

# Workshop Weer-stand en beweeg-redenen

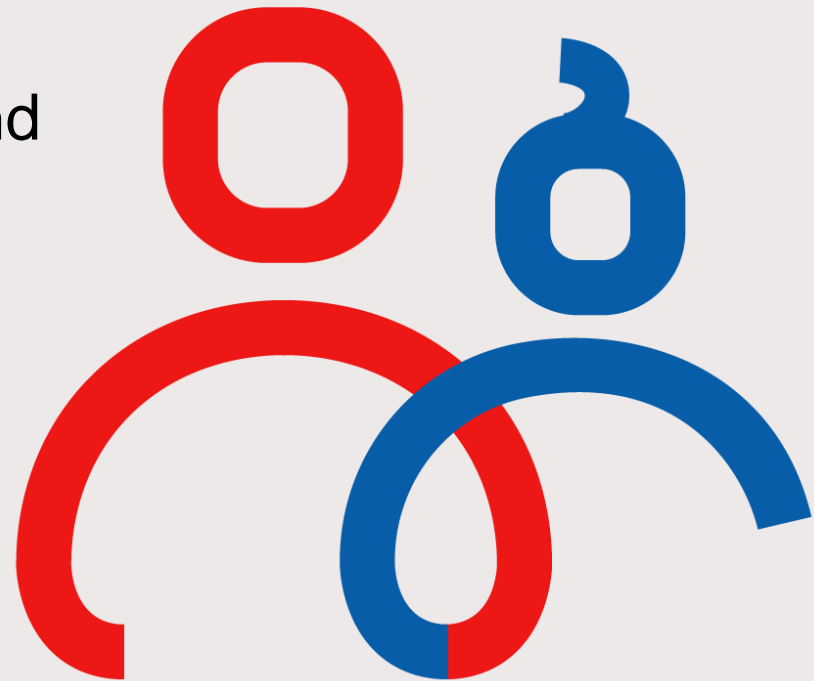
Een veranderkundige kijk op weerstand bij verbeteringen in gegevensverwerking

Middag van de Privacy, 15 oktober 2024  
Pauline Zwart



# Programma

- Mini-theorie
  - Diagnose: veranderkunde en weerstand
  - Aanpak: kleurendenken
- Aan de slag met je eigen project/ opgave
- Praktijkvoorbeeld



# Weerstand?

- Welke situatie riep kort geleden weerstand bij je op?
- Bespreek kort met je buurman/ buurvrouw



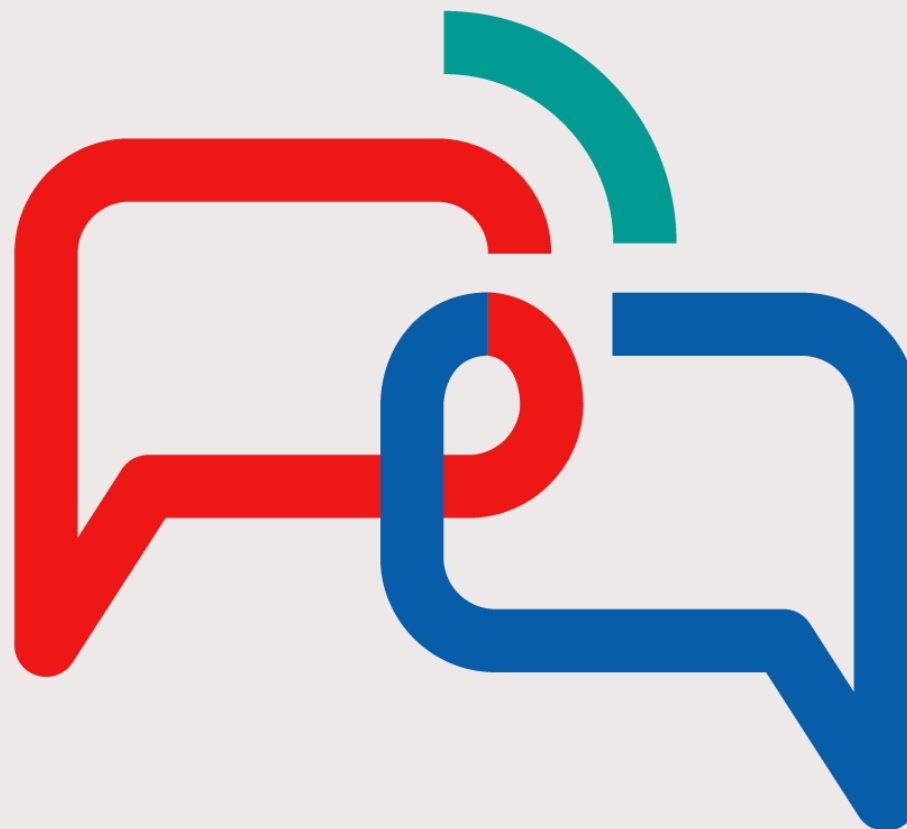
# Hoe kijken veranderkundigen naar weerstand?

- Veranderkunde: 1<sup>e</sup> keer benoemd door Lewin (1947)
- **Klassieke opvatting: 'weerstand als natuurverschijnsel'**.
  - het ligt aan **anderen** en komt altijd voor bij veranderingen
  - het is kwaadaardig en zit 'ons' als veranderaar in de weg
  - je ziet het vooral bij medewerkers (niet bij managers)
  - het is besmettelijk
- **Na-2000-opvatting: 'excuus voor maakbaarheidsdenkers'**
  - Als je weerstand ontmoet, ligt dat aan de **veranderaar en/of de aanpak**
  - te weinig onderzocht wat mensen beweegt (**beweeg-redenen** = motivatie)
  - verkeerde **aanpak** gekozen

# Wat beweegt mensen die 'weerstand bieden'?

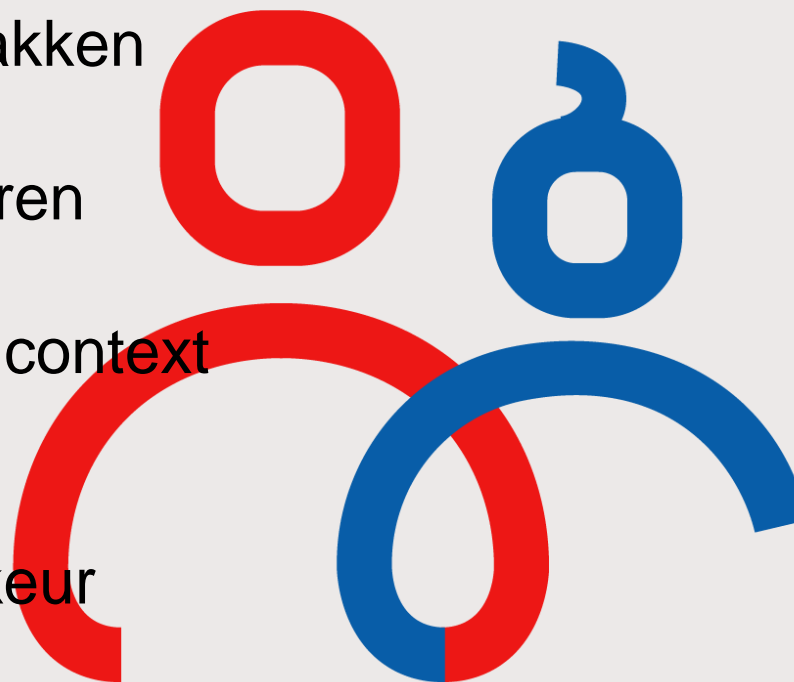
- **Gevecht 'voor de goede zaak'**
  - er is veel energie, gericht op alternatieve mogelijkheden (→)
- **Terechte en intelligente kritiek**
  - op basis van eerdere slechte ervaringen (←)
- **Gevecht om positieverzwakking te voorkomen**
  - Mensen (op hogere positie) hebben iets te verliezen door de verandering (←)
- **Zelfbescherming, poging om schade te beperken**
  - vaak door mensen met weinig invloed
  - 'als het mislukt, krijg ik / de uitvoering de schuld' (←)
- **Timing/ normale pieken en dalen in veranderproces**
  - 'jij bent hier al een jaar mee bezig, wij horen het voor het eerst'
- **Verschillende zienswijzen**
  - botsende logica's, verschillend mensbeeld of (wettelijke) kaders

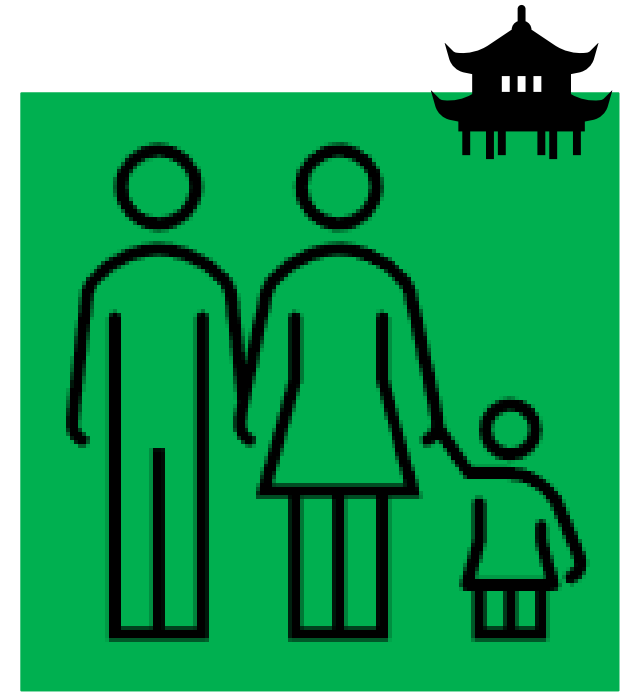
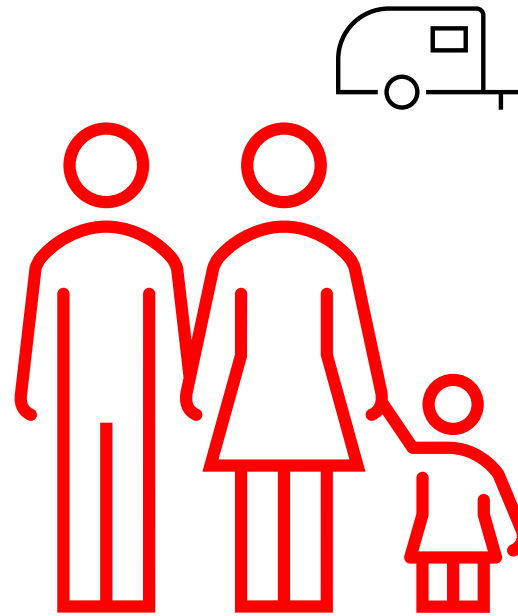
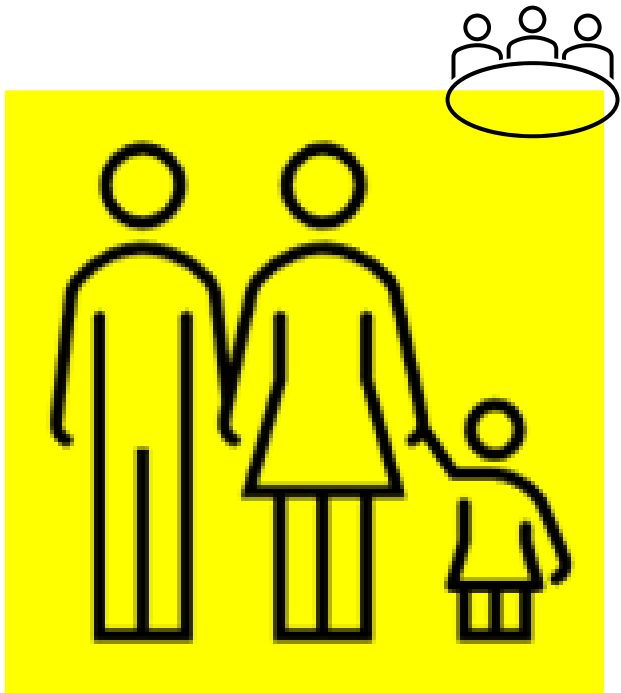
Hoe werkte dat in jouw  
eigen voorbeeld?



# Kleurendenken

- 5 manieren om een verandering aan te pakken
- Gekenmerkt door 5 kleuren
- Voor dit onderwerp werken we met 4 kleuren
- Keuze veranderaanpak is afhankelijk van context (vraagstuk, organisatie etc.)
- Als veranderaar heb je meestal een voorkeur
- Maar die kleur hoeft niet passend te zijn





Families op vakantie: vier aanpakken, vier kleuren



# Veranderaanpak: wat motiveert/ demotiveert?

	Wat motiveert?	Wat demotiveert?
Gele organisaties/ aanpak	Pressie ('het moet') Tijdsdruk Belangrijkheid	Gezichtsverlies Teveel details
Blauwe organisaties/ aanpak	Duidelijkheid Uiteenrafelen (proces) Iets concreets opleveren	Teveel relativeren Vage toestanden Open eindes
Rode organisaties/ aanpak	Samen doen Mensen in de knel helpen Aandacht voor medewerkers	Machogedrag Onzorgvuldigheid Moeilijk gedoe
Groene organisaties/ aanpak	Mogelijkheden uitproberen Uitdagingen aanpakken Praktijkcasus evalueren	Politieke spelletjes Aan mensen sleuren Routine

# Jouw 'project' in kleuren

- Wat = organiseren gecoördineerde samenwerking, opstellen inhoud samenwerkingsconvenant/ privacyprotocol, toezien op zorgvuldige samenwerking in de praktijk
- Waartoe = mensen met meerdere problemen beter helpen
- Wie = actoren = mensen die in beweging moeten komen om je project te laten slagen
- Hoe = aanpak

# Aanpak stap 1. Breng de actoren in kaart

- Kies in tweetallen 1 project/ opgave
- Wie heb je nodig om dit te laten slagen?
- Benoem de 7 belangrijkste actoren = voornamen !  
(geen organisaties)

# Aanpak stap 2. Beweegredenen actoren

Kleur?

Actor	Ervaren probleem	Wat motiveert haar/ hem?
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		

# Stap 3. Aanpak ?

	Wat motiveert?	Wat demotiveert?
Gele organisaties/ aanpak	Pressie ('het moet') Tijdsdruk Belangrijkheid	Gezichtsverlies Teveel details
Blauwe organisaties/ aanpak	Duidelijkheid Uiteenrafelen (proces) Iets concreets opleveren	Teveel relativeren Vage toestanden Open eindes
Rode organisaties/ aanpak	Samen doen Mensen in de knel helpen Aandacht voor medewerkers	Machogedrag Onzorgvuldigheid Moeilijk gedoe
Groene organisaties/ aanpak	Mogelijkheden uitproberen Uitdagingen aanpakken Praktijkcasus evalueren	Politieke spelletjes Aan mensen sleuren Routine

# Praktijkvoorbeeld

- De Baronie (Breda)
  - structureel overleg privacyofficers betrokken organisaties en ZVH.
  - samen vorm gegeven aan gegevensuitwisseling in ZVH
  - samen toezicht houden op uitvoering
  - bespreken gezamenlijk uitvoeringsvraagstukken, zoeken samen naar oplossingen (ondanks verschillende inzichten).
  - komen frequent (1x per 6 weken?) bij elkaar
- Kleur?
- Jullie voorbeelden?

## Hiermee verder ?

- neem contact op met je regio adviseur
- vraag evt. via hen om lees-, kijk- en luistertips

Veel succes !

