



### Waarneming cultuuromslag

<b>OUD    September 2011</b>
<b>Stijl en rol van de veranderaar/leiderschap</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleggen / overtuigen / de baas moet het zeggen</li> <li>• Achterover leunen / verantwoordelijkheid bij anderen / regels</li> <li>• Ik moet het zelf allemaal kunnen (anderen buitensluiten)</li> <li>• Organisatiedoel</li> <li>• Programma als taak</li> <li>• Afgedwongen verantwoording (jaardocument) afleggen aan overheid</li> <li>• Geleid door meer dan 400 wetten (papier) t.b.v. gezondheidszorg (voortdurende druk op org./bestuur/toezicht)</li> <li>• Verandering willen controleren / leider stuurt</li> <li>• Wantrouwen</li> <li>• Veel overleg over klacht en proces</li> </ul>
<b>Organisatiesystemen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwoording / voortgang</li> <li>• Instrumentele inzet (LSI, CQ, etc.)</li> <li>• Overheid en wetten/regelgeving is leidend</li> <li>• Eigen 'eigen' vermogen</li> <li>• Systeem: marktaandeel van de regio</li> <li>• Centraal leidend</li> <li>• Financiële verantwoording achteraf</li> <li>• Monitoring van bovenaf</li> <li>• Geld versterken organisatiestructuren/systemen Inrichten &gt; % overhead</li> </ul>

<b>NIEUW    September 2011</b>
<b>Stijl en rol van de veranderaar/leiderschap</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ervarend leren / verleiden / vragen</li> <li>• Initiatief/ zelf verantwoordelijkheid nemen</li> <li>• Hulp vragen als je die nodig hebt / intervisie (twijfel en kwetsbaarheid toelaten)</li> <li>• Maatschappelijk doel</li> <li>• Programma als hulpmiddel naar doel</li> <li>• Zelf verantwoording afleggen aan belanghouders (belanghoudersdag)</li> <li>• Accepteren/besef nooit aan alle wetten te voldoen. Vergt dialoog met maatschappij. Wat doen we wel voor de klant (geeft ruimte)</li> <li>• Loslaten / leider verbindt</li> <li>• Vertrouwen</li> <li>• Overleg met de klant</li> </ul>
<b>Organisatiesystemen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anderen betrekken bij je werk / meenemen in de ontwikkelingen / trots op resultaat / kwetsbaar bij twijfel</li> <li>• Instrumenten als hulpmiddel</li> <li>• Primair proces centraal/is leidend</li> <li>• Solidariteit</li> <li>• Samenwerken / buurtgericht werken</li> <li>• Decentraal leidend / maatwerk</li> <li>• Transparantie, invloed (OC/LCR)vooraf</li> <li>• Monitoring vanaf de werkvloer</li> <li>• Geld versterken primair proces klant/medewerker Uitvoering &gt; % medewerker/klant</li> </ul>

OUD September 2011
<b>Verandering routines</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaderbrief als stuurinstrument</li> <li>• Debatteren / instrueren</li> <li>• Serieus / streng</li> <li>• Koffie om 10.00 uur</li> <li>• Op woensdag koelkast schoonmaken</li> <li>• Begrotingscyclus (middel voor control) stelt geld centraal</li> <li>• Ronde van de huisarts in verzorgingshuis</li> <li>• Verandering / aandacht hoger management</li> <li>• Centraal gaat uit van standaarden op basis van de verantwoordingsplicht overheid (van "boven" naar "beneden")</li> <li>• organisatiegericht</li> </ul>
<b>Macht</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formele posities</li> <li>• Alleen</li> <li>• Management bepaalt</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij formeel leiderschap: managers - bestuur</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij weten wat goed voor u is</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dit onderwerp is niet in de agendacommissie geweest, de agendacommissie is gepasseerd = positiehouding</li> <li>• Extern: nadruk op concurrentie</li> </ul>
<b>Symbolen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lied: "Uiteindelijk ben ik de baas"</li> <li>• Organogram zonder locaties</li> <li>• Ondernemingsplan / plannen gemaakt door management</li> <li>• Wie schrijft die blijft (goede nota)</li> <li>• Getetter RvB</li> <li>• Informeren</li> <li>• Jiskefet: "grote zuster"</li> <li>• Veel ruimte voor werkplekken kantoren</li> <li>• Taal: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de mensen zijn hier wel ziek</li> <li>○ projectmanagement/manager</li> <li>○ Kompas</li> <li>○ Dienstkleding als status</li> <li>○ Overleg volgens agenda</li> <li>○ Woorden (zeggen hoe het moet)</li> </ul> </li> </ul>

NIEUW September 2011
<b>Verandering routines</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaderbrief als inspiratiebron</li> <li>• In verbinding gaan (dialoog/bewustwording)</li> <li>• Humor</li> <li>• Met de klant "een bakkie doen"</li> <li>• Visueel management voor preventief onderhoud</li> <li>• Waardegedreven (middelen voor realiseren) organisatie stelt mens (doel) centraal</li> <li>• Huisarts op afspraak met klant</li> <li>• Verandering / aandacht werkvloer</li> <li>• Centraal in gesprek met klant ondersteunen primair proces (van "beneden" naar "boven")</li> <li>• klantgericht</li> </ul>
<b>Macht</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Van macht naar kracht</li> <li>• Samen (agenda commissie)</li> <li>• Klant mag het zeggen</li> <li>• Informeel leiderschap erkenning / waardevol</li> <li>• Familie die zelf de voorbereiding op zich neemt familieavond – rollen familie/zorg</li> <li>• Teamleider die in staat is teamleden in haar kracht te brengen</li> <li>• Bestuurder die ruimte geeft / open staat</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialoog met cliënt</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorvragen naar motieven / vergt dialoog</li> <li>• Extern: nadruk op samenwerking</li> </ul>
<b>Symbolen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lied: "Kom, laten we gaan"</li> <li>• Organogram klant bovenaan</li> <li>• Medewerkers / cliënten betrokken bij plannen A4 werkplan</li> <li>• Gezang RvB</li> <li>• Markt / dialoog / ontmoeten</li> <li>• Jiskefet: "kleine zuster"</li> <li>• Afschaffen zusterpost / werkplek in huiskamer</li> <li>• Taal: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ mensen willen zolang mogelijk hun <u>eigen leven</u> leven, ook al zijn ze ziek</li> <li>○ coach</li> <li>○ Speltheek / Verbeterbord / gereedschapskist</li> <li>○ Dienstkleding als bescherming</li> <li>○ Dobbelssteen</li> <li>○ Daden (voorbeeldgedrag)</li> </ul> </li> </ul>