

# PGM OPEN

*samen werken  
aan vernieuwing*

7 FEBRUARI 2013 | 12.00 TOT 20.00 UUR | DE FABRIQUE, UTRECHT



## HET PGM OPEN IS HÉT EVENT

.....  
over programmamanagement in Nederland. Een dag vol ontmoetingen tussen vakmensen, verrijking van kennis en verdieping van inzichten. In verrassende vormen, met verleidelijke inhoud en onconventionele verbindingen. Het PGM Open staat voor grenzeloos denken en grensverleggend doen met als doel de impact, betekenis en toegevoegde waarde van programmamanagement te vergroten.

Het PGM Open wordt mogelijk gemaakt door:



Twynstra Gudde

JO BOS z CO





## EEN RIJK PROGRAMMA

Het PGM Open is een bijzonder event. We beginnen de dag met diverse kleinere sessies, en dus niet met een plenaire opening. Je kunt vandaag aan veel verschillende bijeenkomsten deelnemen. En elke sessie heeft een geheel eigen inhoud, werkvorm en karakter. Zo is er voor ieder wat wils.

In dit boekje staan alle programmaonderdelen per stuk beschreven. We hebben ze per categorie van werkvorm geclusterd. In het midden van het boekje is het totale programmaoverzicht opgenomen met alle tijden en locaties. Daarin zie je ook wanneer en waar de lunch, snack en het diner zijn.

We vragen je nadrukkelijk om de start- en eindtijden én de aangegeven groepsgroottes in acht te nemen. Zo kan het programma soepel verlopen. Hou er rekening mee dat we voor de meeste onderdelen met maximale groepsgroottes werken. Eerst komt, eerst maalt, en vol=vol!



## WELKOM OP HET PGM OPEN 2013!

We vinden het fantastisch dat je deelneemt aan dit prachtige event. Natuurlijk om voor je eigen praktijk de nodige inzichten op te doen en hopelijk ook om bij te dragen aan de ontwikkeling van het mooie vak programmamanagement. We bieden je een rijk en gevarieerd programma, waarin je – in de geest van programmamanagement – je eigen weg kunt uitstippelen om je doel te bereiken.

De middag en avond bestaat uit verschillende onderdelen. Zo zijn er onder meer keynotes, workshops, huiskamer-gesprekken, exposés, achter de schermen-sessies, PGM Talks en meet & greets. Het zijn onderdelen met allemaal hun eigen inhoud en karakter. In dit programmaboekje vind je een beschrijving van alle onderdelen, een tijdschema en een plattegrond van De Fabrique.

Anders dan bij andere conferenties beginnen we niet met een plenaire opening, maar met een breed palet van sessies. Na de eerste ronde zien we elkaar in De Perserij voor de keynote van Hans van der Loo. Het eerstvolgende gezamenlijke moment is pas aan het eind, bij de afsluiting door Cyriel Kortleven. Daartussen kun je op allerlei plekken terecht om jezelf en anderen te voeden met ideeën.

Buiten de voorgeprogrammeerde onderdelen zijn er diverse plekken waar je de hele dag door terecht kunt en waarvoor een vrije inloop geldt. Deze onderdelen bevinden zich hoofdzakelijk in De Perserij. Daar tonen we ook de hele dag de Twitterfeed met #pgmopen.

De deur is open vanaf 11:45 uur, de lunch staat dan klaar en om 12:30 uur begint het programma. Kortom, we zetten het tempo er direct goed in (zoals dat gaat in een ambitieus programma). Mocht je op enig moment vragen hebben, dan kun je je altijd melden bij de centrale balie of wenden tot de organisatoren (zie foto's achterin dit boekje).

Op voorhand bedanken we alle mensen die vandaag een bijdrage leveren voor hun initiatief en inzet. Dank voor je komst en veel inspiratie!

Namens de initiatiefnemers,  
Jo Bos, Hans Licht en Theo van der Tak,

Björn Prevaas (Twynstra Gudde)  
Robertjan Uijl (Phaos)  
Mirella Jacobs (Jo Bos & Co)

## KEYNOTES

We hebben vandaag twee keynotes: één na de eerste ronde van sessies en één aan het einde van de dag. Dit zijn de enige momenten waarop we met de hele groep bij elkaar komen.

### Zin in het nieuwe presteren; de verborgen drive achter prestatiedoorbraken

- Hans van der Loo (internationaal spreker/schrijver)
- Tijd: 13:30 - 14:00
- Zaal: Perserij

We leven in de tijd van het nieuwe presteren. De prestatietielat wordt alsmaar hoger gelegd, de omstandigheden zijn extreem zwaar en de roep om fundamentele vernieuwingen klinkt steeds luider. Daar is veel energie voor nodig in de vorm van denkkraft, wilskraft en daadkraft. Deze wetenschap staat haaks op het feit dat momenteel ongeveer de helft van alle menselijke energie uit organisaties weglekt. Dit kan voorkomen worden door nadrukkelijker op de 'zin' van medewerkers en managers te sturen. Concreet betekent dit het cultiveren van een duidelijke visie die zich richt op datgene wat voor de organisatie werkelijk van betekenis is, een sterkere nadruk op positieve oplossingen en samenwerkingsvormen, het nastreven van een zelfgekozen ambitie en tenslotte een gedreven en gedisciplineerde aanpak van gedragsverandering.

### Letting go

- Cyriel Kortleven (internationaal spreker/Master of Interaction, 21 Lobsterstreet)
- Tijd: 19:30 - 20:00
- Zaal: Perserij

Cyriel Kortleven zal PGM Open op een verrissende en creatieve manier afsluiten. Cyriel is internationaal spreker op het vlak van creativiteit en innovatie. Voor deze gelegenheid geeft hij alvast de belangrijkste inzichten mee rondom zijn nieuwe presentatie 'Letting go'. Tijdens deze afsluitende keynote passeren er actuele voorbeelden uit heel verschillende industrieën waarom loslaten en kiezen ons leven een stuk interessanter kunnen maken. Hierbij komen ook vaardigheden aan bod om de essentie van zaken opnieuw bloot te leggen waardoor er weer tijd en ruimte ontstaat voor echte vernieuwing. Op een interactieve manier krijg je ook de gelegenheid om jouw belangrijkste inzichten van het PGM Open te delen en te filteren met andere aanwezigen en naar huis te gaan met (minimaal) één concrete actie of inzicht.





## ACHTER DE SCHERMEN

Altijd al eens een kijkje achter de schermen willen nemen bij collega programmamangers? Horen hoe zij hun programma's aanpakken en wat daarin successen en geleerde lessen zijn? In deze sessies worden praktijkvoorbeelden gepresenteerd en besproken. Ze duren 3 kwartier. Groepen van maximaal 40 mensen.

### Programmamanagement? Gewoon doen! Over het programma 'Horizon'

- Paul Wilms (programmamanager, VGZ) en en Martijn Jansen (programmamanager, Twynstra Gudde)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Jutekelder

In deze sessie zullen wij ingaan op wat wel en niet heeft gewerkt in een organisatiebreed, integraal veranderprogramma (genaamd Horizon) bij zorgverzekeraar VGZ, een grote financiële dienstverlener. We zullen stilstaan bij de inrichting van het programma, de gehanteerde aanpak en de belangrijkste keuzes die hebben bijgedragen aan het behalen van de doelen. Een realistisch verhaal, waarin ook de nadelen van de gekozen werkwijze aan bod zullen komen. Kenmerkend voor het programma was de samenwerking tussen drie partijen, met ieder hun eigen bijdrage, manier van kijken en meerwaarde voor het bereiken van de doelen. De (pragmatische) aanpak van de programmamangers staat centraal in de sessie, niet zozeer de ingezette tools en methodes.

### Programmatische gebiedsontwikkeling in Spoorzone Tilburg

- Fons Meijer en Tjalda Kalsbeek (programmamanager en projectmanager, gemeente Tilburg), Gezinus Hagen (projectmanager, ProRail)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Douchelokaal

Tilburg werkt aan het tot bloei brengen van een nieuw stuk binnenstad: de Spoorzone. Niet als los deel in de bestaande stad, maar als toevoeging aan het hart van de stad. De kans deed zich voor door het beschikbaar komen van "De Werkplaats", het terrein waar de locomotieven van NS werden onderhouden. Het programma kent vele onderdelen en er

ontstaan veel samenwerkingsverbanden met eigenaren en andere partijen die belangen hebben in en om het gebied. De stad en haar inwoners worden geprikkeld om nieuwe impulsen mogelijk te maken en kansen te ontwikkelen. Dit vraagt om een voortdurende heroriëntatie op doelen en (deel)resultaten; het ene deel reageert op het andere, terwijl de toekomst nog slechts verbeelding is. We laten zien wat Tilburg heeft geleerd in de aansturing van het programma, zoals het belang van goede en enthousiaste bestuurders en de ordening in de samenwerking met anderen. Kijk mee naar hoe de puzzel stukje voor stukje wordt gelegd en hoe de stad wordt verrijkt en nieuwe kansen worden ontdekt!

### Over organisatieverandering via programma- management versus lean management

- Suzan Vos (procesregisseur Aanleg, Rijkswaterstaat)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Postkamer

In deze sessie vertellen wij over de ervaring met de implementatie van Sneller&Beter binnen Rijkswaterstaat. Met dit programma beogen we de gemiddelde doorlooptijd van infrastructuurprojecten te halveren van 14 naar 7 jaar. Om dit te bereiken is een scala aan impulsen gegeven door leertrajecten, ondersteuning in projecten, procesbeschrijvingen, nieuwsbrieven, sessies etc. Het programma is in 2012 afgerond en geborgd in de lijn. Het was een impuls tot verbetering, een systeemsporg, die zich nog verder zal moeten bewijzen de komende jaren. Inmiddels wordt binnen RWS lean management vorm gegeven. We gaan in op de vraag of lean management en een impulsprogramma als Sneller&Beter elkaar verdragen, met aandacht voor de competenties die nodig zijn voor programmamanagement versus lean management. Liggen beide in elkaars verlengde of gaan ze uit van een fundamenteel andere filosofie?

### Programmamanagement is topsport! Over het programma 'Veilig Sportklimaat'

- Ary Hordijk (programmamanager, NOC\*NSF) en Helmut Stoop (adviseur, Twynstra Gudde)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Garage

In de sport komen steeds meer opgaven voor die een programmatische aanpak vragen en krijgen. Het programma 'Veilig Sportklimaat' (VSK) is daarvan een mooi voorbeeld en zeer actueel met het oog op de gebeurtenissen in Almere. Dit programma is opgezet om gewenst gedrag in en rondom de sport te stimuleren en ongewenst gedrag aan te pakken, en wordt uitgevoerd door de sportbonden en NOC\*NSF. Het heeft de steun van o.a. de ministeries van VWS en Veiligheid en Justitie en de Vereniging Nederlandse Gemeenten. Tijdens deze sessie gaan we in op vragen over hoe als programmamanager een programma te managen zonder macht in een 'machtige wereld'. Over hoe samenwerking te creëren tussen tientallen verschillende organisaties (sportbonden en de koepel). Over hoe allianties te smeden als het ijzer heet is. Een interactieve sessie met storytelling, stellingen, filmpjes en een 'raad gevraagd'-deel.

### Veranderen in de langdurige zorg, natuurlijk kan dat!

- Hannie Treffers en Carolien Koning (programmamanager en tranchemanager In voor Zorg, Vilans)
- Tijd: 14:15 - 15:00
- Zaal: Havenmeester

In voor Zorg is het grootste overheidsprogramma in de langdurige zorg ooit. Organisaties voor langdurige zorg hebben de laatste tientallen jaren te maken gekregen met veel veranderingen en er komen er nog vele aan. Dit vergt heel veel van hun flexibiliteit. De doelstelling van In voor zorg is hen te ondersteunen door kennis en ondersteuning in natura bij het tot stand brengen van onomkeerbare veranderingen. Daardoor zijn de zorgorganisaties voorbereid op alle veranderingen die op ze afkomen (minder medewerkers, minder euro's, complexere zorg). Een zeer belangrijk aspect is dat we uitgaan van reeds bestaande kennis en dat kennis weer wordt ingezet, verrijkt en verspreid. Voor en door de sector. In deze sessie zullen we vertellen over de opzet van het programma, de rol van onze opdrachtgever (ministerie van VWS), de relatie met honderden coaches en meer uitdagingen!

### Op de rails krijgen van een complex programma Over het programma 'Donna'

- Marcel Vastwijk (programmamanager, Twynstra Gudde)
- Tijd: 15:15 - 16:00
- Zaal: Postkamer

Het is donderdag 31 december 2009, 21.30. Ik ben bezig met de laatste voorbereidingen voor oudejaarsavond. Staat er voldoende champagne koud? Waar is de sigaar voor het afsteken van mijn vuurwerk? Om 21.30 gaat mijn telefoon, het is collega Dirk. 'Wij moeten volgende week naar een klant. Zij hebben dringend hulp nodig met het weer op de rails krijgen van een spoorsectorbreed programma. Het klinkt alsof ze met 140 km/u in de potdichte mist over de A1

rijden en niemand weet of dit de goede richting is. Oh ja, voor ik het vergeet: er zijn al 7 programmamangers gesneuveld in de laatste 8 jaar... Prettig uiteinde en tot volgende week.' En zo begon ik op 19 februari 2010 als programmamanager van het programma Donna. Benieuwd wat ik heb meegemaakt in de laatste 3 jaar? Ik deel graag mijn ervaringen met jullie.

### Risicomangement in programma's Over het programma 'Ruimte voor de Rivier'

- Ingrid Klokke (programmamanager, Rijkswaterstaat) en Fianne Lindenaar (adviseur, Twynstra Gudde)
- Tijd: 15:30 - 16:15
- Zaal: Garage

Het programma Ruimte voor de Rivier is een Rijksprogramma voor rivierversuivering. Vanuit het programma zijn sinds 2007 ruim 30 projecten voorbereid. Momenteel bevindt het programma zich in de realisatiefase en komt het erop aan om de beoogde doelen tot stand te brengen. Al vanaf het begin neemt risicomangement een belangrijke plaats in in de besturing van het programma. De programmabesturing en het risicomangement hebben de laatste jaren een continue ontwikkeling doorgemaakt en zich steeds toegespitst op de fase waarin het programma zich bevindt. Dat heeft veel inzichten en ervaringen opgeleverd, die we graag delen. We willen samen bekijken hoe dit bredere toepassing kan krijgen. Onder meer gaan we in op het spel tussen project- en programmarisico's en op de continue afweging tussen volledigheid en pragmatisme.

### Hoe te communiceren als het fout gaat? Over de Noord/Zuidlijn.

- Alex Sheerazi en Ton Baetens (communicatiemanagement Noord/Zuidlijn, gemeente Amsterdam)
- Tijd: 15:45 - 16:30
- Zaal: Douchelokaal

Wat doe je als je verantwoordelijk bent voor een van meest controversiële infrastructurele projecten, de Noord/Zuid-lijn, en het dreigt helemaal mis te gaan? In ieder geval concluderen dat de aanpak anders moet. Na de verzakking van de Vijzelgracht ontstaat een nieuwe organisatie, met communicatie als speerpunt. Transparantie werd de norm. De organisatie moest altijd de eerste zijn die nieuws over de Noord/Zuid-lijn naar buiten bracht. Ook, of juist, als het slecht nieuws betrof. Internetcommunities en sociale media bleken een uitstekend platform voor de gewenste transparantie. De nieuwe Noord/Zuidlijn legt daarbij de basis voor een nieuw denk- en handelingskader voor de overheid als het gaat om de aanpak van grootschalige projecten en programma's die een directe impact hebben op de burger. Een kader dat in het teken staat van openheid en transparantie, van omgevingsgevoelens en responsiviteit. In deze sessie lichten we toe hoe we de communicatie rondom de Noord/Zuidlijn hebben vormgegeven.

*"Transparantie werd de norm...  
Ook, of juist, als het slecht  
nieuws betrof."*



## Ervaringen met het professionaliseren van programmamanagement

- Anne Jet van Loon (programmamanager, Ministerie van Economische Zaken) en Ruud Meijer (adviseur, Phaos)
- Tijd: 16:30 - 17:15
- Zaal: Havenmeester

Jarenlang heeft het Ministerie van LNV geïnvesteerd in het professionaliseren van programmamanagement op basis van Programmatisch Creëren. Sinds 2010 is LNV samengegaan met het voormalig ministerie van Economische Zaken. Wat hebben we geleerd in de LNV-periode en in het nieuw ontstane ministerie waarbij twee verschillende werelden fuseerden? In deze sessie koppelen we de lessen uit het verleden aan adviezen voor professionalisering van programmamanagement in organisaties. Onze lessen zijn interessant en leerzaam voor programma- en lijnmanagers die het vak van de programmamanager en het programmatisch werken op een hoger plan in hun organisatie willen brengen.

## Sturen op duurzaam ondernemen; een diverse politietop door programmamanagement!

- Lizzy Doorewaard (commissaris, bestuurder van o.a. MVO-Nederland) en Ineke Stam (voormalig voorzitter programma Politietop Divers)
- Tijd: 17:15 - 18:00
- Zaal: Postkamer

“Duurzaamheid is vanzelfsprekend” zei VNO voorzitter in Bernard Wientjes eind 2012. Elk bedrijf moet jaarlijks zijn resultaten aan kunnen tonen op het verantwoordelijk omgaan met milieu, mensen en financiën. Programmamanagement is een geweldig hulpmiddel om duurzaamheid in organisaties een stap verder te brengen. In deze sessie staan we stil bij de succesfactoren voor een duurzaam programma. Dat doen we door middel van het programma dat erop gericht is om bij de politietop (mind you) een grotere diversiteit te realiseren. Een actueel thema, want vanaf 2013 zou elke grote organisatie wettelijk 30% vrouwen aan de top moeten hebben (wet uit 2012).

## Programma's verbinden met de binnen- en de buitenwereld

- Henk Schobben en Michiel Schreijer (directeur programmabureau en strategisch adviseur, Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier)
- Tijd: 17:30 - 18:15
- Zaal: Garage

Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier heeft een strategie ontwikkeld die het gebied in Noord-Holland boven het Noordzeekanaal bestand maakt tegen klimaatveranderingen. Een belangrijke ambitie van het bestuur in de ontwikkeling van die strategie was om de relatie met de omgeving op een andere leest te schoeien. Veel meer is het samenspel met bewoners, belangengroepen en collega-overheden tot stand gebracht. De komende jaren wordt de strategie uitgewerkt in een programma waarin verschillende partners participeren. Uitgangspunt is optimalisatie naar ieders belang, op basis van het hele vraagstuk. En daarna

afspraken maken over wie wat doet en wat betaalt. Extra uitdaging is dat het programma verbonden moet zijn met de binnenwereld: de medewerkers. De neiging is nog wel eens om onafhankelijk van de omgeving te opereren. Dat willen we veranderen. Graag delen we onze aanpak!

## Sturen op maatschappelijke effecten

- Hans van der Heijden en Roger van der Kamp (programmamanagementbureau, gemeente Rotterdam)
- Tijd: 17:30 - 18:15
- Zaal: Havenmeester

De gemeente Rotterdam boekt goede voortgang bij het sturen op maatschappelijke effecten. Het vormt voor ons de kern van programmasturing. Maatschappelijke effecten zien we daarbij als maatschappelijke veranderingen. De meeste voortgang hebben we geboekt bij het gebiedsgericht werken; dat is de aanpak op wijkniveau. Dit wordt binnen de gemeente de komende periode uitgerold als de werkwijze en daarbij programmatisch vormgegeven. Bij het ontwikkelen van dit gebiedsgericht werken is het goed mogelijk gebleken om het sturen op effecten vorm en inhoud te geven. Het schaalniveau van de wijk helpt daarin; maatschappelijke effecten worden op wijkniveau concreet en hanteerbaar. Hoe dit allemaal werkt en wat het vergt willen we in een actieve sessie graag delen en bespreken.

## De programmastructuur als blauwdruk voor de veranderende organisatie

- Mark Geljon (adviseur, GriDD consultancy)
- Tijd: 18:30 - 19:15
- Zaal: Havenmeester

De programmastructuur is een bewezen manier om verandering op een goede manier te managen. Het balanceert het sturen op doelen met het realiseren van concrete resultaten. Verandering is binnen organisaties aan de orde van de dag en reorganisaties blijven elkaar opvolgen. Een programma-aanpak kan dus kansen bieden voor de inrichting van een staande organisatie. We laten zien hoe binnen NXP semiconductors (voormalig Philips) een succesvol programma is omgezet in een staande organisatie door de programma-principes vast te houden en praktisch/pragmatisch vorm te geven. We staan stil bij deze case en laten ook zien aan de hand van andere voorbeelden wat manieren zijn om binnen een grote organisatie je afdeling in te richten op constante verandering. Organisatiestructuur, tools, reporting en impact op de mens komen aan bod. Niet academisch, maar pragmatisch op basis van eigen ervaring.



Achter de schermen



## WORKSHOPS

In de workshops ga je samen met de andere deelnemers aan de slag met interessante puzzels of vraagstukken, waarvoor de begeleider een aanzet geeft. Samen bedenken en bespreek je mogelijke oplossingsrichtingen en invalshoeken. De workshops duren 5 kwartier en vinden plaats in groepen van maximaal 35 mensen.

## Zingeving en Programmamanagement

- Minke Tromp (filosoof en organisatieantropoloog, Bureau Voor Toegepaste Filosofie) & Jo Bos (adviseur en manager, Jo Bos & Co)
- Tijd: 14:15 - 15:30
- Zaal: Jutekelder

Wat hebben Franz Kafka, de Chinese Muur en waarden te maken met Programmamanagement? Hoe kan de hedendaagse programmamanager leren van de leiderschapsprijncipes waarmee gebouwd is aan de Chinese Muur? In deze interactieve bijdrage aan het PGM open gaan Minke Tromp en Jo Bos met de deelnemers op zoek naar de vraag hoe zingevingsaspecten kunnen bijdragen aan succesvol programmamanagement. Verwacht geen lange theoretische betogen, maar vooral een gezamenlijke zoektocht waarbij het formuleren van de volgende vraag misschien belangrijker is dan het vinden van een antwoord. Minke Tromp en Jo Bos zoeken met de deelnemers de verbinding tussen de werelden van filosofie en praktisch programmamanagement.

## Professioneel opdrachtgeverschap in programma's

- Margriet van de Kamp (professionalisator, KampCoaching)
- Tijd: 14:15 - 15:30
- Zaal: Magazijn

Als programmamanager ben je verantwoordelijk voor het bereiken van doelstellingen. Hiervoor ben je opdrachtgever van projecten. Maar je hebt zelf ook een opdrachtgever, en in de publieke sector meestal twee, een ambtelijk en een bestuurlijk opdrachtgever. In deze workshop gaan we in op de rol van opdrachtgever van een programma. Wat is die rol, en met welke dilemma's heeft de opdrachtgever te maken? Verdieping op deze rol biedt brengt inzichten met zich mee voor de rol van programmamanager. De centrale vraag is hoe beide rollen elkaar in de praktijk meer kunnen versterken. Aan de hand van dilemma's uit de praktijk verkennen we in de workshop de rol van de opdrachtgever. Hoe verhouden programmamanagers zich daartoe, en waar liggen mogelijkheden voor professionalisering aan beide kanten? (max 25 deelnemers)

## Creativiteit in programmamanagement

- Cyriel Kortleven (internationaal spreker/Master of Interaction, 21 Lobsterstreet)
- Tijd: 14:15 - 15:30
- Zaal: Meelzolder

Als programmamanager word je geregeld geconfronteerd met de dagelijkse realiteit die niet altijd is afgestemd op de bedachte plannen en strategie. Op dergelijke momenten loop je vaak vast op de logische weg en kunnen creatieve vaardigheden een oplossing bieden voor je probleem. Tijdens deze workshop word je geïnspireerd door de mogelijkheden van creativiteit en krijg je de kans om je Vloek van Kennis te doorbreken. Je ervaart hoe snel mensen in vastgeroeste patronen denken en hoe je deze kunt doorbreken door het toepassen van een aantal creatieve vaardigheden. Deze vaardigheden passeren de revue: uitstel van oordeel, creatief waarnemen, verbeeldingskracht, associatievermogen, divergeren en lef hebben. Dit alles wordt ondersteund door actuele voorbeelden, filmpjes, interactieve oefeningen en de nodige dosis humor.

## Wie is de programmamanager? Over extravertie en introversie in programma's

- Anne Buchanan (adviseur, Stichting Kaleidoscope Forum) en Ernst Harting (adviseur, Phaos)
- Tijd: 14:15 - 15:30
- Zaal: Douchelokaal

We weten al best wel veel van programmamanagement: het beoogde effect van een goed programma en het proces dat daartoe leidt. Maar hoe zit het met de persoonlijkheid van de programmamanager en diens interactie met de voor hem of haar relevante omgeving? Eigenschappen als extravertie en introversie beginnen in organisaties een hot item te worden, omdat het sterk bepalend is voor de kwaliteit van de communicatie en samenwerking. Deze interactieve sessie geeft deelnemers inzicht in hun eigen 'geaardheid', illustreert de (mis)communicatie tussen beide voorkeuren, waarvan altijd sprake is, en biedt praktische tips om deze kennis om te zetten in effectief gedrag voor de programmamanager.



“...een slechte zaak als ik het idee zou hebben dat alles onder controle is! Immers, dan ben ik niet voorbereid op een onverwachte gebeurtenis...”

### Maatschappelijke meerwaarde creëren tussen programma's in

- Ronald Camstra (programmamanager, Vestia)
- Tijd: 14:15 - 15:15
- Zaal: Garage

Steeds meer organisaties trekken zich terug op hun 'kern-taken'. Het onderwijs gaat weer lesgeven, woningcorporaties richten zich op hun woningen en gemeenten concentreren zich op het publieke domein. Begrijpelijk in budgettair lastige tijden. Maar sommige programma's bevinden zich op het snijvlak van meerdere maatschappelijke domeinen. In deze sessie bespreken we eerst enkele voorbeelden waarbij ROC-leerlingen werkervaring opdoen bij het onderhoud van woningen of in de buurtbeveiliging. Hoe voorkomen we dat dergelijke kruisverbanden tussen wal en schip vallen? Daarna hebben we een brainstorm rond een concrete case: een leegstaand winkelpand in een achterstandswijk. Gemeente en woningcorporatie zouden het goed voor de buurt vinden als hier een buurtvoorziening komt, bv een fietsenmaker of een kapper. Het ROC zou graag leerlingen in de praktijk opleiden. Leerlingen willen na hun studie een eigen bedrijfje beginnen. Een win-win ligt voor het grijpen, maar geen van de partijen dekt het hele vraagstuk af. Ze hebben elkaar nodig. Hoe formuleren we een interdisciplinair programma om dit mogelijk te maken?

### Lean Six Sigma & Programmamangement

- Pieter van der Poel (programmamanager, Valuefocused) en Suzanne Meinen (adviseur, Meinwaarde)
- Tijd: 16:00 - 17:15
- Zaal: Jutekelder

Lean Six Sigma is een bedrijfsvoeringsfilosofie met als uitgangspunt de klantwaarde. Een heldere strategie en doelstellingen worden geformuleerd op basis waarvan verbeteringen in de organisatie worden opgestart. Zo ontstaan Lean processen zonder verspilling, met flow en pull en de focus op continue verbetering vanuit de kracht van medewerkers. De methodiek wint steeds meer aan bekendheid en populariteit en wordt vaak genoemd in combinatie met verbeterprojecten. Een Lean Six Sigma-programma is echter veel omvattender en is een vorm van programmamangement waarmee organisaties een cultuur gericht op continue verbetering kunnen introduceren en realiseren. In deze sessie maakt u kennis met het gedachtegoed erachter door middel van een lego-simulatiespel. We kijken naar de koppeling tussen Lean Six Sigma en programmamangement en verkennen of en hoe ze elkaar kunnen versterken en verrijken.

### Scenarioplanning in programma's

- Willem Koerselman (adviseur, Phaos)
- Tijd: 16:00 - 17:15
- Zaal: Magazijn

In deze sessie illustreren we wat scenarioplanning is en welke toepassingsmogelijkheden dit instrument biedt voor de programmamanager. Korte stukjes theorie en toepassing ervan in de praktijk wisselen elkaar af. Centraal staat een groepsopdracht, waarin vier groepen zich op basis van vier verschillende toekomstbeelden voor Nederland buigen over een specifiek strategisch vraagstuk. De opdracht daarbij: welke 'oplossing' van dit vraagstuk is passend in elk van de vier toekomstbeelden? Dit leidt tot vier verschillende oplossingen, elk daarvan toegesneden op een specifiek toekomstbeeld. Vervolgens gaan we op basis daarvan gezamenlijk op zoek naar de oplossing die altijd passend is, onafhankelijk van welk toekomstbeeld werkelijkheid zou worden. Daarmee hebben we de essentie van het instrument scenarioplanning te pakken: eerst divergeren, hetgeen leidt tot creativiteit en vernieuwende ideeën. En vervolgens convergeren naar een robuuste oplossing.

### “En? Alles onder controle?”

- Florian Bekkers (manager en adviseur, VIDE Advies)
- Tijd: 16:00 - 17:15
- Zaal: Meelzolder

Maak jij dat ook wel eens mee als programmamanager op een complexe klus, dat een collega je bij het koffiezetapparaat enigszins meelijdend vraagt: “En, alles onder controle?”. Betrap je jezelf er dan wellicht op dat je denkt: “Nou nee, en nu ik erover nadenk, het zou een slechte zaak zijn als ik dat idee wel zou hebben! Immers, dan ben ik niet voorbereid op een onverwachte gebeurtenis.” Deze workshop is een simulatie waarin je de verschillen ervaart van hoe een programma gericht op maximale controle en een programma gericht op maximale flexibiliteit omgaan met (onverwachte) gebeurtenissen.

### Design Thinking en Programmamangement

- Friso Coumou (programmamanager, Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)
- Tijd: 17:30 - 18:45
- Zaal: Jutekelder

Op een dag ging Pablo Picasso naar buiten en vond een oude fiets. Hij keek er even naar en haalde het zadel en het stuur eraf. Die laste hij aan elkaar om een stierenkop te creëren. Vernieuwing ontstaat door hetzelfde anders te bekijken. Wat ontstaat als we programmamangement combineren met “Design Thinking”? Er zijn markante overeenkomsten: beide vakgebieden gaan bijvoorbeeld over verandering, de afnemers centraal stellen en presteren binnen vooraf opgegeven kaders. Wat kunnen we leren van principes uit “Design Thinking”, zoals “Stel domme vragen”, “Maak hoop zichtbaar” en “Ontwerp voor emergentie”? In deze workshop gaan we het verkennen en ontdekken.

### Sturen zonder macht

- Anita Verdonk (adviseur en trainer, Phaos)
- Tijd: 17:30 - 18:45
- Zaal: Magazijn

In deze workshop laten we je ervaren welk (non-verbaal) gedragsrepertoire jij inzet om anderen in beweging te krijgen op weg naar het doel van het programma. Dit gedrag wordt altijd waargenomen door de ander, alleen niet altijd bewust of expliciet. Binnen programma's is het essentieel te weten wat je werking is op de ander, waarom een ander (geen) zin heeft of (niet) in staat is om met je mee te bewegen. En ook welke veronderstellingen en (voor)oordelen je dan tegen komt bij jezelf en bij de ander over jou. Wat doe jij om de ander ook zijn verlangen binnen dit programma te laten realiseren, zodat je zonder de formele macht en met behoud van je rol nog steeds een duurzame beweging mogelijk maakt? We werken met energetische oefeningen en oefeningen uit de theaterwereld in combinatie met reflecties op de eigen praktijk.

### Veranderkundig kijken in programma's

- Gijs Phoelich (programmamanager, Eurofiber), Hanna Boersema en Titia Haaxma (adviseurs, Twynstra Gudde)
- Tijd: 17:30 - 18:45
- Zaal: Meelzolder

Toon me het programma waar verandering van gedrag of de manier van werken de boventoon voert! De verandering van structuur, formatie en systemen eisen in praktijk de aandacht op. En bepalen de manier van sturen. Terwijl iedereen eigenlijk wel voelt dat dit niet klopt. Veranderkundig kijken helpt om je bewust te zijn van de verschillende opgaven in een programma en je manier van sturen hier op aan te passen. Het betekent dat je vanuit verschillende invalshoeken naar hetzelfde vraagstuk kijkt, zicht probeert te krijgen op het echte probleem, om daar gericht activiteiten op in te zetten. Met voorbeelden uit de praktijk van Eurofiber nemen we je mee in deze materie. Vervolgens gaan we met elkaar in gesprek aan de hand van eigen voorbeelden; waar loop je tegenaan als je verschillende opgaven in een programma te managen hebt, hoe stuur je daarop als programmamanager, en waar kunnen veranderkundige inzichten en methoden helpen / houvast bieden?

### Theorie U en Programmamangement: ‘A match made in heaven?’

- Ernst Harting (adviseur, Phaos)
- Tijd: 17:45 - 19:00
- Zaal: Douchelokaal

In ‘Theorie U’ beschrijft en instrumenteert Otto Scharmer (MIT) een sterk vernieuwende visie op complexe veranderingsprocessen in organisaties en systemen en het leiderschap dat daar voor nodig is. Veel programmamanagers zijn bezig met thema's waarvoor zijn aanpak inspirerende en confronterende inzichten biedt. Omgekeerd: programmamangement is wellicht het instrument om ontwikkeling via het U-proces tot een succes te maken. In deze workshop onderzoeken en ervaren we de hoofdlijnen en achterliggende principes van het U-proces en de relatie met programmamangement. Maar ook: hoe verhoudt deze ‘theorie’ zich tot onze praktijk? En: wat ontbreekt nog?

### World Café Batenmanagement, wat kunnen we ermee?

- Eva van der Molen (begeleider, Eva Is Hier)
- Tijd: 18:15 - 19:15
- Zaal: Postkamer

Batenmanagement: ineens hoor je er overal over. Vandaag tijdens een PGM Talk en een exposé. Is het een nieuwe hype? In dit World Café horen we graag jouw ideeën, twijfels, ervaringen. Betrek in je inbreng alles wat je vandaag of elders gehoord hebt en bezighoudt. Op basis van een maximale diversiteit aan invalshoeken komen we samen en individueel tot nieuwe betekenis. De vragen waar we ons over buigen zijn: Wat is de impact van batenmanagement op het succes van programma's? En welke invloed heb ik hierop als programmamanager? Het meemaken van een World Café is een inspirerende ervaring op zichzelf: met deze werkvorm kun je grote groepen stakeholders actief bij je eigen programma betrekken en daarmee eigenaarschap en de kwaliteit van besluitvorming een flinke boost geven.



	12.00	12.30	13.00	13.30	14.00	14.30	15.00	15.30	16.00	16.30	17.00	17.30	18.00	18.30	19.00	19.30	20.00
<b>Perserij</b>	Ontvangst en lunch		[18 min] Dynamisch batenmanagement in programma's <i>Michiel van der Molen</i>	[18 min] Regievoering zonder macht <i>Hans Licht</i>	Zin in het nieuwe presteren; de verborgen drive achter prestatie-doorbraken <i>Hans van der Loo</i>			Snack	[18 min] Van programma-managers verwachten wij blijkbaar wonderen <i>Thomas Blekman</i>	[18 min] Het DNA van een programma <i>Peter van Dusseldorp</i>		[18 min] Competenties van de programmamanager anno 2013 en verder <i>Marcel Mars en Lia de Zoete</i>	[18 min] Programma-managers zijn helden! <i>Marcel Pennings en Paul Roks</i>		Diner		Letting go <i>Cyriel Kortleven</i>
<b>Jutekelder</b>			Programmamanagement? Gewoon doen! Over het programma 'Horizon' <i>Paul Wilms en Martijn Jansen</i>			Zingeving & Programmamanagement <i>Minke Tromp en Jo Bos</i>			Lean Six Sigma & Programmamanagement <i>Pieter van der Poel en Suzanne Meinen</i>			Design Thinking & Programmamanagement <i>Friso Coumou</i>					
<b>Magazijn</b>			Bewust en onbewust sturen (of manipuleren) in programma's <i>Ronald van Aggelen</i>			Professioneel opdrachtgeverschap in programma's <i>Margriet van de Kamp</i>			Scenarioplanning in programma's <i>Willem Koerselman</i>			Sturen zonder macht <i>Anita Verdonk</i>					
<b>Silo61, huiskamer 1</b>			De toegevoegde waarde van de opdrachtgever <i>Edwin van Dieën</i>			Cultuurverandering zonder macht <i>Maureen van Eijk</i>			Hoe pak je je rol als programmaondersteuner? <i>Ingrid Visser en Maret van der Wees</i>			Over programma's gericht op positionering, rolopvatting en kerntaken <i>Jan Bos en Marjon den Boer</i>		De toegevoegde waarde van de opdrachtgever <i>Edwin van Dieën</i>			
<b>Silo61, huiskamer 2</b>			Professioneel werken aan omgevingsissues in programma's <i>Philip Drontmann</i>			Borgen van integriteit in programma's <i>Karst Blijham en Pim van der Pol</i>								The next step in programmamanagement; hoe pak je dat aan? <i>Jan van Maasakkers</i>			
<b>Silo61, huiskamer 3</b>			De programmamanager als verandermanager <i>Marijke Andeweg</i>			Systemische dynamiek in programma's <i>Manfred van Veghel</i>			Handelen in een complex speelveld van partijen <i>Bob van Dijk</i>		Het DNA van een programma <i>Peter van Dusseldorp</i>		Competenties van de programmamanager anno 2013 en verder <i>Frank van Ierssel en Lia de Zoete</i>				
<b>Meelzolder</b>			Op Programmamanagement Safari <i>Bert van der Hooft</i>			Creativiteit in programmamanagement <i>Cyriel Kortleven</i>			"En? Alles onder controle?" <i>Florian Bekkers</i>			Veranderkundig kijken in programma's <i>Gijs Phoelich, Hanna Boersema en Tilia Haaxma</i>					
<b>Douchelokaal</b>			Programmatische gebiedsontwikkeling in Spoorzone Tilburg <i>Fons Meijer, Tjalda Kalsbeek en Gezinus Hagen</i>			Wie is de programmamanager? Over extravertie en introversie in programma's <i>Anne Buchanan en Ernst Harting</i>			Hoe te communiceren als het fout gaat? Over de Noord/Zuidlijn. <i>Alex Sheerazi en Ton Baetens</i>		Van programmamanagers verwachten wij blijkbaar wonderen <i>Thomas Blekman</i>		Theorie U en Programmamanagement: 'A match made in heaven?' <i>Ernst Harting</i>				
<b>Postkamer</b>			Over organisatieverandering via programmamanagement versus lean management <i>Suzan Vos</i>			De psychologie achter keuzes en besluitvorming <i>Babs Westenberg</i>		Op de rails krijgen van een complex programma. Over het programma 'Donna' <i>Marcel Vastwijk</i>		Leren in en van programma's met Learning Histories <i>Elsbeth Roelofs</i>		Sturen op duurzaam ondernemen; een diverse politietop door programmamanagement! <i>Lizzy Doorewaard en Ineke Stam</i>		World Café Batenmanagement, wat kunnen we ermee? <i>Eva van der Molen</i>			
<b>Garage</b>			Programmamanagement is topsport! Over het programma 'Veilig Sportklimaat' <i>Ary Hordijk en Helmut Stoop</i>			Maatschappelijke meerwaarde creëren tussen programma's in <i>Ronald Camstra</i>		Risicomanagement in programma's. Over het programma 'Ruimte voor de Rivier' <i>Ingrid Klokke en Fianne Lindenaar</i>		Batenmanagement, verbinding tussen het programma en de lijnorganisatie(s) <i>Patrick Mulder</i>		Programma's verbinden met de binnen- en de buitenwereld <i>Henk Schobben en Michiel Schreijer</i>					
<b>Havenmeester</b>			Optimaliseren van besluitvorming in programma's – wat leren we van Afrika? <i>Martijn de Liefde en Gabor Vis van Heemst</i>			Veranderen in de langdurige zorg, natuurlijk kan dat! <i>Hannie Treffers en Carolien Koning</i>		Over haalbaarheid van gedragsverandering door programmamanagement <i>Björn Prevaas en Manon Ruijters</i>		Ervaringen met het professionaliseren van programma's <i>Anne Jet van Loon en Ruud Meijer</i>		Sturen op maatschappelijke effecten <i>Hans van der Heijden en Roger van der Kamp</i>		De programmastructuur als blauwdruk voor de veranderende organisatie <i>Mark Geljon</i>			
<b>Foyer</b>								Meet & greet met Suzan Vos, Manfred van Veghel, Hans Licht, Philip Drontmann, Marijke Andeweg, Bert van der Hooft, Ronald Camstra en Ary Hordijk		Meet & greet met Margriet van de Kamp, Peter van Dusseldorp, Maureen van Eijk, Ernst Harting, Hannie Treffers, Marcel Mars en Lia de Zoete		Meet & greet met Manon Ruijters, Björn Prevaas, Michiel van der Molen, Cyriel Kortleven, Anne Buchanan en Ronald van Aggelen		Meet & greet met Pieter van der Poel, Suzanne Meinen, Patrick Mulder, Jo Bos, Gabor Vis van Heemst en Hans van der Loo		Meet & greet met Willem Koerselman, Florian Bekkers, Elsbeth Roelofs, Henk Schobben, Jan Bos, Paul Roks en Marcel Pennings	

Legenda:

Keynotes

PGM Talks

Workshops

Achter de schermen

Exposés

Huiskamergesprekken

Meet & greets

Catering





## HUISKAMERGESPREKKEN

In de huiskamergesprekken kun je een goed, verdiepend gesprek voeren in een 'intieme' setting over gedeelde vraagstukken. De begeleider trapt vooral het gesprek af. Je participeert hier dus ook echt als deelnemer. De gesprekken duren 3 kwartier en vinden plaats in groepen van maximaal 8 mensen.

### De toegevoegde waarde van de opdrachtgever

- Edwin van Dieën (manager en trainer, 010 projecten)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 1

Weet jij wat de toegevoegde waarde is van je opdrachtgever? En wat is jouw toegevoegde waarde, als programmamanager, als je binnen je programma een opdrachtgeversrol vervult? In deze sessie vragen we – in de vorm van publieke interviews – opdrachtgevers en programmamanagers naar de wijze waarop ze leiding geven en naar de wijze waarop ze zelf aangestuurd worden. Is die aansturing vergelijkbaar? Waar hebben we het dan over? Persoonlijk leiderschap, situationeel leiderschap, een visie leveren waarmee een ander aan de slag kan? Of hebben we het over heel andere dingen? Genoeg vragen dus! Je kunt het interview volgen en je bent van harte welkom om zelf mee te doen. Deze huiskamer vindt tweemaal plaats, met andere gasten. Dit is de eerste van twee huiskamergesprekken over dit onderwerp.

### Professioneel werken aan omgevingsissues in programma's

- Philip Drontmann (omgevingsmanager, Twynstra Gudde)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 2

Voor het realiseren van complexe opgaven is samenwerking met externe stakeholders meer dan vereist. Wanneer oplossingen ook de belangen van anderen gaan dienen, ontstaat ruimte voor een betere kwaliteit, is tijd te winnen en geld te verdienen. Op voorhand kunnen stakeholders zich toch zorgen maken over de impact van plannen en keuzes die mogelijk niet in hun belang zijn. Vroegtijdig deze issues op tafel krijgen is gewenst, maar het risico is dat je een portie aan rijp en groene issues op je bord krijgt. Welke zijn relevant voor jouw programma? Welke kunnen onder de verantwoordelijkheid van projectleiders en anderen blijven? Heb je nu al het gevoel dat je alle ballen in de lucht moet houden, dan sta je waarschijnlijk niet te juichen om nog meer van buiten naar binnen halen. Denk mee over professioneel werken aan omgevingsissues. Misschien zien we kansen waardoor je werk eenvoudiger wordt en de omgeving meer betrokken is.

### De programmamanager als verandermanager

- Marijke Andeweg (programmamanager, gemeente Amsterdam)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 3

Het programma Aanpak Over Gewicht heeft als doel de Amsterdamse jeugd op gezond gewicht te krijgen. Dit vergt niet alleen een verandering bij de jeugd zelf, maar ook voor de participerende Diensten en Organisaties. Vraagstukken die bij zo'n soort programma naar boven komen, zijn: Wat is de rol van de programmamanager daarbij? Aanjagen, faciliteren, agenderen, passeren? Gaat ze voor de korte termijn resultaten of voor de lange termijn effecten (met in het achterhoofd dat de opdrachtgever over 1,5 jaar mogelijk weg is)? Gaat ze voor cosmetische verandering of voor de duurzame verbouwing? Graag ga ik aan de hand van dit programma, en ieders eigen programma, in gesprek over wat in zo'n situatie slim is om te doen.

### Cultuurverandering zonder macht

- Maureen van Eijk (programmamanager, Gemeente Amsterdam)
- Tijd: 14:30 - 15:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 1

In Amsterdam is positieve ervaring opgedaan met het bereiken van een cultuurverandering zonder macht. 200 basisscholen hebben met behulp van de gemeente een stevige professionaliseringslag gemaakt. Niet langer krijgen kinderen de schuld van slechte leerresultaten, maar weet de leerkracht dat eigen handelingsvaardigheden ertoe doen. Het vak leerkracht krijgt daardoor weer betekenis. Hoe is het het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA) gelukt een dergelijke cultuurverandering tot stand te brengen, wetende dat de veranderbereidheid van leerkrachten, schoolleiders en schoolbestuurders doorgaans heel laag is? We gaan in gesprek over de succes- en faalfactoren van dergelijke grote veranderprocessen bij organisaties. En over borgen, loslaten en risico op terugval.

### Systemische dynamiek in programma's

- Manfred van Veghel (programmamanager, Oppidum)
- Tijd: 14:30 - 15:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 3

In dit gesprek maken we de verbinding tussen het systemisch werken volgens Hellinger en het werken in programma's. De gedachte erachter? Je kent dat wel, alles heb je al geprobeerd, maar de samenwerking met je opdrachtgever of in je programmateam blijft stroef verlopen. Met behulp van systemisch werken kunnen dit soort - vaak ongrijpbare - vraagstukken zichtbaar en voelbaar worden gemaakt, op zoek naar een oplossing. Inmiddels zijn er vele varianten van systemische aanpakken, zoals familie-, organisatie- of projectopstellingen. Tijdens ons gesprek passen we de waarde van het systemisch werk toe op programma's. Klein stukje theorie en daarna vooral de toepassing op casuïstiek (in vereenvoudigde vorm). Zo krijg je een beeld van de verhoudingen in het programmasysteem en nieuw perspectief op handelen.

### Hoe pak je je rol als programmaondersteuner?

- Ingrid Visser en Maret van der Wees (directeur en adviseur/programmasecretaris, AdviesTalent)
- Tijd: 15:45 - 16:30
- Zaal: Silo61, huiskamer 1

In programmateams hebben jonge professionals vaak een plek als secretaris of persoonlijk assistent van de programmamanager. Soms is deze taak grenzeloos groot en krijg je veel verantwoordelijkheid, soms moet 'in je hok' blijven en word je vastgepind op organisatie en regelwerk. Maar wat is nu een prettige rolverdeling? Welke verdeling past goed bij welke situatie en welke mensen? We willen met elkaar onderzoeken hoe je die rolverdeling tussen programmamanager en programmaondersteuner goed invult en hoe de programmaondersteuner zijn rol kan pakken. Aan de hand van voorbeelden uit de dagelijkse praktijk bespreken we hoe je als programmaondersteuner je toegevoegde waarde kunt leveren aan een programma.

### Borgen van integriteit in programma's

- Karst Blijham (programmamanager, Partners in Projecten) en Pim van der Pol (directeur, Bouwen aan Integriteit)
- Tijd: 14:30 - 15:15
- Zaal: Silo61, huiskamer 2

Programmamanagement is bedoeld om samenhang aan te brengen en te borgen in de aansturing en realisatie van een netwerk van doelen en maatregelen. Een succesvol programma moet enerzijds binden en anderzijds zijn eenheid en integriteit bewaren. Dat is soms een lastige opgave, want door de vertakking van doelen en maatregelen en de altijd aanwezige contraire belangen die in het geding zijn, staat een programma bloot aan druk en verleidingen. Hoe ga je als programmamanager met die druk en verleidingen om? Hoe borg je de integriteit van je programma? Waar ligt de grens tussen pragmatische en al te opportunistische – uiteindelijk niet integere – oplossingen? We nodigen je uit om aan de hand van praktische casuïstiek gezamenlijk over dergelijke dilemma's van gedachten te wisselen.





## Handelen in een complex speelveld van partijen

- Bob van Dijk (programmamanager, ProRail)
- Tijd: 15:45 - 16:30
- Zaal: Silo61, huiskamer 3

Als programmamanager ben ik verantwoordelijk voor het voorkomen van het door rood sein rijden van treinen. De opdracht van de minister was simpel: reduceer het aantal STS passages per jaar met 50%. Het speelveld was complex: alle geledingen binnen ProRail en de vervoerders met hun eigen belangen en meningen. Iedereen keek en wees naar elkaar en had een afwachtende houding. Aan de hand van veel voorbeelden zal ik vertellen op welke manier ik deze houding bij alle partijen heb omgezet naar een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij de partijen proactief gingen handelen om de doelstellingen te bereiken. Een dergelijk proces kan je niet afdwingen als programmamanager, dit moet je opbouwen. Persoonlijk leiderschap staat hierbij centraal. Een goede programmamanager moet inspireren, goodwill kweken, een visie uitdragen en zaken gemeenschappelijk maken.

## Over programma's gericht op positionering, rolopvatting en kerntaken

- Jan Bos en Marjon den Boer (programmamanager en projectleider, provincie Drenthe)
- Tijd: 17:00 - 17:45
- Zaal: Silo61, huiskamer 1

Welke aanraders en valkuilen kom je tegen in programma's gericht op positionering, rolopvatting en kerntaken van een organisatie? In dit gesprek gebruiken we het programma Provincie Nieuwe Stijl van de provincie Drenthe als case om met elkaar van gedachten te wisselen over deze vraag. En graag betrekken we ook andere programma's met gelijksoortige vragen. Hoe ga je om met verschillen in visie tussen betrokken belanghebbenden en de invloed vanuit de krachtenvelden binnen en buiten de organisatie in zo'n programma? De uitdaging als programmamanager bestaat in onze optiek uit het uitkristalliseren van een gedragen route en gedeeld beeld van waar de organisatie heen gaat en wat dat betekent op de werkvloer en op bestuurlijk (c.q. politiek) niveau. Maar hoe krijg je dat nu voor elkaar?

## Het DNA van een programma

- Peter van Dusseldorp (programma- en verandermanager, Van Aetsveld)
- Tijd: 17:00 - 17:45
- Zaal: Silo61, huiskamer 3

Dit gesprek is een vervolg op de PGM Talk met dezelfde naam. In dit huiskamergesprek gaan we samen op zoek naar de waardering van de variabelen die een programma uniek maken én bepalend zijn voor de keuze van een programmastrategie of de meeste stress opleveren in de uitvoering. Dit doen we op basis van ieders ervaringen met het werken in en aan programma's.

## De toegevoegde waarde van de opdrachtgever

- Edwin van Dieën (manager en trainer, 010 projecten)
- Tijd: 18:00 - 18:45
- Zaal: Silo61, huiskamer 1

Weet jij wat de toegevoegde waarde is van je opdrachtgever? En wat is jouw toegevoegde waarde, als programmamanager, als je binnen je programma een opdrachtgeversrol vervult? In deze sessie vragen we – in de vorm van publieke interviews – opdrachtgevers en programmamanagers naar de wijze waarop ze leiding geven en naar de wijze waarop ze zelf aangestuurd worden. Is die aansturing vergelijkbaar? Waar hebben we het dan over? Persoonlijk leiderschap, situationeel leiderschap, een visie leveren waarmee een ander aan de slag kan? Of hebben we het over heel andere dingen? Genoeg vragen dus! Je kunt het interview volgen en je bent van harte welkom om zelf mee te doen. Deze huiskamer vindt tweemaal plaats, met andere gasten. Dit is de tweede van twee huiskamergesprekken over dit onderwerp.

## The next step in programmamanagement; hoe pak je dat aan?

- Jan van Maasakkers (programmamanager, Provincie Gelderland)
- Tijd: 18:00 - 18:45
- Zaal: Silo61, huiskamer 2

In dit huiskamergesprek willen we graag van gedachten wisselen over hoe je programmamanagement in een (provinciale) organisatie naar een hoger niveau tilt. Net zoals veel andere organisaties wil de Provincie Gelderland een slag maken in het professionaliseren van het programmatisch werken. Daarvoor is een eigen aanpak in ontwikkeling. Graag zoeken we in een huiskamergesprek daarop reflectie en feedback rond vragen als 'wat zijn do's/don'ts?', 'waar is aan te denken?', 'welke hobbels zijn te overwinnen?' en 'waar helpt programmamanagement de overheid van de toekomst mee vooruit?'. We horen graag ervaringen van anderen in andere organisaties. En we willen graag wat verder kijken dan de gebruikelijke professionaliseringsactiviteiten, zoals opleidingen en trainingen.

## Competenties van de programmamanager anno 2013 en verder

- Frank van Ierssel en Lia de Zoete (programmamanagers, MSP Usergroup Nederland)
- Tijd: 18:00 - 18:45
- Zaal: Silo61, huiskamer 3

Dit gesprek is een vervolg op de PGM Talk met dezelfde naam. We onderzoeken samen welke competenties van de programmamanager de meeste business value opleveren en dus garantie zouden moeten zijn voor succesvolle programma's. Daarbij kijken we ook naar welke "bewijzen" we hiervoor zien in ieders organisatie. De resultaten van ons gesprek geven een leer-ontwikkelpad voor de programmamanager en nemen we mee als input voor de nieuwe IPMA NCB4 competentiestandaard voor programmamanagers.



## EXPOSÉS

Exposés zijn stevige, inhoudelijke bijdrages door inspirerende inleiders, met een focus op het aanreiken van (nieuwe) inhoudelijke materie. Ze proberen je kijk op programma's en programmamanagement op te rekken door andere perspectieven aan te reiken. De sessies duren 3 kwartier. Groepen van maximaal 40 mensen.

## Bewust en onbewust sturen (of manipuleren) in programma's

- Ronald van Aggelen (manager en adviseur, EarlyBridge)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Magazijn

Werken met mensen gaat via bewuste en onbewuste processen. Daarbij maken we gebruik van technieken en inzichten die de wetenschap ons in populaire versie en in verantwoorde experimenten biedt. En daaruit blijkt dat we ons lang niet altijd zo bewust (kunnen) zijn van hoe we sturen en anderen beïnvloeden en tot keuzes of beslissingen aanzetten. In deze sessie toetsen we de dagelijkse praktijk van programmamanagers aan die inzichten en experimenten. Verschillende beïnvloedingstechnieken passeren de revue en de deelnemers aan de sessie worden geïnspireerd om tips en handvatten die worden aangereikt te gebruiken. De basis van succes met beïnvloeden ligt in de trits die als een mantra door de sessie loopt: doel (weet waar je naar toe wilt), focus (zorg dat je niet wordt afgeleid) en commitment (maak verbinding tussen jezelf en het doel).

## Op Programmamanagement Safari

- Bert van der Hooft (programmadirecteur, Logica, en voorzitter IPMA Interessegroep Programmamanagement)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Meelzolder

Programmamanagement kent een scala van methoden waaruit je kan kiezen als programmamanager. Maar hoe zit het met het strategisch fundament onder die methode? Sluit die aan bij de methode die je wilt kiezen? En sluit dat aan bij de (on)besproken Programmamanagement Strategie? Tijd voor variëteit in ons denken over hoe we als programmamanagers aansluiten bij de strategisering binnen

organisaties. Deze sessie gaat voorbij de modellen op zoek naar het strategisch fundament in de Programmamanagement Safari. Na deze sessie kun je je een beeld vormen over de basis voor je programmamanagement aanpak en ben je meer toegerust voor het kiezen van de juiste aanpak.

## Optimaliseren van besluitvorming in programma's – wat leren we van Afrika?

- Martijn de Liefde (facilitator, The Kgotla Company) en Gabor Vis van Heemst (manager, Intrprimus)
- Tijd: 12:30 - 13:15
- Zaal: Havenmeester

In deze sessie gaan we in op het optimaliseren van besluitvorming in verandertrajecten/programma's en gebruiken daarbij de lessen vanuit het LeKgotla-proces. De essentie daarin is het versnellen van de bewustwording van groepen en individuen. We zullen ingaan op het herkennen en erkennen van culturen, patronen en gedrag die bij elk besluitvormingsproces van waarde zijn. Van concept/idee tot dialoog en besluitvorming. Martijn vertelt hierbij levendig over zijn ervaringen met de Kgotla besluitvormingsaanpak in de dreigende kopermijnwerkersstaking van RioTinto in Zuid-Afrika, waarbij in 10 dagen tijd 4000 mijnwerkers in dialoog zijn gebracht met RvB, directie en vakbonden. Wat kunnen we leren van Afrika?

*“...door de vertakking van doelen en maatregelen en de altijd aanwezige contraire belangen die in het geding zijn, staat een programma bloot aan druk en verleidingen...”*



## De psychologie achter keuzes en besluitvorming

- Babs Westenberg (campagnemanagement, Ministerie van Algemene Zaken)
- Tijd: 14:15 - 15:00
- Zaal: Postkamer

Dat wij minder rationeel zijn dan we zelf denken en tot voor kort ook door professionals werd gedacht, is bij velen doorgedrongen. Dankzij psychologen als Kahneman, Ariely, Dijksterhuis en Van Raaij wordt steeds meer bekend over de psychologie achter hoe mensen keuzes maken en waarom mensen zich gedragen zoals ze zich doen. Vaak tot grote tevredenheid kies je bijvoorbeeld automatisch je weg van huis naar werk. Soms is het wat problematischer, denk aan ongezond leven. Want wie kiest daar nu bewust en rationeel voor? Meer weten over de determinanten van gewenst en ongewenst gedrag zorgt voor meer kansrijke oplossingen, zeker in programma's! De Dienst Publiek en Communicatie ontwikkelde op basis van sociaal wetenschappelijke inzichten een Campagne Strategie Instrument. Een praktisch hulpmiddel om kennis over de psychologie achter keuzes en besluitvorming te kunnen gebruiken. Een aantal inzichten komt aan bod, met de kern van het CASI, waarna je zelf kunt besluiten, al dan niet rationeel, of dat voor jou als programmamanager van waarde is.

## Over haalbaarheid van gedragsverandering door programma's

- Björn Prevaas en Manon Ruijters (organisatieontwikkelaars, Twynstra Gudde)
- Tijd: 15:30 - 16:15
- Zaal: Havenmeester

Veel programma's zijn gericht op het ontwikkelen van bepaald gedrag van mensen of zelfs van een hele organisatie. De neiging bestaat daarbij om nét dat te willen ontwikkelen, waar de doelgroep niet goed in is: resultaatgerichtheid bij ambtenaren, innovatiekracht bij bibliothecarissen, interactiviteit bij huisartsen, proactiviteit bij accountmanagers. Vaak is dat 'niet zo goed ergens in zijn' de achterkant én een bij-effect van wat de organisatie erg goed kan. De vraag is dus: Is die achterkant ook ontwikkelbaar of gaat het ontwikkelen daarvan ten koste van je kwaliteiten?! Is het noodzakelijk dat iedereen die nieuwe kwaliteiten 'ontwikkelt'? Kun je het wellicht beter 'organiseren' dan ontwikkelen? Wij reiken programmamanagers houvast om de haalbaarheid van de beoogde gedragsverandering te onderzoeken en bepalen.

## Leren in en van programma's met Learning Histories

- Elsbeth Roelofs (business consultant, TNO)
- Tijd: 16:15 - 17:00
- Zaal: Postkamer

Het managen van een programma is geen kwestie van een vooropgezet plan 'gewoon uitvoeren'. Het is complex, moeilijk te controleren en vol onzekerheid. Een geval van 'de rivier oversteken door naar stenen te tasten'. Wat is nu een handige strategie als je met een programma wilt bijdragen aan verandering? Niet zelf het wiel gaan uitvinden als dat

niet hoeft (verspilde tijd en energie). En leren van wat je doet. Ofwel: leren van anderen en 'learning by doing.' Naast een slimme strategie is leren ook een middel om resultaten en effecten van je programma zichtbaar te maken die niet 'hard' of kwantificeerbaar te maken zijn. Leren in complexe programma's is dus belangrijk. Want wie wil er nu niet effectiever worden, tijd en energie besparen en laten zien wat je hebt bereikt? In deze sessie doen we uit de doeken hoe je een individueel en collectief leerproces opzet met behulp van Learning Histories en delen we leerervaringen.

## Batenmanagement, verbinding tussen het programma en de lijnorganisatie(s)

- Patrick Mulder (veranderprofessional, ASR Nederland)
- Tijd: 16:30 - 17:15
- Zaal: Garage

Batenmanagement wint snel aan belang en populariteit. Het helpt organisaties om waarde te creëren en strategische doelen te halen. Het geeft energie en richting aan de verandering door focus op de strategie. Batenmanagement ondersteunt om eigenaarschap van de lijn/organisatie te creëren dat meer is dan commitment alleen. En het helpt om de verbinding tussen het programma en de lijn te verstevigen en een consequente houding en gedrag te stimuleren, gericht op een duurzame verandering en waardecreatie. Tijdens het programma en na afloop. We vatten de handvatten van batenmanagement samen en geven praktische voorbeelden daarvan. Vooral besteden we aandacht aan de rol van de programmamanager en opdrachtgever en de wisselwerking daartussen. De do's en don'ts komen voorbij en er is ruimte om ervaringen uit te wisselen.

## Van programmamanagers verwachten wij blijkaar wonderen

- Thomas Blekman (oprichter Effectuation-Intelligence NL, lecturer RSM Erasmus University)
- Tijd: 16:45 - 17:30
- Zaal: Douchelokaal

In deze sessie gaan we uitgebreider in op hetgeen is aangereikt in de PGM Talk met dezelfde naam. De programmamanager die wijdbeens de 'veranderboot' door weer en wind koerst en probeert om in een rechte lijn naar een voorgedefinieerde veilige haven te varen. Het merendeel van de boten haalt de haven niet of loopt vroegtijdig averij op. We verwachten immers steeds sneller effecten en ook nog in een steeds complexere en sneller veranderende wereld. Ik bied het perspectief van de ondernemer en reik handvatten aan die je in staat stellen het spel van programmamanager naar je hand te zetten in situaties waarin ten onrechte uitgegaan wordt van voorspelbaarheid. Deze mindset heet Effectuation en beschrijft hoe ervaren ondernemers denken, beslissen en handelen. Hoewel het haaks lijkt te staan op het geen gangbaar is in de meeste grotere ondernemingen, laten de ervaringen zien hoe passend het is.



## PGM TALKS

PGM Talks zijn korte, vlotte en inspirerende inleidingen van 18 minuten, vergelijkbaar met TED Talks. Er vinden steeds 2 PGM Talks direct achter elkaar plaats. Je kunt ze echter ook per stuk bijwonen. Er is geen limiet aan het aantal deelnemers. De PGM Talks vinden plaats in De Perserij.

## Dynamisch batenmanagement in programma's

- Michiel van der Molen (adviseur, Van der Molen Projectadvies BV)
- Tijd: 12:30 - 12:48
- Zaal: Perserij

Kun je planmatig veranderen? Is batenmanagement de nieuwe blauwe aanpak? Of kun je batenmanagement ook gebruiken om mensen te motiveren, interactie en leren te faciliteren, en slagvaardig om te gaan met veranderingen in de omgeving? Bestaat er een Rijnlandse visie op batenmanagement? Dit is een verrassende PGM Talk over het creëren van focus en eigenaarschap; over oorlogsvoering en leiderschap; over batenmanagement en intrinsieke motivatie; over batenmodellering als cocreatieproces; en over voetbal: 'je kunt een wedstrijd niet plannen, maar je kunt hem wel winnen'.

## Regievoering zonder macht

- Hans Licht (adviseur, Phaos)
- Tijd: 12:50 - 13:08
- Zaal: Perserij

De programmamanager voert meestal de regie over de samenwerkende partijen in het programma. Zelden kan deze samenwerking worden afgedwongen. Maar wat is het verschil tussen macht en gezag? Het gaat om het organiseren van belangen en energie. Regievoering vereist persoonlijk leiderschap. Maar wat houdt dat in? Welke competenties heeft de regievoerende programmamanager nodig? Valt dat te leren? In deze PGM Talk komen de essenties van regievoering zonder macht met een uitgewerkt competentieprofiel voorbij. Aan de hand van enkele paradoxen en dilemma's wordt een verdieping gegeven aan de mogelijkheden van regievoering zonder macht.

## Van programmamanagers verwachten wij blijkaar wonderen

- Thomas Blekman (oprichter Effectuation-Intelligence NL, lecturer RSM Erasmus University)
- Tijd: 15:45 - 16:03
- Zaal: Perserij

De programmamanager die wijdbeens de 'veranderboot' door weer en wind koerst en probeert om in een rechte lijn naar een voorgedefinieerde veilige haven te varen. Het merendeel van de boten haalt de haven niet of loopt vroegtijdig averij op. We verwachten immers steeds sneller effecten en ook nog in een steeds complexere en sneller veranderende wereld. Ik bied het perspectief van de ondernemer en reik handvatten aan die je in staat stellen het spel van programmamanager naar je hand te zetten in situaties waarin ten onrechte uitgegaan wordt van voorspelbaarheid. Deze mindset heet Effectuation en beschrijft hoe ervaren ondernemers denken, beslissen en handelen. Hoewel het haaks lijkt te staan op hetgeen gangbaar is in de meeste grotere ondernemingen, laten de ervaringen zien hoe passend het is. Zeker nu. Verplichte kost voor programmamanagers die energie krijgen van het co-creëren van nieuwe waarde.

## Het DNA van een programma

- Peter van Dusseldorp (programma- en verandermanager, Van Aetsveld)
- Tijd: 16:05 - 16:23
- Zaal: Perserij

Programma's zijn bijzonder en uniek! Maar wat zijn dan de verschillen tussen programma's? Wij zijn op zoek gegaan naar de variabelen die een programma uniek maken. Welke variabelen zijn typerend voor een programma en maken het tot een unieke uitdaging? De gangbare methoden van programmamanagement geven hiervoor onvoldoende houvast. Die gaan vooral over hoe een programma geprogrammeerd en gemanaged kan worden. In deze PGM Talk presenteren we een complete set aan indicatoren. Deze is op basis van (inter)nationaal literatuuronderzoek én praktijkervaring opgesteld. In de gelijknamige huiskamersessie gaan we hier op door.



## Competenties van de programmamanager anno 2013 en verder

- Marcel Mars en Lia de Zoete (programmamanagers, MSP Usergroep Nederland)
- Tijd: 17:30 - 17:48
- Zaal: Perserij

In deze PGM Talk gaan we in op de vraag welke competenties - kennis, vaardigheden en persoonlijke stijl - van de programmamanager de meeste business value opleveren en dus garantie zouden moeten zijn voor succesvolle programma's. Daarbij kijken we ook naar welke "bewijzen" we hiervoor beschikbaar hebben. Welke harde en zachte competenties veronderstellen de diverse programma- en verandermanagementmethodes? Welke zijn specifiek voor een programmamanager t.o.v. een lijnmanager, projectmanager, portfoliomanager, etc. Of is het "alleen" een kwestie van volwassenheid in dezelfde competenties? We staan stil bij de vraag of er verschillende "soorten" programmamanagers zijn met andere competenties bijvoorbeeld in volwassenheid, per programmafase of organisatie-/programmacontext. We verdiepen hier verder op in het gelijknamige huiskamergesprek.

## Programmamanagers zijn helden!

- Marcel Pennings en Paul Roks (trainer/coach/adviseur, Dekkeigroep)
- Tijd: 17:50 - 18:08
- Zaal: Perserij

Het managen van een programma is een serieus vak. Maar als je als programmamanager niet beseft dat je ook een reis maakt kom je nergens. Wij nemen je mee op de Reis van de Held (van Joseph Cambell) en laten je zien en ervaren wat die reis van een programmamanager vraagt (met zijn opdrachtgever en programmateam). Net als iedere held moet je beproevingen doorstaan om succes te hebben. Maar zoals iedereen weet uit de klassieke heldenverhalen komt de doorbraak niet op het hoogtepunt...maar op het dieptepunt. De held is daartoe bereid om te sterven. Hoe ver ben jij bereid te gaan in je programmamanagersrol? Ga deze beproeving met ons aan en ontdek als programmamanager hoe jij de doorbraak kan maken. We zetten in op een andere visie op het werken in een programma.

*"...net als iedere held moet je beproevingen doorstaan om succes te hebben..."*

## MEET & GREET

Als je wil (door)praten met een begeleider van een sessie, dan kan dat tijdens de meet & greets. Dit zijn gesprekken van een minuut of 20, één op één met een begeleider of met enkele mensen tegelijkertijd. Je kunt je inschrijven voor een meet & greet op het inschrijfbord in de Foyer. Wil je zeker zijn van een plek, meld je dan wel op tijd aan.

### Blok 1

Suzan Vos, Manfred van Veghel, Hans Licht, Philip Drontmann, Marijke Andeweg, Bert van der Hoof, Ronald Camstra en Ary Hordijk

- Tijd: 15:30 - 16:00
- Zaal: Foyer

### Blok 2

Margriet van de Kamp, Peter van Dusseldorp, Maureen van Eijk, Ernst Harting, Hannie Treffers, Marcel Mars en Lia de Zoete

- Tijd: 16:15 - 16:45
- Zaal: Foyer

### Blok 3

Manon Ruijters, Björn Prevaas, Michiel van der Molen, Cyriel Kortleven, Anne Buchanan en Ronald van Aggelen

- Tijd: 17:00 - 17:30
- Zaal: Foyer

### Blok 4

Pieter van der Poel, Suzanne Meinen, Patrick Mulder, Jo Bos, Gabor Vis van Heemst en Hans van der Loo

- Tijd: 17:45 - 18:15
- Zaal: Foyer

### Blok 5

Willem Koerselman, Florian Bekkers, Elsbeth Roelofs, Henk Schobben, Jan Bos, Paul Roks en Marcel Pennings

- Tijd: 18:30 - 19:00
- Zaal: Foyer

En verder...

## PROGRAMMAMANAGEMENT IS GEEN KUNST

In de Perserij zijn drie installaties te zien van Geen Kunst. De drie installaties geven inzicht in actuele vraagstukken in programmamangement, en artistieke interventies om deze vraagstukken verder te brengen. IN CONTROL is een oefening in van buiten naar binnen denken voor het Programma Asset Management van Rijkwaterstaat. CLUB M is een interventie onder het motto 'van hoofd naar hart' over je verbinden aan gemeenschappelijke doelen.

LANDOPDOEMING is een interventie om gezamenlijkheid te creëren over doelen en deelonderwerpen binnen het Deltaprogramma Kust. Ervaar de bijzondere interventies zelf als je rondloopt door de Geen Kunst expositie of laat je rondleiden door één van de makers.

Tijd: hele dag | Zaal: Perserij

## BIBLIOTHEEK

Speciaal voor mensen die zich eens wat verder willen verdiepen in literatuur op het gebied van programmamangement en aanverwante vakgebieden, is er de bibliotheek in de Perserij. Deze wordt mede mogelijk gemaakt door Kluwer. Je kunt er ook gewoon even lekker gaan zitten, bijkomen van de inzichten die je tijdens de dag hebt opgedaan, door wat boeken heen bladeren en intussen genieten van een kop koffie of thee.

Tijd: hele dag | Zaal: Perserij

## INSPIRATIEBOOM

Het generen van ideeën is een eerste stap in een innovatie- of ontwikkelproces. Welke van de inzichten die je vandaag hebt opgedaan wil jij graag delen met je collega's? Welke ideeën of wensen heb je voor een volgend PGM Open? Wie of welk onderwerpen zie jij graag (terug) op het programma komen? Beschrijf het lint dat je vandaag krijgt en hang het in de inspiratieboom in de Foyer. Make your wish come true!

Tijd: hele dag | Zaal: Foyer

## ORGANISATIE

Het PGM Open is een initiatief van Twynstra Gudde, Phaos en Jo Bos & Co. Het komt voort uit onze wens en ambitie om complexe, doelgerichte opgaven in Nederland steeds beter tot een succesvol einde te brengen. Samen met professionals uit het vak willen we op eigen wijze de toon zetten in het vak.

Twynstra Gudde is een adviesbureau met als kerncompetenties project- en programmamangement, veranderkunde, organisatiekunde en samenwerkingskunde. Ook hebben wij onder meer expertise in mens- en organisatieontwikkeling en leiderschap. TG is opgericht in 1964. ([www.tg.nl](http://www.tg.nl))

Phaos (2008) is een adviesbureau dat mensen, visie, missie, leiderschap en resultaat met elkaar verbindt. Dat geeft ruimte aan vitaliteit en vernieuwing. Onze expertises zijn programmatisch creëren, projectmatig creëren, leiderschap, teamontwikkeling en organisatieontwikkeling. ([www.phaos.nl](http://www.phaos.nl))

Jo Bos & Co is een adviesbureau dat actief is in vier werkvelden: programmatisch creëren, projectmatig creëren, organisatieontwikkeling, leiderschaps- en teamontwikkeling. Jo Bos & Co is opgericht in 2011. ([www.jo-bos-en-co.nl](http://www.jo-bos-en-co.nl))

Het PGM Open is georganiseerd door een projectteam bestaande uit adviseurs en ondersteuners van onze drie bureaus. Het team is daarbij ondersteund door SPITZ congres en event en AdviesTalent.



Björn Prevaas  
Twynstra Gudde  
Projectleider



Robertjan Uijl  
Phaos



Mirella Jacobs  
Jo Bos & Co



Heleen Buikema  
Phaos



Karin Boers  
SPITZ congres en event



Theo van der Tak  
Twynstra Gudde



Hans Licht  
Phaos



Jo Bos  
Jo Bos & Co

De stuurgroep en initiatiefnemers van het PGM Open:

Het PGM Open is mede mogelijk gemaakt door:





## ROUTE NAAR DE FABRIQUE

De Fabrique is centraal in Nederland gelegen. Er zijn meerdere manieren om er te komen.

### Adres

De Fabrique  
Westkanaaldijk 7  
3542 DA Utrecht  
Telefoon: 030 – 240 40 40  
Internet: [www.defabrique.nl](http://www.defabrique.nl)



### Parkeren

De Fabrique beschikt over 500 gratis parkeerplaatsen en een uitbereiding daarvan in de directe nabijheid.

### Openbaar vervoer

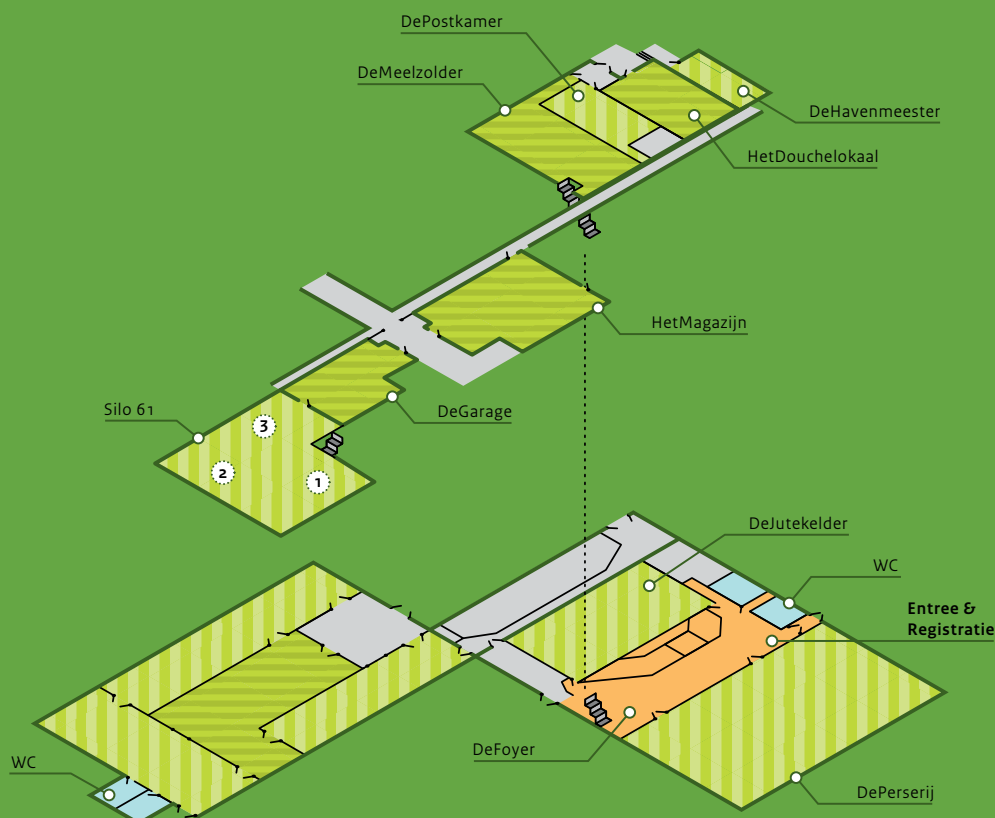
De Fabrique is gelegen op een afstand van 1.300 meter van NS station Maarsseveen. Routebeschrijving station Maarsseveen naar De Fabrique:

- Verlaat het station via de uitgang 'Westkanaaldijk' (zijde van het Amsterdam Rijn Kanaal)
- Ga in de richting van Maarsseveen langs het kanaal, houd het kanaal aan je linkerzijde
- Ga onder twee bruggen door
- Je vindt De Fabrique aan je rechterhand op nummer 7
- Kijk op de tekstborden bij de entree voor ingang 32

### Pendeldienst Maarsseveen NS - De Fabrique

We zetten een pendeldienst in tussen Maarsseveen NS en De Fabrique. Deze kun je vinden bij de uitgang aan de 'Westkanaaldijk' (kanaalzijde van het station) van Maarsseveen NS. De busjes rijden van 11:30 tot 13:00 uur en van 19:30 tot 20:30 uur.

## PLATTEGROND DE FABRIQUE



Het PGM Open wordt mogelijk gemaakt door:



Twynstra Gudde

JO BOS EN CO

**BEDANKT VOOR JE KOMST! TOT 6 FEBRUARI 2014, TIJDENS HET PGM OPEN 2014!**