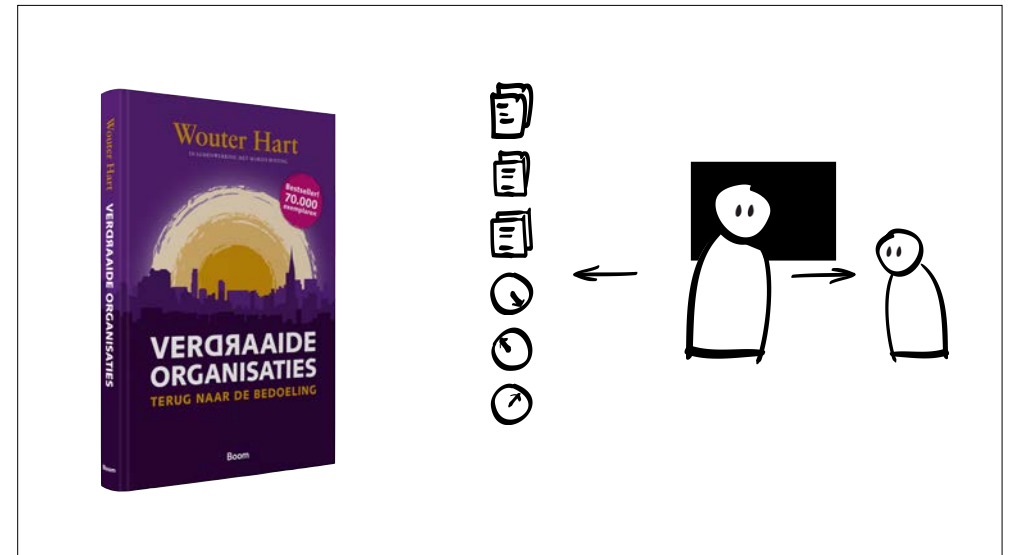
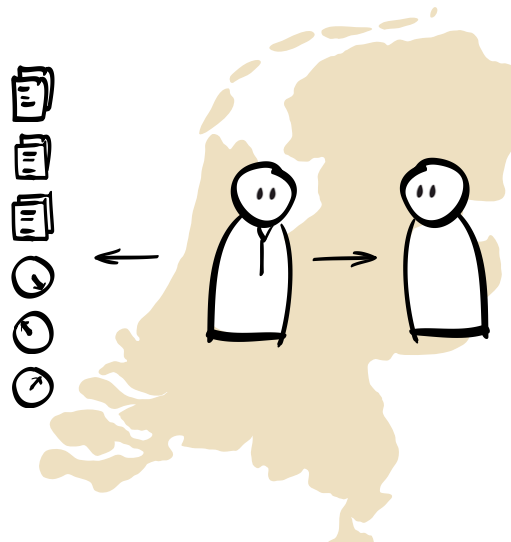


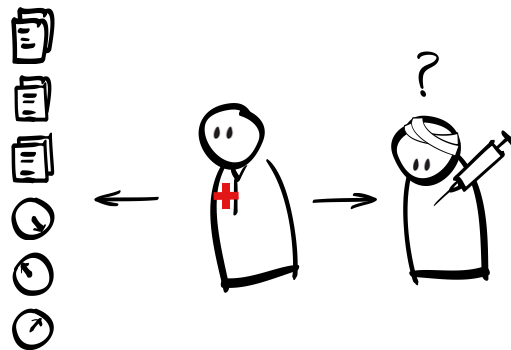




Uit: De mondige patiënt

Dokter, ik hoop zo zeer dat als u mij
terzijde staat
u die nacht goed heeft geslapen
de jurist uw hand niet beven doet
en de econoom u het snijden niet
onmogelijk heeft gemaakt.

Marius Buiting †
(1960 - 2024)



EVENT

Boommanagement

Verdraaide Organisaties

De oplossingenmachine (Wouter)

Omgaan met regels (Eva)

Als doel & Bedoeling samenkomen (Erben)

Het medaillemodel (Wouter & Erben)

Koffiepauze (10.45 - 11.15 uur)

Lunch (12:30 - 13:30 uur)

Pauze (15:00 - 15.30 uur)

Borrel (17:00 - ???)



Wiens levens ondervinden impact
van jouw handelen?

Voor wie zit jij hier eigenlijk?

Wie gaat er wat van merken dat
jij hier nu bent?



EVENT

Verdraaide Organisaties

Boommanagement



**Wouter
Hart**



Vanuit de oplossing

- 1) Gevoel iets te '**moeten**'
- 2) Eigen kompas wordt **uitgezet**
- 3) Tegengestelde belangen **verschijnen**
- 4) Werkelijke vraagstuk raakt **uit** zicht

Geef niet de oplossing

Vanuit de bedoeling

- 1) Gevoel iets te '**willen**'
- 2) Eigen kompas wordt **aangezet**
- 3) Tegengestelde belangen **verdwijnen**
- 4) Werkelijke vraagstuk blijft **in** zicht

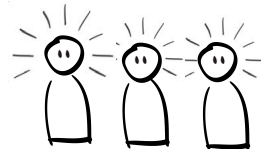
Geef het probleem



Geef niet de oplossing



Geef het probleem

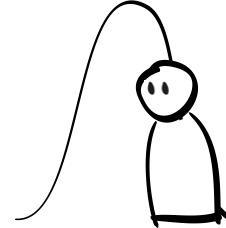


"Het moet nog langs inkoop"

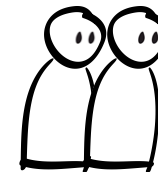
Afdeling inkoop



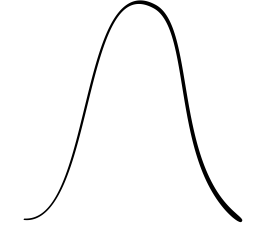
Geef niet de oplossing



Rechtmatig inkopen



Geef het probleem



Spannend vraagstuk
(Met ruimte)



Oplossing
(Zonder ruimte)

Samen verantwoordelijk voor het geheel

Indeling groepjes							
Groep 1	Groep 2	Groep 3	Groep 4	Groep 5	Groep 6	Groep 7	Groep 8
Pvt	Ar	Rpt	Ry	Dsk	Sls	Vds	Wl
Ar	Drt	Hls	Wsk	Rlg	Pij	Vhs	Wll
Sijl	Dsk	Hls	Hws	Sds	Ra	Sa	Dcr
Mzo	Rnd	Rc	Aks	Ngl	Rc	Grs	Sa
Tc	Dab	Laa	Sld	Lbt		Ga	Wlw

Waar ga jij staan?

Spannend vraagstuk
(Met ruimte)



Oplossing
(Zonder ruimte)



HET GEVAAR...

...van een bijeenkomst als deze is dat je (hopelijk) enthousiast bent en ie van alles voornemt. maar dat dit door de drukte van iedere dag weer snel wordt vergeten. (...) Jaap zorgt er dan voor dat je met enige regelmaat een herinnering krijgt aan je eigen voornemens.

Het gevaar van een bijeenkomst als deze...

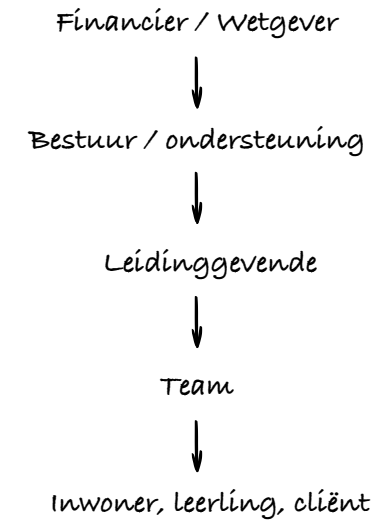
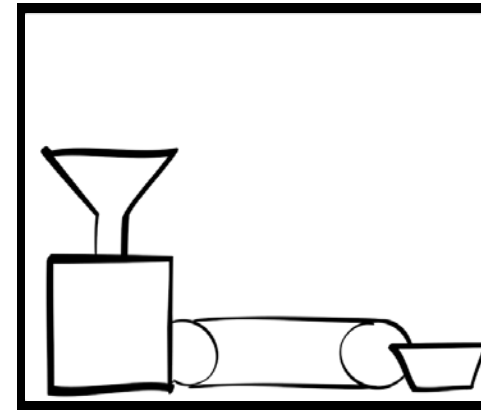
Oplossing

- 1 - Top drie formuleren
- 2 - Scheur uit en geef aan Jaap.
- 3 - Jaap zorgt er voor dat je met enige regelmaat een herinnering krijgt aan je eigen voornemens.



Vraagstuk

- 1 - Herken je het?
- 2 - Vind je het belangrijk?
- 3 - Wat heb je nodig?
(Optie A, B, C, of X)
- 4 - Hoe weten we of het je lukt?



Door Sanne Oving

19 nov 2024 om 05:06

0 reacties



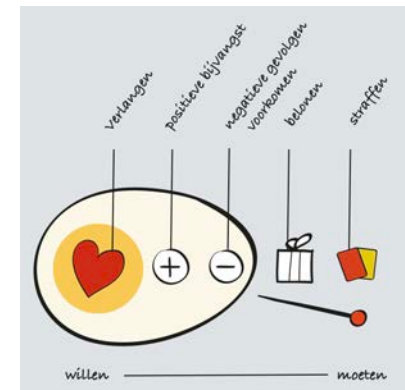
Het Rijk is de verbinding met gemeenten aan het verliezen, waarschuwen wethouders in een brandbrief aan minister van Binnenlandse Zaken Judith Uitermark. Den Haag stelt zich steeds meer op als "alleenheerser", vinden de wethouders. Daardoor zitten zij met onuitvoerbaar beleid.

Dat gebeurt de laatste jaren steeds vaker, zegt Van Gool. "Het Rijk is zich richting de gemeente steeds meer als een soort alleenheerser op gaan stellen", zegt de directeur. Gemeenten worden daardoor steeds meer een soort uitvoeringsloket van het Rijk.

Wethouders hebben zich te verhouden tot het beleid van het Rijk, erkent ook Van Gool. Maar de Wethoudersvereniging wil dat de lokale bestuurders beter betrokken worden bij die beslissingen. Nu gebeurt dat "zonder grondige kennis over de problemen die dit oplevert in de lokale bestuurspraktijk".

En die problemen zijn nu zo groot geworden dat de beroepsvereniging zich heeft gewend tot een noodkreet aan de minister. Met dat signaal willen de wethouders een "uiterste poging" wagen om de situatie alsnog te veranderen. Acties worden niet uitgesloten: ook de actiebereidheid onder wethouders is "groot", schrijft de vereniging.

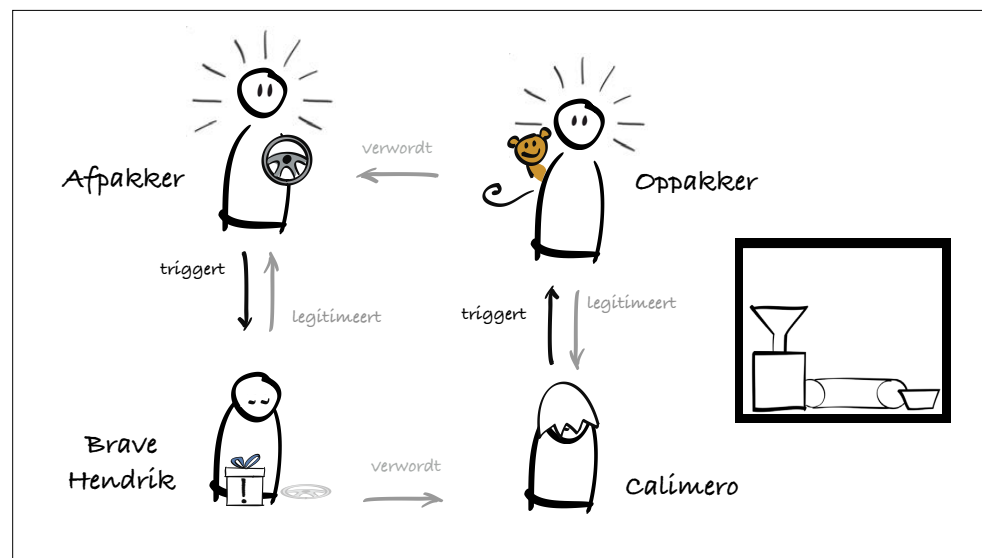
Wat als de ander het geen probleem vindt?





Welke oplossing zou jij willen vervangen?

Oplossing	Vraagstuk
1 -	1 - Herken je het?
2 -	2 - Vind je het belangrijk?
3 -	3 - Wat heb je nodig? (Optie A, B, C, of X)
	4 - Hoe weten we of het je lukt?

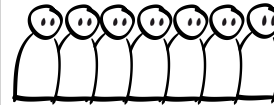


EVENT

Verdraaide Organisaties

Boommanagement

**Eva
Kwakman**



Hoe gaan we om met regels die
ons in de praktijk niet helpen?

Hoe zorgen we ervoor dat
mensen zich in de praktijk aan
de regels houden?



Wanneer ga ik opletten?

- Dat mag niet van de inspectie
- De jurist vindt het niet goed
- Dat staat zo in het protocol
- Dat moet zo
- Dan zijn we aansprakelijk
- Dat kan tuchtrechtelijk niet
- Dat in strijd met de privacy
- Dan scheppen we een precedent

Wetten en regels

- Waarom zijn er regels?
- Wanneer is iets een regel?
 - Waar staat dat?
 - Wie bepaalt dat?
- Waar is de waarde?
- Hoe kan het anders?

Regels...

.... bevestigen en bewaken rechten



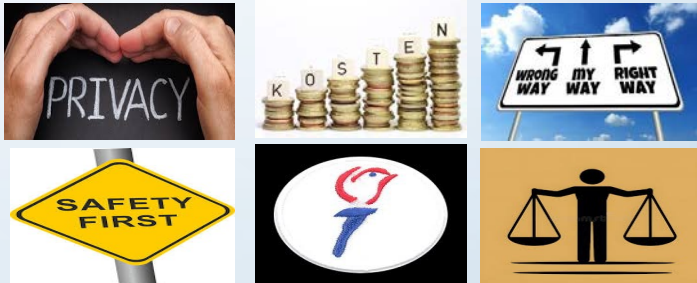
Regels...

... begrenzen de macht en bepalen de plicht



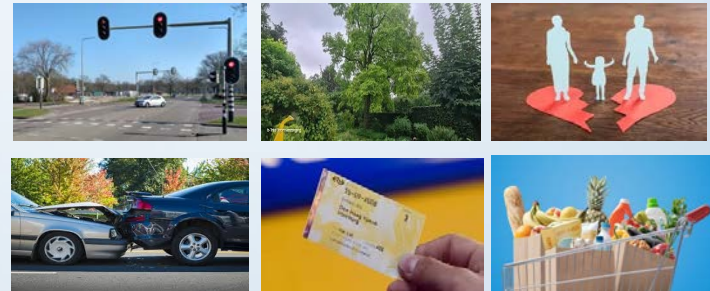
Regels...

... bepalen de onderlinge verhouding van belangen en waarden



Regels...

... ordenen verhoudingen tussen mensen



Verschillende soorten regels...

Wetten en verdragen



Juridisch geborgde afspraken



Afspraken tussen mensen/in organisaties



... komen verschillend tot stand

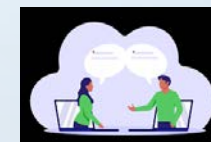
Wetten en verdragen



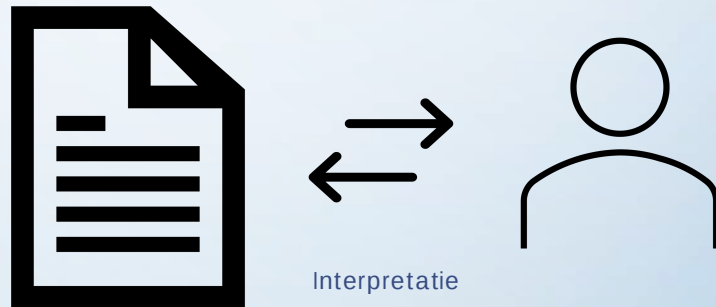
Juridisch geborgde afspraken



Afspraken tussen mensen/in organisaties



Interpretatie van regels



Interpretatie van regels – hoe?

- Grammaticaal - wat staat er precies?
- Wetshistorisch - wat vertelt de geschiedenis van totstandkoming?
- Systematisch - hoe verhoudt de regel zich tot andere regels?
- Teleologisch - wat was het hoger liggende doel van de regel?
- Jurisprudentie - wat heeft de (hoogste) rechter eerder gezegd over de uitleg van de wet?

Handhaving van regels, door wie?

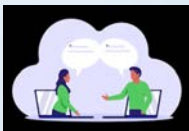
Wetten en verdragen



Juridisch geborgde afspraken



Afspraken tussen mensen/in organisaties



Wettelijke basis voor werken vanuit de bedoeling

- Een overeenkomst heeft niet alleen de door partijen overeengekomen rechtsgevolgen, maar ook die welke, naar de aard van de overeenkomst, uit de wet, de gewoonte of de eisen van redelijkheid en billijkheid voortvloeien. (artikel 6:248 lid 1 BW)
- De voor een of meer belanghebbenden nadelige gevolgen van een besluit mogen niet onevenredig zijn in verhouding tot de met het besluit te dienen doelen (artikel 3:4 lid 2 Awb)
- het bestuursorgaan stelt zich bij het uitoefenen van zijn taak dienstbaar op (artikel 2a Awb – in consultatie)

Het zinvol toepassen van regels

- Regels zijn vaak bedoeld om bij te dragen aan een hogere waarde en geven duiding aan wat we goed vinden met elkaar
- Regels toepassen en uitvoeren vraagt om een startpunt in de leefwereld (waar regels ondersteunend aan kunnen zijn) en niet in de systeemwereld (regel is regel)
- Als je niet overtuigd bent van het nut van de regel, dan kan je besluiten het niet te doen
- Dat geeft wel verantwoordelijkheid:
 - Je moet goed te weten hoe het zit en dus eerst op onderzoek uitgaan naar alle perspectieven
 - Je moet de fouten die je waarneemt in de regels actief adresseren bij de mensen die ze gemaakt hebben

Denkstappen als regels niet helpen

- Is er wel een regel? Of is het een afspraak?
 - Waar staat het?
 - Staat het er wel?
 - Wat gebeurt er als je het niet doet?
- Wat is het voor regel?
 - Door wie is de regel gemaakt? Gaat diegene er over?
 - Waarom is de regel er? Welke waarden worden beschermd?
- Is de regel wel in strijd met de bedoeling?
 - Is het de regel of is het de interpretatie van de regel die strijdig is?
 - Is er ergens in of rond de regel ruimte voor maatwerk?
- Moet de regel anders?
 - Wat zou er dan moeten staan?
 - Leidt het tot meer werken vanuit de bedoeling?

Noties

- Regels hebben verschillend gewicht, ze zijn niet allemaal even zwaar en dwingend
- Regels kunnen worden veranderd op de manier waarop ze gemaakt zijn
- Regels kunnen goed gemaakt zijn of slecht gemaakt zijn – goede (uitvoerbare) regels maken is een vak en het gaat niet altijd goed
- Regels kunnen verkeerd begrepen worden – het goed begrijpen en toepassen van regels is een vak
- Regels kunnen helpen bij de bedoeling; zoek naar de onderliggende waarden

Conclusie

Regels maken dingen mogelijk



EVENT

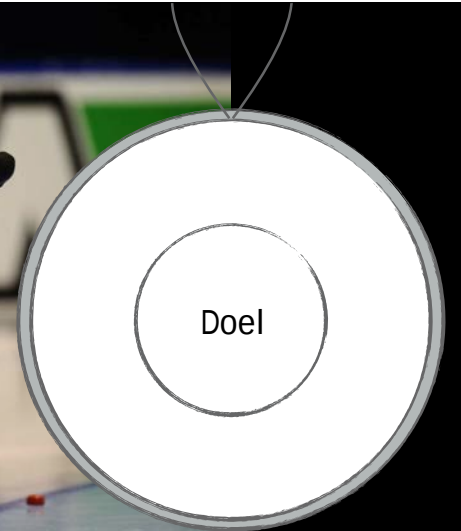
Verdraaide Organisaties

Boommanagement

**Erben
Wennemars**



Wat kunnen
we leren van
een
topsporter?

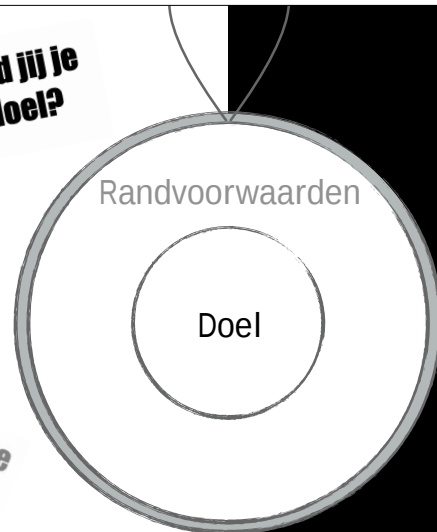


Waar ga je
(samen) voor?

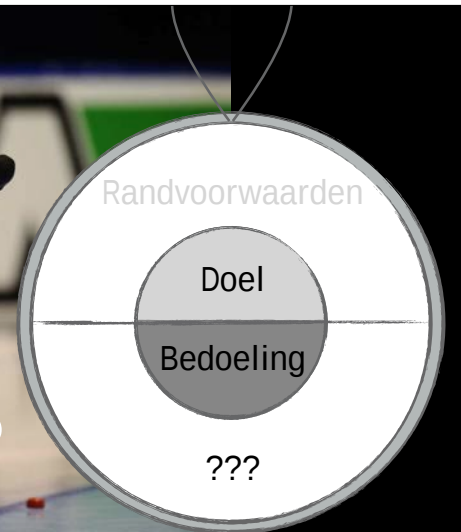
Hoe verbind jij je
aan het doel?

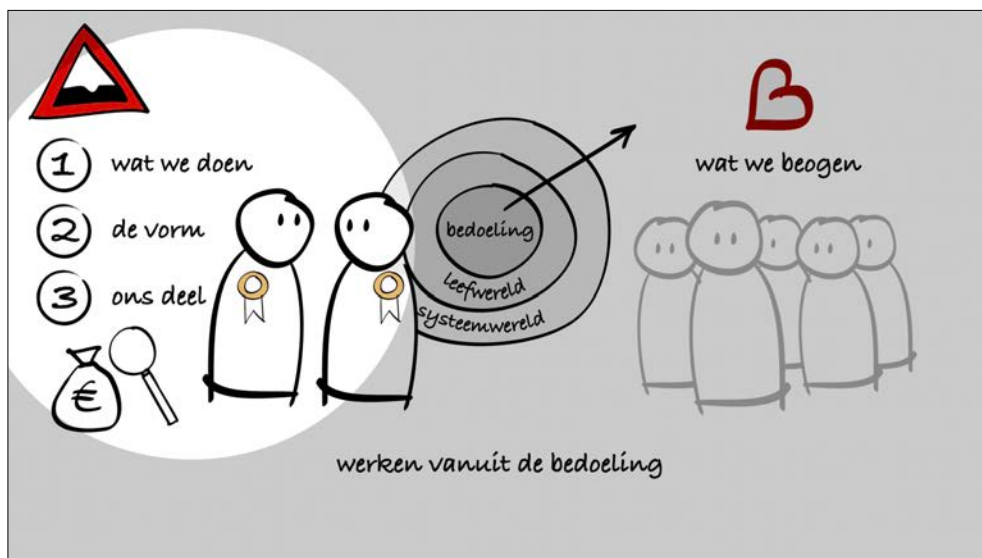
Hoe zet jij de
randvoorwaarden
naar je hand?

Hoe voorkom je
'lege vormen'?



Wat kunnen
we leren van
een
boerenzoon?





La Vuelta Ciclista a España

Stage 17

Uitslag

Klassement

1	Primož Roglič Jumbo-Visma 03:15:56	1	Sepp Kuss Jumbo-Visma 60:34:21
2	Jonas Vingegaard Jumbo-Visma +00:00:00	2	Jonas Vingegaard Jumbo-Visma +00:00:08
3	Sepp Kuss Jumbo-Visma +00:00:19	3	Primož Roglič Jumbo-Visma +00:01:08

Op 13 september 2023 werden drie rijders van Jumbo-Visma 1, 2 en 3 op de Angliru en daarmee stonden ze aan het eind van de dag ook 1, 2 en 3 in het klassement.

Sportief directeur Merijn Zeeman daarover: "Dat was niet samen winnen. Dat was niet waar we voor staan en dus was dat niet goed."

La Vuelta Ciclista a España

Stage 17

Uitslag

Klassement

1	Primož Roglič Jumbo-Visma 03:15:56	1	Sepp Kuss Jumbo-Visma 60:34:21
2	Jonas Vingegaard Jumbo-Visma +00:00:00	2	Jonas Vingegaard Jumbo-Visma +00:00:08
3	Sepp Kuss Jumbo-Visma +00:00:19	3	Primož Roglič Jumbo-Visma +00:01:08



Sportief directeur Merijn Zeeman daarover: "Dat was niet samen winnen. Dat was niet waar we voor staan en dus was dat niet goed."



Jumbo-Visma eindigt 2023 als absolute zegekoning: 69 (!) overwinningen voor Nederlandse ploeg

1. Jumbo-Visma - 69 overwinningen
2. UAE-Team Emirates - 57
3. Soudal Quick-Step - 55
4. INEOS Grenadiers - 36
5. Alpecin-Deceuninck - 35
6. Lidl-Trek - 27
7. EF Education-EasyPost - 26
8. BORA-hansgrohe - 23
9. Intermarché-Circus-Wanty - 20
10. Groupama-FDJ - 19
11. Bahrain Victorious - 18
12. Jayco AlUla - 16
13. Movistar - 16
14. Astana Qazaqstan Team - 16
15. Cofidis - 14
16. DSM-firmenich - 11
17. Arkéa Samsic - 10
18. AG2R Citroën - 9

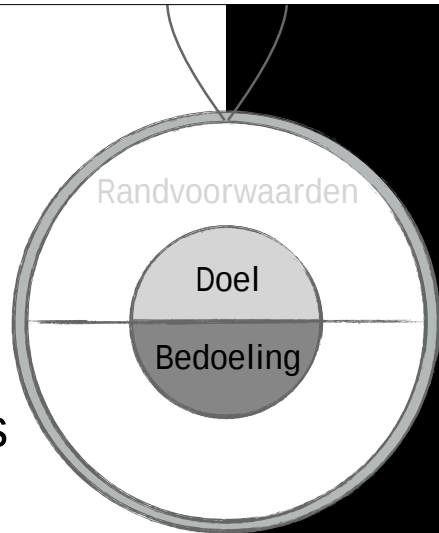
Te veel kopmannen: Primoz Roglic vertrekt bij Jumbo-Visma



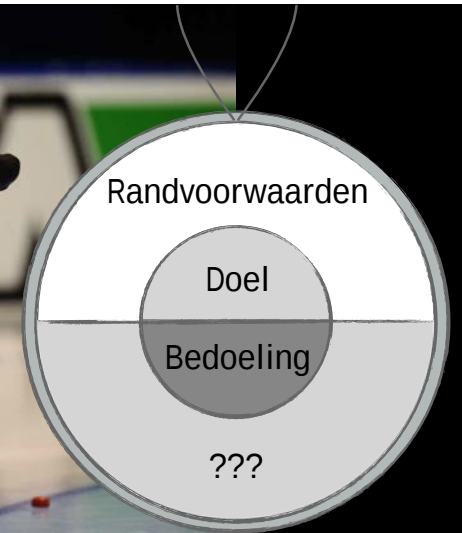
1. Jumbo-Visma - 69 overwinningen
2. UAE-Team Emirates - 57
3. Soudal Quick-Step - 55
4. INEOS Grenadiers - 36
5. Alpecin-Deceuninck - 35
6. Lidl-Trek - 27
7. EF Education-EasyPost - 26
8. BORA-hansgrohe - 23
9. Intermarché-Circus-Wanty - 20
10. Groupama-FDJ - 19
11. Bahrain Victorious - 18
12. Jayco AlUla - 16
13. Movistar - 16
14. Astana Qazaqstan Team - 16
15. Cofidis - 14
16. DSM-firmenich - 11
17. Arkéa Samsic - 10
18. AG2R Citroën - 9

Wat is de werkelijke
opgave?

Hoe blijf je daarbij als
het spannend wordt?



Het
missende
perspectief

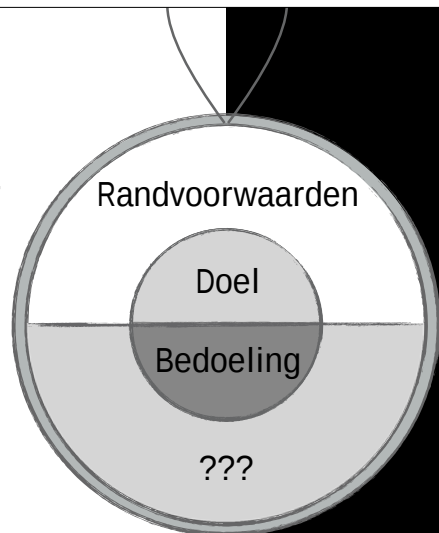


Beeldentuin

Sportcoach van het jaar

Embleem op jeugdteam

Elfstedentocht

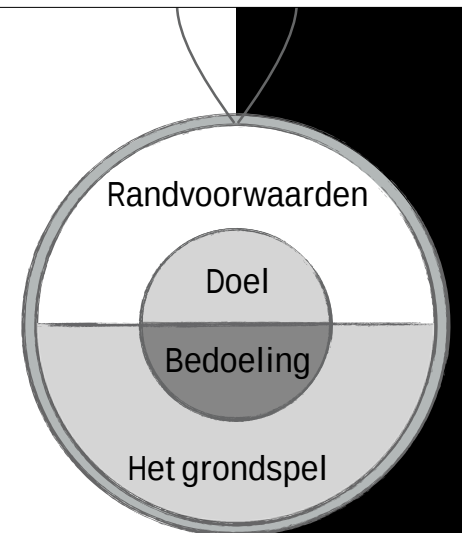


Goede grond

Vruchtbare aarde

Ploegen van de aarde

Gunstig klimaat





THE FIRST XV 15 ALL BLACK PRINCIPLES

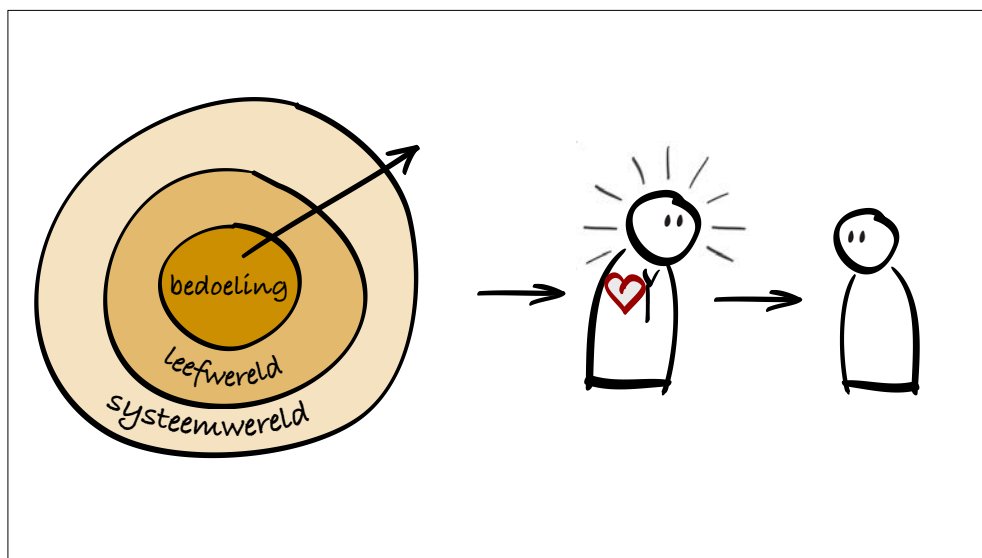
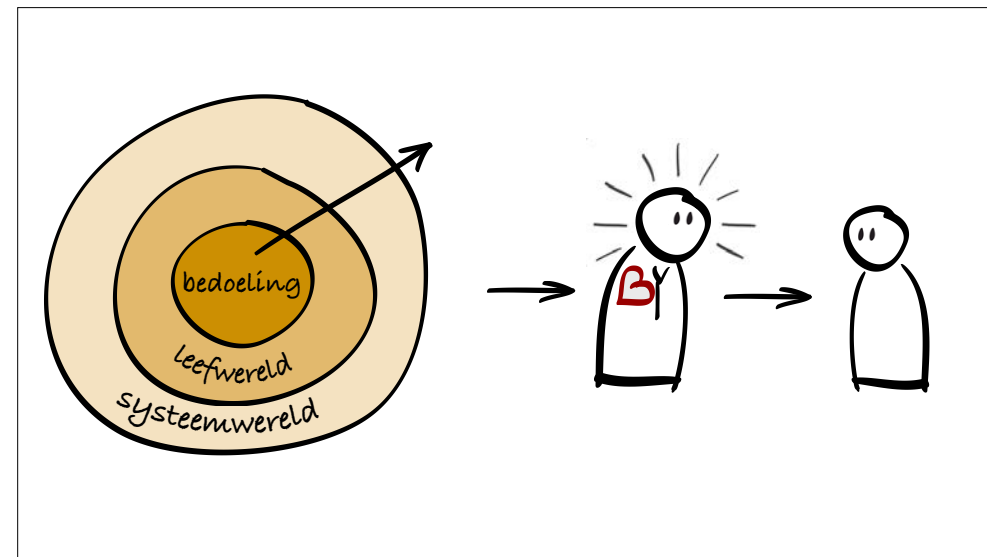
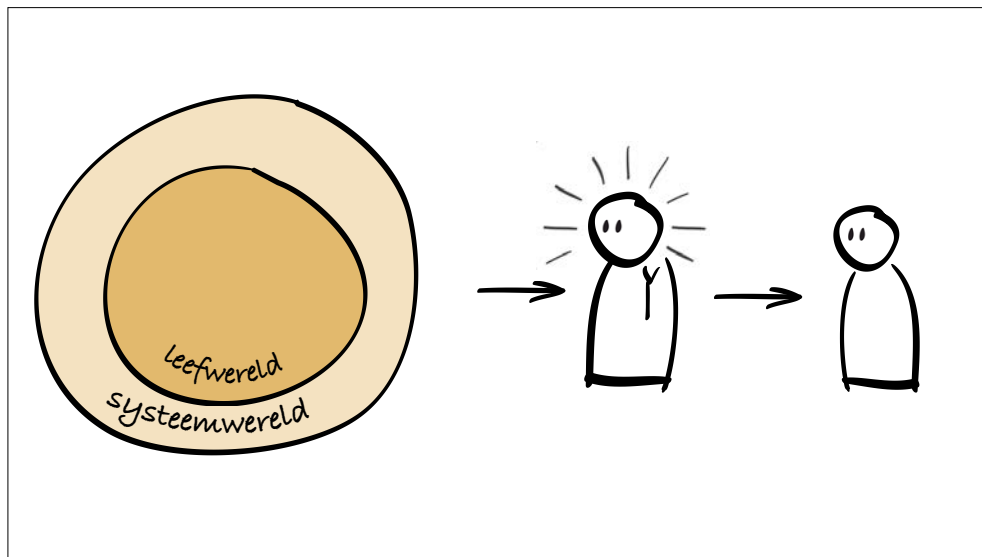
1. SWEEP THE SHEDS Remove the clutter from the shed. Sweep the floor. That is the first rule.	2. GO FOR THE GAP When events are full of your people, change your game. Go for the gap.
3. PLAY WITH PURPOSE Aim. Play.	4. PASS THE BALL Leaders. Create Leaders.
5. CREATE A LEARNING ENVIRONMENT Leaders and Teachers.	6. NO DICKHEADS Follow the Rules.
7. EMBRACE EXPECTATIONS Aim for the highest.	8. TRAIN TO WIN Practice under pressure.
9. KEEP A BLUE HEAD Control your emotions.	10. KNOW THYSELF Know your team.
11. INVENT YOUR OWN LANGUAGE Play your own game.	12. SACRIFICE Find something you would die for.
13. RITUALISE TO ACTUALISE Create a culture.	14. BE A GOOD ANCESTOR Plant trees and build a legacy.
15. WRITE YOUR LEGACY This is your time.	

- 1 - Bescheiden blijven
- 2 - Blijf jezelf vernieuwen
- 3 - Handel vanuit de bedoeling
- 4 - Leiders creëren leiders
- 5 - Creëer een leeromgeving
- 6 - Karakter is belangrijker dan talent
- 7 - Droom groot
- 8 - Zet die ene stap extra
- 9 - Blijf rustig als het spannend wordt
- 10 - Wees eerlijk naar jezelf en je eigen (ontwikkel)vermogen
- 11 - Creëer een gezamenlijke wereld
- 12 - Ga er vol voor
- 13 - Creëer een unieke cultuur
- 14 - Plant bomen die je nooit zul zien
- 15 - Schrijf je eigen nalatenschap

MONKEY MILESTONES

☐ Verloren! Nu moet ik onder de voetbaltafel doorlopen.	☐ Een selfie met minimaal 40 collega's van 3 verschillende afdelingen
☐ Ik heb mijn lunch besteld via het AFAS Broodjes Bestel Systeem	☐ AFAS een procentje beter gemaakt
☐ Mijn avontuur bij AFAS start vandaag!	☐ Ik heb gesproken op de VrijMiBo
☐ Mezelf in het zweet gewerkt in de PROFITnessruimte	☐ Hoera, ik heb een klant fan gemaakt!
☐ Yes! Ik heb de AFAS Academy doorlopen	☐ Ik heb een directielid tegengesproken. (En ben nog steeds in dienst)
☐ Ik heb een "gewoon zomaar" cadeau voor een collega gekocht	☐ Ik ben stout geweest...





EVENT Boommanagement

Verdraaide Organisaties



Wouter Hart



Erben Wennemars



Eva Kwakman