakhetezelfmakkelijk**

Consumentenbond





I HAVE TO **CHANGE**  
TO STAY THE SAME

bonhanten



Consumenten  
bond

Van Lucifers naar Leasecontract



# HET VERANDERENDE LANDSCHAP



consumentenbond

A person is holding a blue smartphone in their right hand, displaying a social media feed. The background is a blurred indoor setting with white walls and a grey floor. The text "CONSUMENTEN IN CONTROL" is overlaid in white, bold, uppercase letters across the center of the image.

**CONSUMENTEN IN CONTROL**

# Klantwaarde

Respond

Sense

Innovatie

Data & analytics

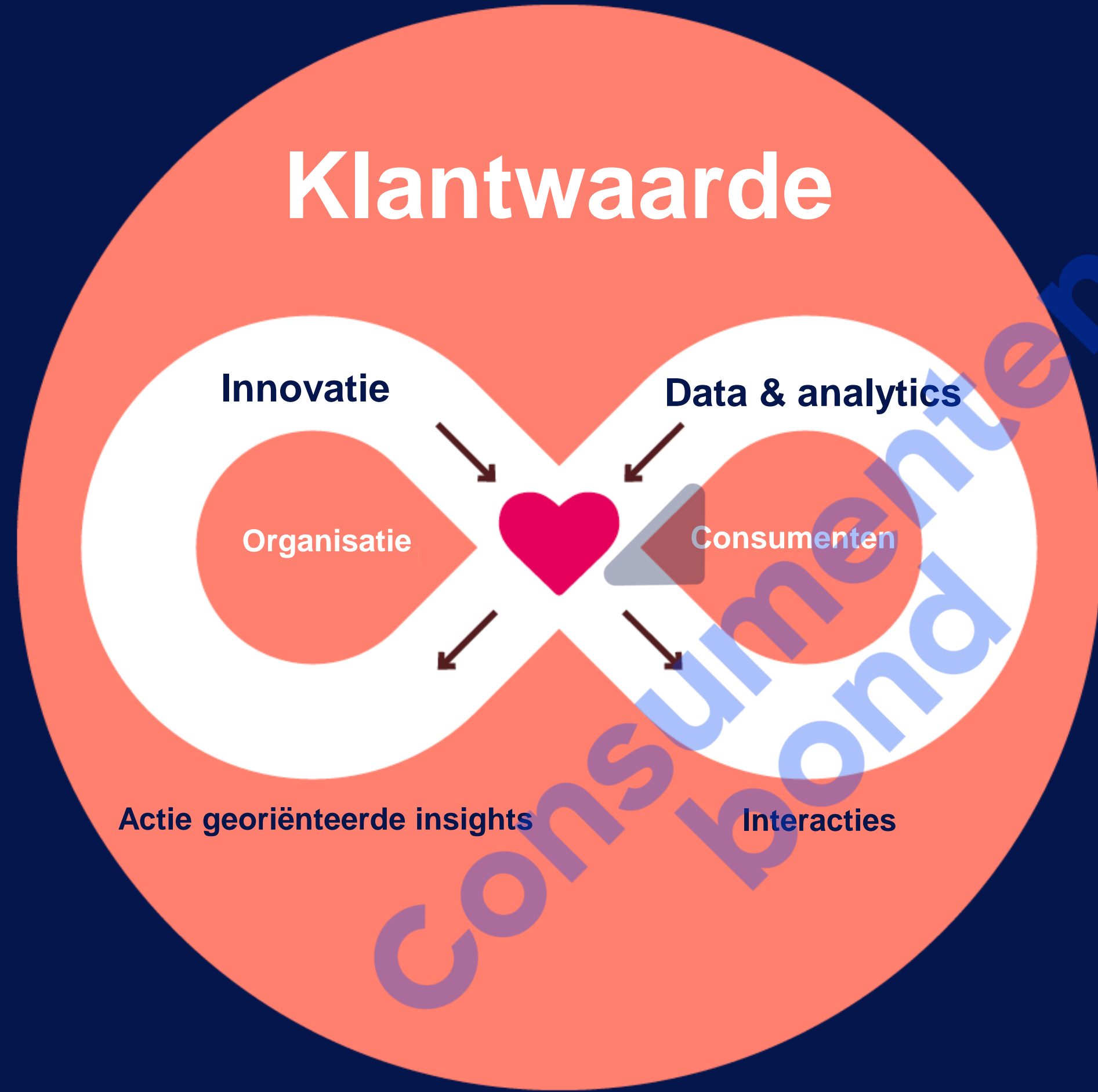
Organisatie

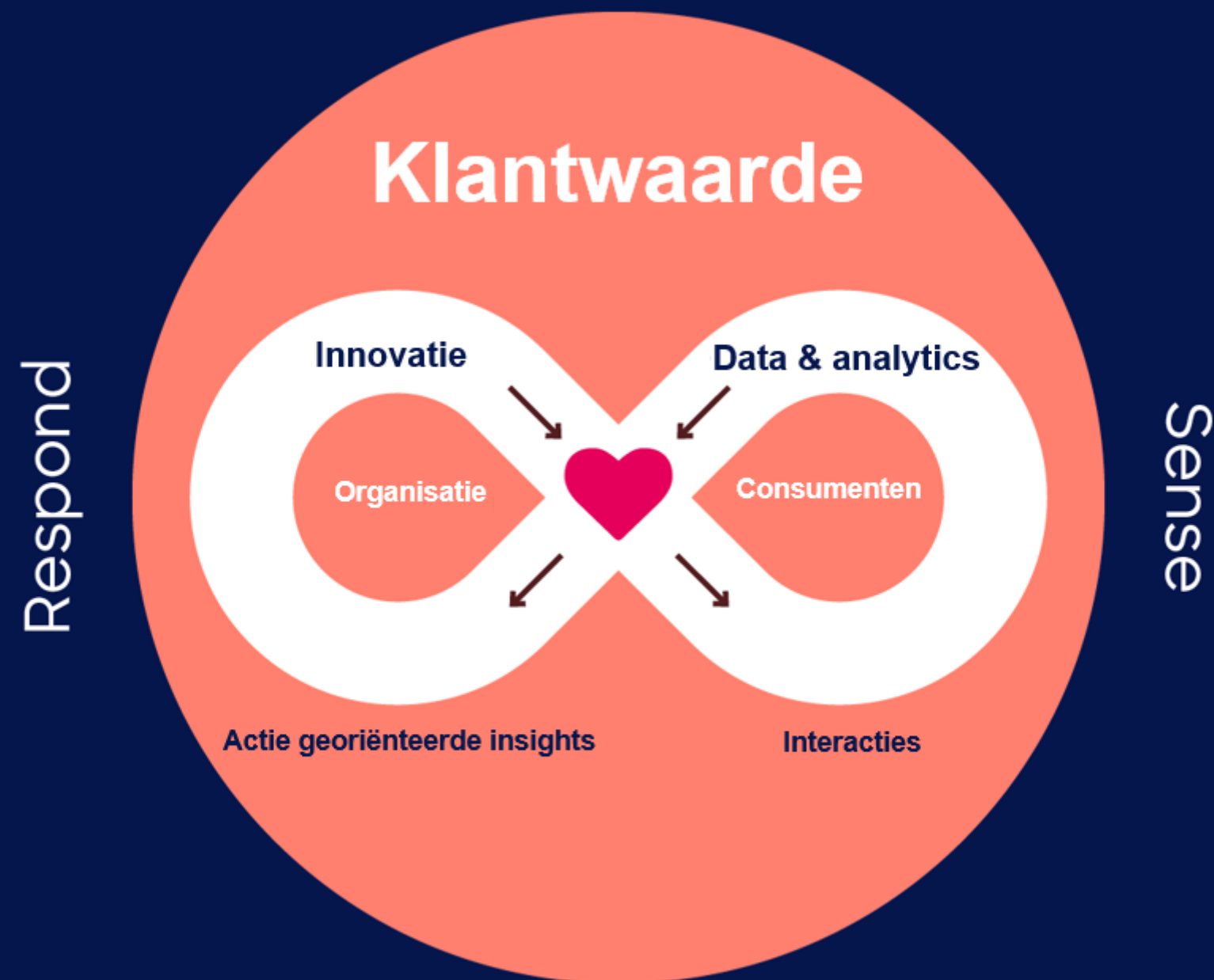
Consumenten

Actie georiënteerde insights

Interacties

Consumentenbonden





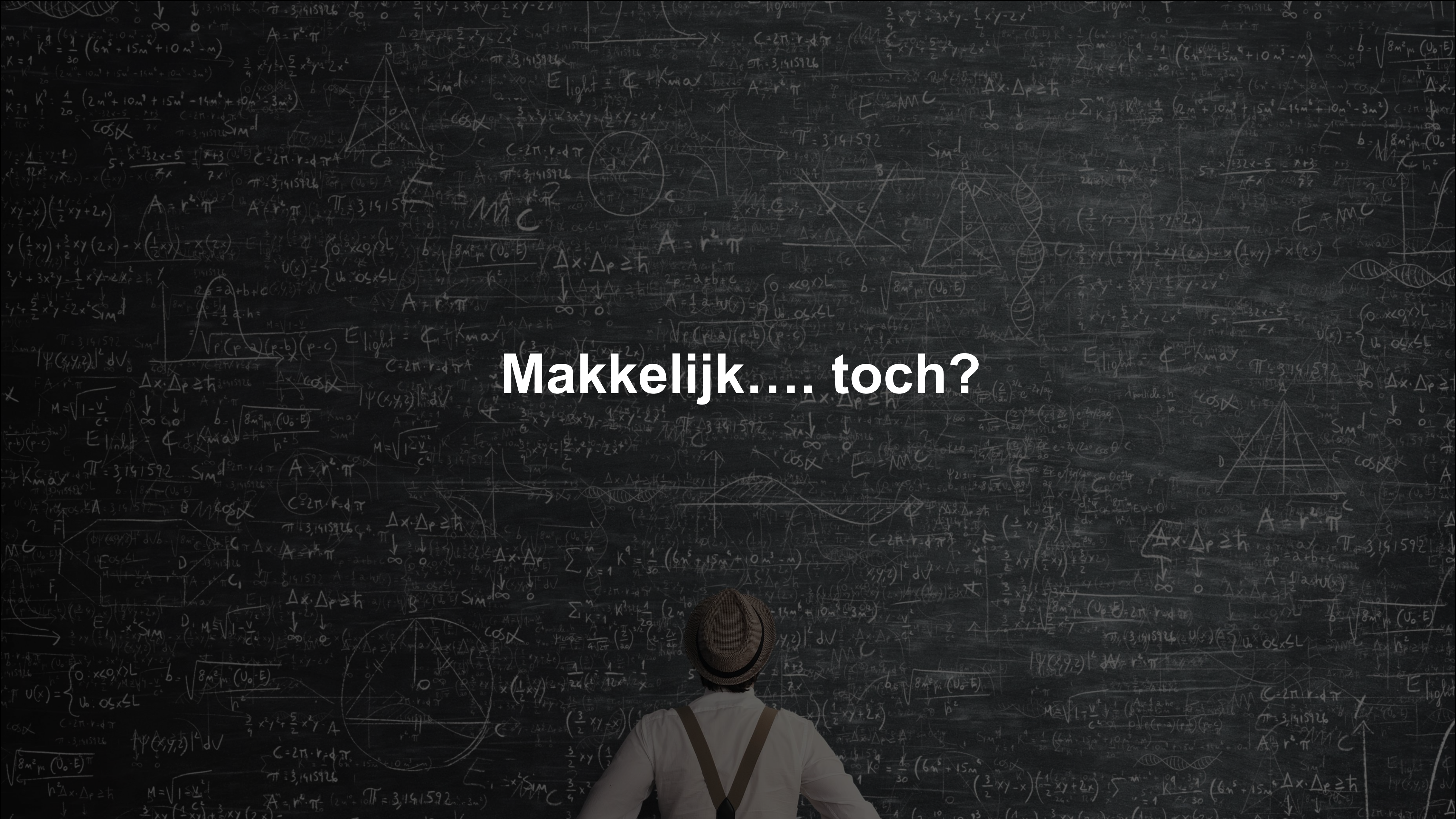
## Sense & Respond

- Snel vertalen van klantinzichten naar toegevoegde waarde voor de klant/consument
- Betere samenwerking binnen en buiten de organisatie over disciplines heen
- Snellere besluitvorming en realisatie
- Flexibiliteit, wendbaarheid, autonomie, zelfstandig handelen, initiatief nemen, ondernemerschap





Makkelijk.... toch?





## SIMPLE SABOTAGE FIELD MANUAL

Strategic Services  
(Provisional)

### *General Interference with Organizations and Production*

(1) Insist on doing everything through "channels." Never permit short-cuts to be taken in order to expedite decisions.

(2) Make "speeches." Talk as frequently as possible and at great length. Illustrate your "points" by long anecdotes and accounts of personal experiences. Never hesitate to make a few appropriate "patriotic" comments.

(3) When possible, refer all matters to committees, for "further study and consideration." Attempt to make the committees as large as possible — never less than five.

(4) Bring up irrelevant issues as frequently as possible.

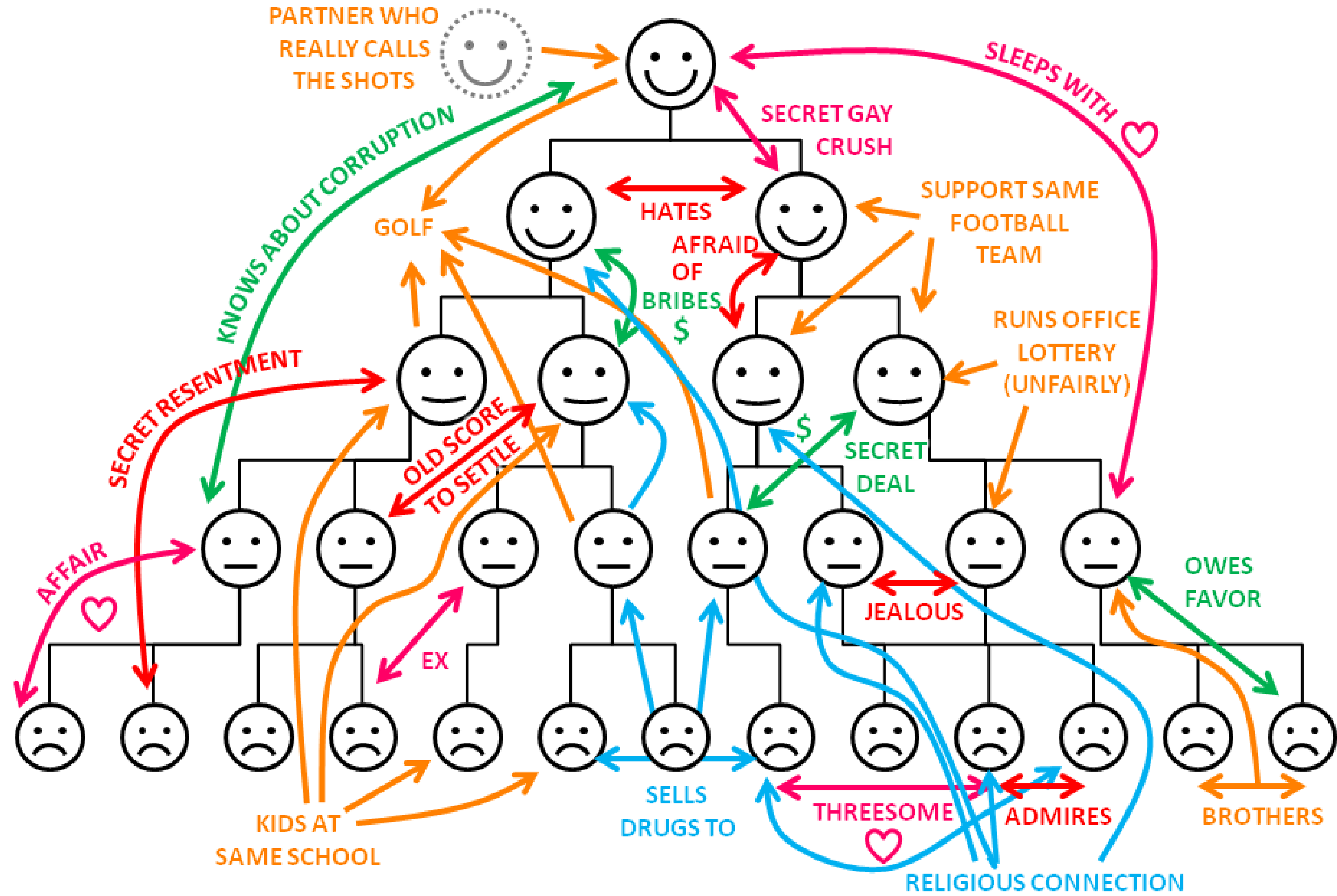
(5) Haggle over precise wordings of communications, minutes, resolutions.

(6) Refer back to matters decided upon at the last meeting and attempt to re-open the question of the advisability of that decision.

(7) Advocate "caution." Be "reasonable" and urge your fellow-conferes to be "reasonable" and avoid haste which might result in embarrassments or difficulties later on.

(8) Be worried about the propriety of any decision — raise the question of whether such action as is contemplated lies within the jurisdiction of the group or whether it might conflict with the policy of some higher echelon.

# REAL ORGANIZATION CHART



# Werkafspraken

op basis van de kernwaarden

## Ondernemend

Vrijheid tenzij anders bepaald  
Leiderschap door eigenaarschap  
Werken op basis van klantinzichten  
Progressie boven perfectie

✓ wel

Vooruitkijkend  
Creatief  
Oplossingsgericht  
Nieuwsgierig

✗ niet

Afwachtend  
Bureaucratisch  
Angstig  
Probleemgericht

## Samenwerkend

Samen verantwoordelijk  
De juiste mensen betrekken  
Conflicten effectief oplossen  
Elkaar helpen

✓ wel

Elkaar benutten  
Geïnteresseerd  
Samen bouwend  
Elkaar versterkend

✗ niet

Wijsneuzig  
Stijf/inflexibel  
Institutioneel  
Defensief

## Eerlijk

Hardop werken  
Voortgang delen  
Transparant communiceren  
De consument staat voorop

✓ wel

Authentiek  
Transparant  
Open vizier  
Zelfkritisch

✗ niet

Onecht  
Stiekem  
Manipulatief  
Dogmatisch





Consumenten  
bond

**Gemak & Zekerheid**  
**Purpose** is your new boss



Waarom zelforganisatie  
op basis van holacratistische principes?



# Zelforganisatie (holacratische principes)

- Flexibele organisatiestructuur: duidelijke **rollen** en **verantwoordelijkheden**
- Efficiënte **overlegstructuur** met als focus actie/output (behandelen van spanningen) en verminderen over-analyseren & consensus
- Meer **autonomie** naar teams (cirkels) en individuen
- Unieke manier van **besluitvorming** en focus op het continu evolueren van de organisatie
- Meer mogelijkheden voor **persoonlijke** en **professionele** groei
- Creëren van een **cultuur** (en omstandigheden) voor **ondernemerschap** en **initiatief** nemen.
- Creëren van volledige **transparantie** door heel de organisatie

# Nog iets concreter...

- Heldere **rollen** en **verantwoordelijkheden**
  - Geen functieomschrijvingen, maar dynamische rollen en verantwoordelijkheden die te allen tijde aangepast kunnen worden aan datgene wat de organisatie **nú nodig heeft**
- Continue verbetering (**progressie boven perfectie**) – spanning als brandstof
  - Iedere spanning, bij wie of waar dan ook in de organisatie, snel en betrouwbaar om te zetten in **betekenisvolle verandering** – zolang het relevant en ondersteunend is voor het **kerndoel** van de cirkel
- Regelmatige en effectieve overleggen
  - Operationele werkoverleggen – focus op **output** en besluitvorming / next actions
  - Roloverleggen – focus op het werken **aan** de organisatie





Consumenten  
bond

Werken vanuit **rollen**



# Rollen en functies: wat is het verschil?

## Functies

- Zorgvuldig uitgedacht (door personeelszaken / management)
- Formeel en hebben een arbeidsrechtelijke status – zijn daarmee statisch en liggen vast
- Functie wordt vervuld door 1 persoon
- HR en manager van het team beheren de functie en deze worden zelden gewijzigd en bekeken

## Rollen

- Gemaakt door de cirkelleden zelf
- Dynamisch: voortdurend aangepast op basis van spanningen
- Meeste mensen vervullen meerdere rollen
- Worden actief gebruikt bij inrichten van eigen werk en maken verantwoordelijkheden transparant



# Wat zijn rollen en waarom werken ze?

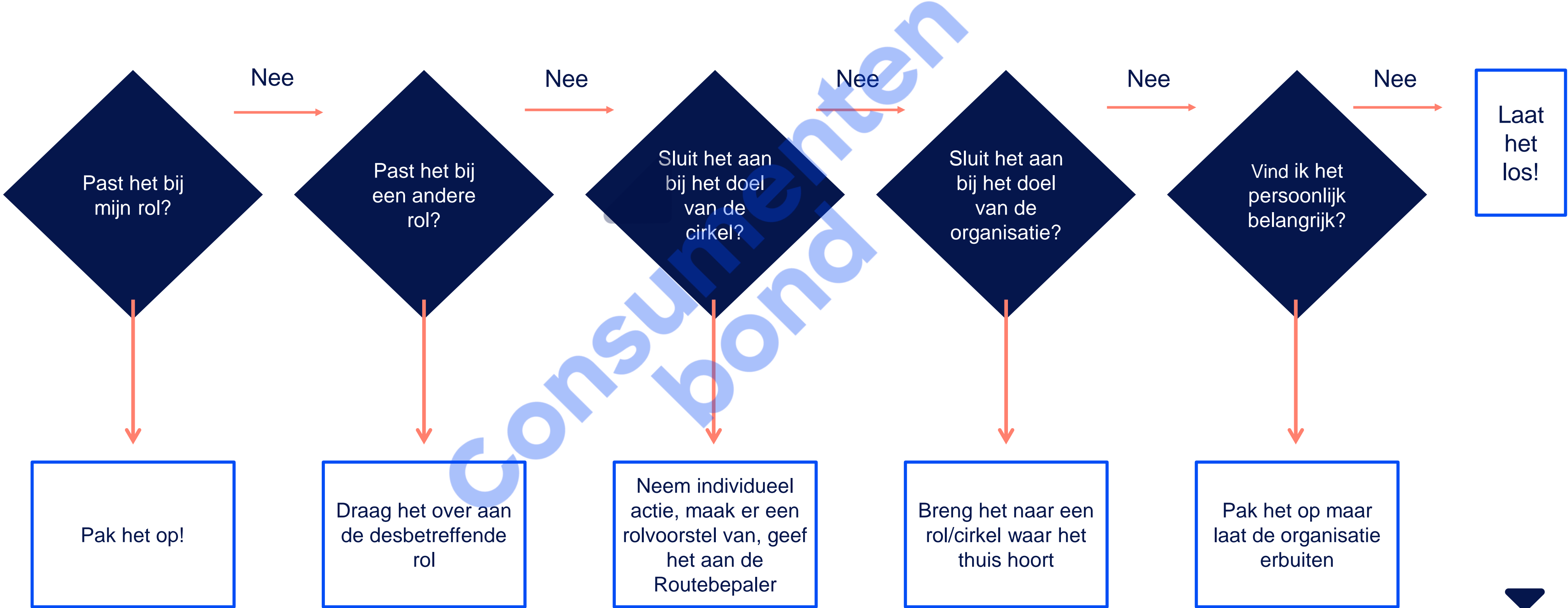
Met rollen organiseer je **werk** in plaats van de **mensen** binnen de organisatie.

- Een rol is een verzameling van **activiteiten/verantwoordelijkheden** die zijn geclusterd.
- Rollen maken **verwachtingen** expliciet en definiëren **verantwoordelijkheden** en bevoegdheid.
- Als jij een rol vervult, kunnen collega's jou aanspreken op de activiteiten die je uitvoert.
- Verreweg de meeste conflicten op het werk zijn in feite **rolconflicten**

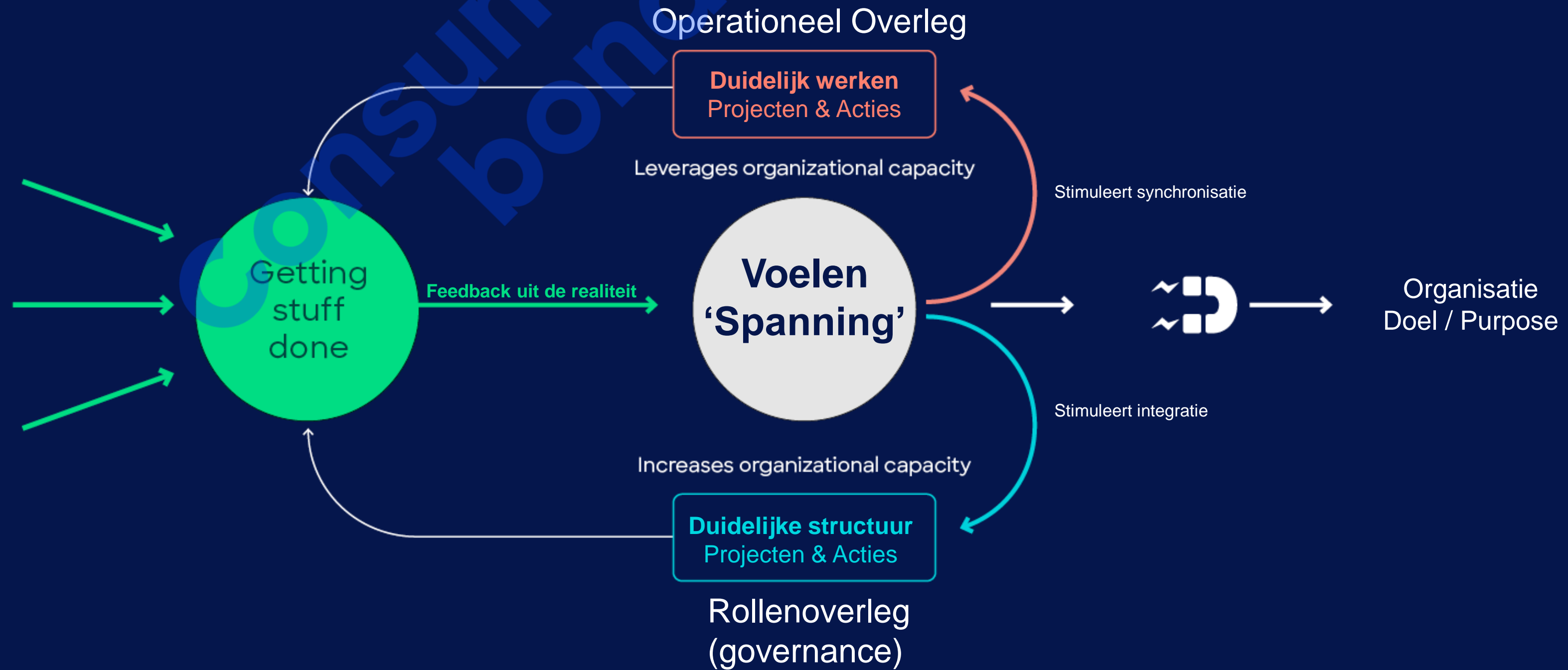
- Rollen zijn dus **persoonsgebonden** en zijn gebaseerd op waar iemand echt goed op presteert.
- Een rol is een soort van bouwsteen binnen jouw team. Je kan ze flexibel toepassen en wijzigen
- Een rol creëert **eigenaarschap**. Daarmee ontstaat verantwoordelijkheid, zelfontplooiing, professionalisering en continu verbeteren.

# Werken vanuit jouw rollen?

Voor alles wat op je pad komt (acties, vragen, projecten, spanningen etc.) volg de volgende stappen....



# Zelforganistie op basis van Holacratische principes





Consumenten  
bond

De **kracht** van het zinnetje  
“Wat heb je nodig?”



# Werkoverleg

## Check-in

Om de beurt. Benoem wat je bezighoudt, zodat je met volle aandacht aanwezig kunt zijn in deze meeting. Geen reacties of discussie.

## Checklist review

Beantwoord enkele korte 'check' of 'no check' vragen. Deze checklist dient als reminder voor belangrijke taken en het aanleren van gewoontes. Geen reacties of discussie.

## Metrics reviews

Metric-eigenaren delen 1 voor 1 kort de laatste inzichten over hun metric om te weten hoe team en werkzaamheden er voor staan. Stel verhelderende vragen, geen discussie.

## Project updates

Geef 1 voor 1 een korte update over de progressie van jouw projecten. Focus op wat nieuw, relevant of veranderd is. Als er niks is veranderd, volstaat 'geen update'. Stel verhelderende vragen; geen discussie.

## Agenda opbouw

Benoem de spanningen die jij wilt behandelen in 1 of 2 woorden en zet ze op de agenda.

## Spanningen behandelen

Punt voor punt helpen we de eigenaren van de spanning een stap verder. Dit hoeft niet de perfecte oplossing te zijn, maar minimaal een vervolgactie of meer duidelijkheid.

A	B	C	D
Facilitator vraagt: "Wat heb je nodig?"	Indiener kiest de route om de spanning te behandelen	Secretaris legt next actions of projecten vast	Facilitator vraagt: "Heb je gekregen wat je nodig hebt?"

## PingPong

Breng verbetervoorstellen in via het PingPong-proces. Dit is het besluitproces voor spanningen over rolwijzigingen en complexere cross-functionele keuzes.

## Check-out

Om de beurt. Geef in een korte terugblik aan wat je van de meeting vond en/of hoe de volgende meeting nog beter kan. Geen reacties of discussie.

# "Wat heb je nodig?"

Kies uit deze 6 routes om je spanning te behandelen (meerdere routes mogelijk)

## Vraag om een next action

Eén concrete, zichtbare stap die jouw spanning vooruithelpt.

## Vraag om een project

Een verzameling van acties die leidt tot een duidelijke uitkomst.

## Vraag om informatie/hulp

Vergaar data, meningen of ideeën om meer helderheid te krijgen.

## Deel informatie

Kondig iets aan of deel iets wat jouw team moet weten.

## Cross-functioneel besluit

Breng jouw spanning en voorstel in als agendapunt voor de PingPong, of leg een actie vast om een voorstel voor te bereiden voor de volgende meeting.

## Rollenbesluit

Breng jouw spanning en voorstel in als agendapunt voor de PingPong, of leg een actie vast om een voorstel voor te bereiden voor de volgende meeting.

## PingPongen doe je zo



**A**

**D**

**K**

**A**

**R**

▶ Type verandering?

▶ Waarom veranderen?

▶ Wat zijn de risico's van het niet veranderen?

▶ Wat haal ik er persoonlijk uit?

▶ Persoonlijke keuze

▶ Beslissing om betrokken te zijn / deel te nemen

▶ Begrijpen hoe te veranderen

▶ Trainen op nieuwe werkwijze/tools

▶ Leren van nieuwe vaardigheden

▶ Bewezen capaciteiten

▶ Realisatie van gewenste verandering in prestaties en gedrag

▶ Acties gericht op het borgen en verder uitbouwen van de gewenste verandering

▶ Erkenning en waardering

▶ Doel:  
"Ik begrijp waarom..."

▶ Doel:  
"Ik heb besloten om..."

▶ Doel:  
"Ik weet hoe..."

▶ Doel:  
"Ik ben in staat om..."

▶ Doel:  
"Ik hou dit vast..."







Consumenten  
bond

Wat heeft het ons gebracht?  
Organisatie. Medewerkers. **Consument.**





Consumenten  
bond

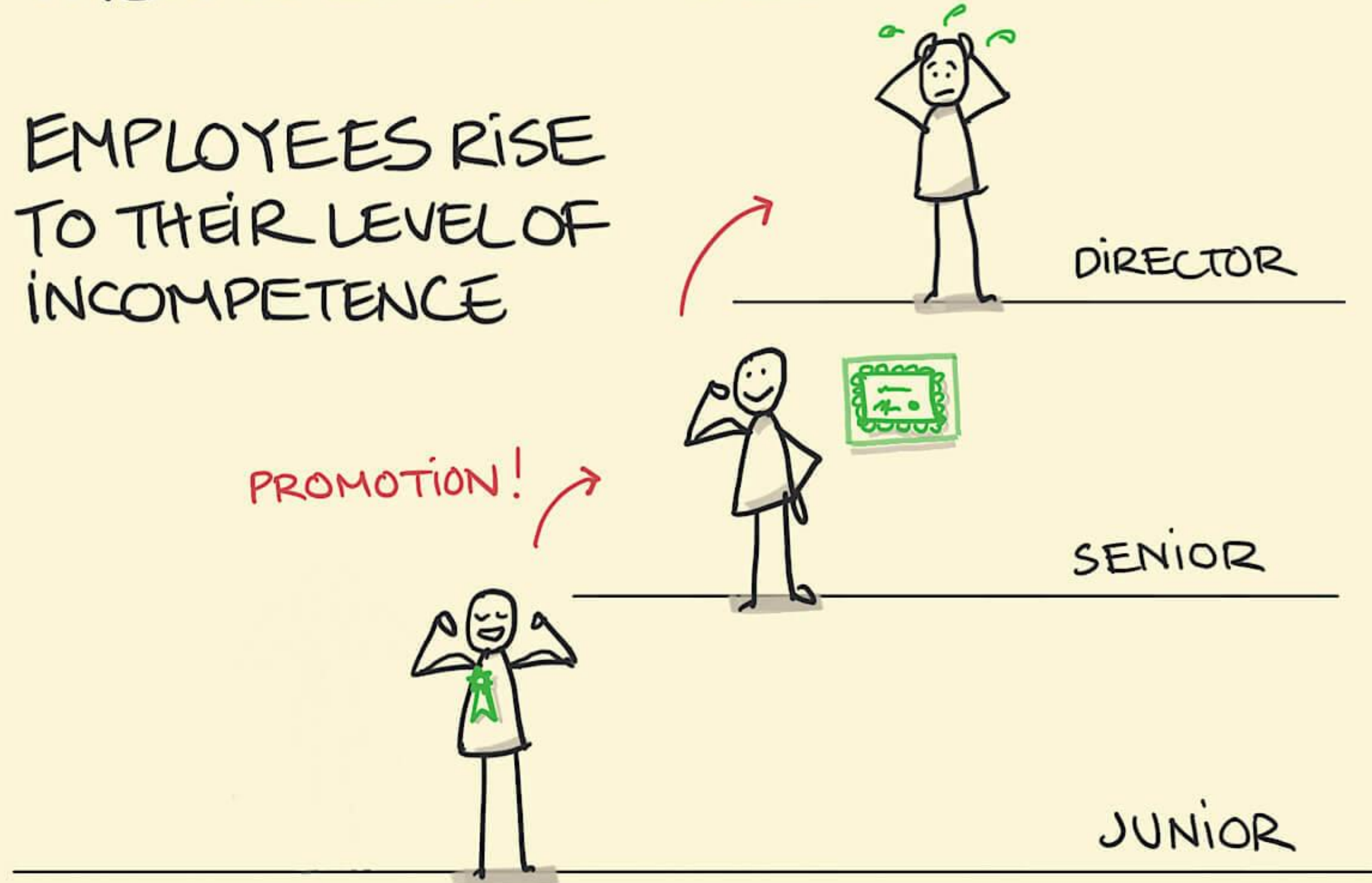
**Progressie** boven perfectie  
Is het veilig genoeg om te proberen?



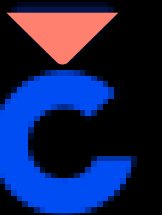
# THE PETER PRINCIPLE

EMPLOYEES RISE  
TO THEIR LEVEL OF  
INCOMPETENCE

PROMOTION!



**Uitdagingen**



# Uitdagingen

- Het betrekken van alle collega's gedurende het verandertraject (waves)
- Het trainen en coachen op rolleiderschap en onderliggende competenties
- Transitie van Managers naar Routebepalers
- Switch van fixed mindset naar growth mindset
- Cultuur. Cultuur. Cultuur. Cultuur & Cultuur..... Cultuur
- (inter)Collegiale steun! Het geven van feedback (complimenten & verbeterpunten)
- Veiligheid en ruimte om fouten te mogen maken
- Progressie boven perfectie
- (ADKAR)
- 'Overdesigning' (start)

Consumenten  
bond

QA

Heb je later nog vragen? Voel je vrij om ons te contacteren!

Henk de Torbal  
hdtorbal@consumentenbond.nl

Niels Kamper  
nkamper@consumentenbond.nl

