

# Presencing:

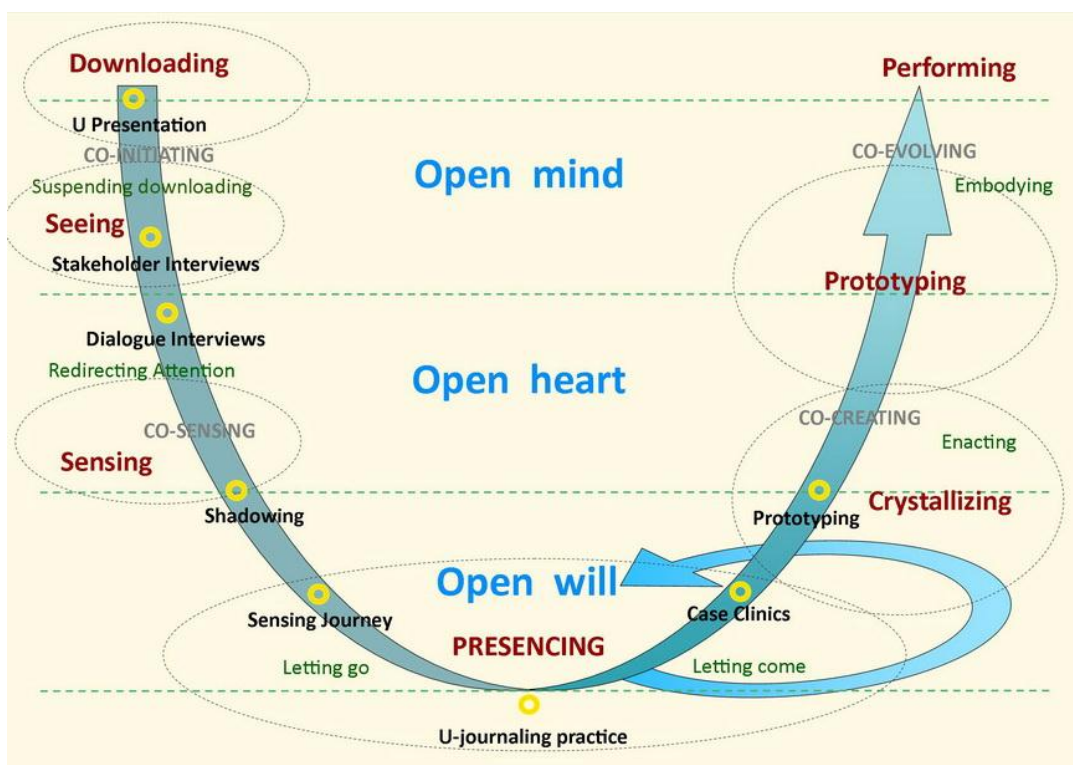
## *Het vergroten van het zelfvernieuwend vermogen van organisaties*

### Faciliteren van Innovatie

Tegenwoordig moeten organisaties in staat zijn zich in toenemend tempo te vernieuwen. Dit is nodig, omdat de behoeften van klanten snel veranderen, de technologische mogelijkheden met de dag groeien, de levenscyclus van producten korter wordt en er wereldwijde concurrentie is ontstaan. Veelal worden met behulp van externe adviseurs vernieuwingen aangebracht, zonder dat er aan het zelfvernieuwend vermogen van het bedrijf wordt gewerkt. Dat is water naar de zee dragen. Onze werkwijze bestaat er in de kern uit, dat wij mensen van het bedrijf zelf helpen bij het zoeken naar verbeteringen, zodat zij in de toekomst beter in staat zijn om daar zelf aan te werken. Met andere woorden wij faciliteren innovatie door de potentiële energie en creativiteit in organisaties aan te boren, zoals de kracht van het stuwmeer wordt gericht en toegepast. Deze methode wordt ook wel Presencing genoemd.

### Presencing

De methode van Presencing is in de VS ontwikkeld door Otto Scharmer en bestaat drie hoofdonderdelen. Eerst leren de deelnemers met een open houding de huidige situatie van het bedrijf te onderzoeken. Vervolgens wordt er contact gemaakt met de eigen innerlijke intuïtie om te zien waar het in de toekomst naartoe moet. Tenslotte worden er concrete plannen gemaakt en in de praktijk beproeft. Bij de toepassing van de methode kunnen er allerlei weerstanden optreden, waarvan de deelnemers zich door de deskundige begeleiding bewust worden gemaakt.



In de afgebeelde figuur staat een uitgebreider schema van de methode van Presencing. Kenmerkend is dat eerst de diepte in wordt gegaan, voordat er oplossingen worden gegeven. Vanwege de vorm waarin het is weergegeven, wordt de methode ook wel Theorie U genoemd. Voor toepassing van deze methode is openheid een belangrijke vereiste. Deze openheid heeft niet alleen betrekking op het verstand maar ook op het gevoel en op de wil tot verandering. Er wordt van uitgegaan dat veel mensen veel mensen voortdurend dezelfde mening blijven ventileren zonder dat ze open staan voor een andere kijk op de zaak (Downloading).

- Het eerste dat er dan moet gebeuren, is de meningen op te schorten en met een open blik rond te kijken wat er allemaal gebeurt (Seeing).
- Vervolgens wordt de onderlinge betrokkenheid vergroot door de deelnemers de situatie vanuit het gezichtspunt van anderen te laten bekijken (Sensing).
- Daarna moeten de deelnemers de opgedane ervaring op zich laten inwerken en bij zichzelf overwegen wat dit voor hen zelf en voor het bedrijf betekent. Meestal begint men dan aan te voelen waar het in de toekomst naartoe moet (het eigenlijke Presencing).
- Dan begint er een creatief proces waarin concrete ideeën voor de toekomst worden ontwikkeld (Crystallizing).
- Deze ideeën worden eerst op kleine schaal uitgetoetst en verbeterd (Prototyping), voordat ze in de organisatie als geheel worden toegepast (Performing).

## Doelen

Het eerste doel van onze inzet is om organisaties te adviseren en te begeleiden bij het nemen van wezenlijke vernieuwingsstappen, zodat deze organisaties voorbereid zijn op de toekomst. Doordat het personeel wordt betrokken bij het proces, wordt er een breed draagvlak voor de vernieuwing creëert. Een ander beoogd effect is dat er een creatieve cultuur ontstaat voor voortdurende vernieuwing van de organisatie en voor het oplossen van langstrijdende problemen.



Hiertoe worden managers binnen het bedrijf getraind in een leiderschapsstijl die het proces van Presencing ondersteunt, zodat nieuwe ideeën niet meer in de bureaucratie van een organisatie verloren gaan. Het uiteindelijke resultaat is dat de prestaties van het bedrijf verbeteren.

## Benefits

De voordelen van deze aanpak zijn zoals gezegd uiteindelijke verbetering van de prestaties en resultaten van de organisatie, maar ook op kortere termijn zaken zoals:

- Toegenomen betrokkenheid vanuit de gehele organisatie bij vernieuwingen,
- Stimulerend leiderschap op ieder niveau,
- Doorbraken in vraagstukken die onoplosbaar leken,
- Gemotiveerde mensen die waarde willen creëren en in hun kracht staan.

## Toepassingen in de Praktijk

Presenting is ook in Europa met succes in vele grote organisaties toegepast, onder andere bij de Triodos Bank, NAM (Shell), KLM Cargo, Achmea en de Duitse autofabrikant Daimler. Peter Blom, CEO van de Triodos Bank, zegt hierover: 'Er is grotere verbondenheid met de missie van de bank.' Andere organisaties waar de methode succesvol is toegepast zijn: FairConnect, TNO, The Hub Amsterdam, Enviu en Seats2meet.com. Al deze toepassingen laten zien dat Presenting een praktische methode is die de potentiële creativiteit van medewerkers activeert wat leidt een vergroting van het zelfvernieuwend vermogen van het bedrijf.

## Dienstverlening

De dienstverlening van De Werkplaats kan uit de volgende onderdelen bestaan:

1. **Oriëntatie op de vraagstelling** (denk hierbij aan een aantal sessies / gesprekken met verantwoordelijke leiders) om de vraag helder in beeld te krijgen.
2. **Formuleren van het begeleidingstraject** / vernieuwingsproces met alle te nemen stappen en werkvormen (maatwerk)
  - a. Programmaplan formuleren
  - b. Overeenkomen van de rol / taak die wij hierin op ons nemen
3. **Aftrap:**
  - a. startsessie met alle betrokken spelers in het project
  - b. Startpresentatie binnen de organisatie over het project
4. **Trajectbegeleiding:** Vormen van dienstverlening:
  - a. Projectmanager of Interim verandermanager

In deze situatie worden wij als verandermanager gevraagd om zelf ook met de voeten in de klei te gaan staan en er voor te zorgen dat het proces goed doorlopen wordt en de verandering ook daadwerkelijk gerealiseerd.
  - b. Trainingsmodel: een meerdaagse, diepgaande training als aftrap van een verandertraject  
Wij zorgen voor een diepgaande training aan de start van het proces zodat iedereen weet waar die op moet letten, waar de valkuilen liggen en wat er verwacht kan worden.
  - c. Begeleidingsmodel:
    - i. **Herhalende trainingen / workshops** om mensen te trainen en ze scherp te houden in het proces. Wij ondersteunen het proces door kennisontwikkeling en oefen-sessies d.m.v afgestemde trainingsblokken aan het begin van iedere nieuwe fase in het proces.
    - ii. **Adviesrol** Wij adviseren het projectteam / projectmanager procesmatig, en waar nodig ook inhoudelijk over mogelijke verbeteringen en te nemen stappen.
    - iii. **Coach / Facilitator** Wij coachen / faciliteren het proces en letten voornamelijk op de te nemen processtappen, de onderlinge dynamiek en de valkuilen. Verwachte inzet zal hier zo'n 0,5 – 1 dag per week zijn.
    - iv. **Executive Coaching** Wij begeleiden een verantwoordelijke manager of de opdrachtgever die het proces zelf wil managen achter de schermen. Sparren, spiegelen en de weg wijzen. Bespreken van probleemsituaties en kansen onderweg. Verwachte inzet zal hier zo'n 2-3 dagen per maand zijn.

## Consultants

Vanuit De Werkplaats wordt het traject door de volgende consultants begeleid met vermelding van kennis en ervaring en organisaties met dergelijke trajecten:

- Drs. Michaël Molenaar Arbeids & Organisatie Psycholoog: Organisatieopstellingen, Open Space conferenties, kernkwaliteiten; o.a. bij Gem. Tilburg, Bestuurs Academie, Inspectie vd Gezondheidszorg, NEMO, Universiteit Tilburg.
- Harry Kloezen Organisatieontwikkeling, interim-management, training & coaching; o.a. bij ENECO, ACHMEA, IBS Consist, KVK Nederland, Ministeries (LNV, BiZa, OC&W).
- Dr. Peter v.d. Berg Leiderschap, organisatiecultuur, competentie management; o.a. bij Koninklijke Landmacht, Philips, Cap Gemini, RaboBank.

## Literatuur:

- **Senge, Scharmer, Jaworski, Flowers: Presence**. Exploring profound change in people, organizations and society. © 2005, N Brealey Publishing London ISBN 1-85788-355-1  
**NL-editie:** © 2006 Den Haag Academic Service ISBN 90 5261 526 8
- **Scharmer O : Theory-U**. Leading from the Future as it Emerges. The Social Technology of Presencing. © 2007 SOL, Cambridge ISBN 978 0 9742390 5 7  
**NL-editie:** © 2010 Christofoor, Zeist ISBN 9 7890 6038 6323
- **Van den Berg, PT: Leading with wisdom**. Charismatic, Strategic and Moral Leadership. In: Thompson, MJ, Eynikel, J (Edts): Leading with Wisdom. European SPES cahier no 7. © 2010 ISBN 978 90 441 2785 0 [Link naar artikel](#).

## Websites:

- [www.ottoscharmer.com](http://www.ottoscharmer.com)
- [www.presencing.com](http://www.presencing.com)
- [www.illumens.nl](http://www.illumens.nl)
- [www.syst.nl](http://www.syst.nl)