

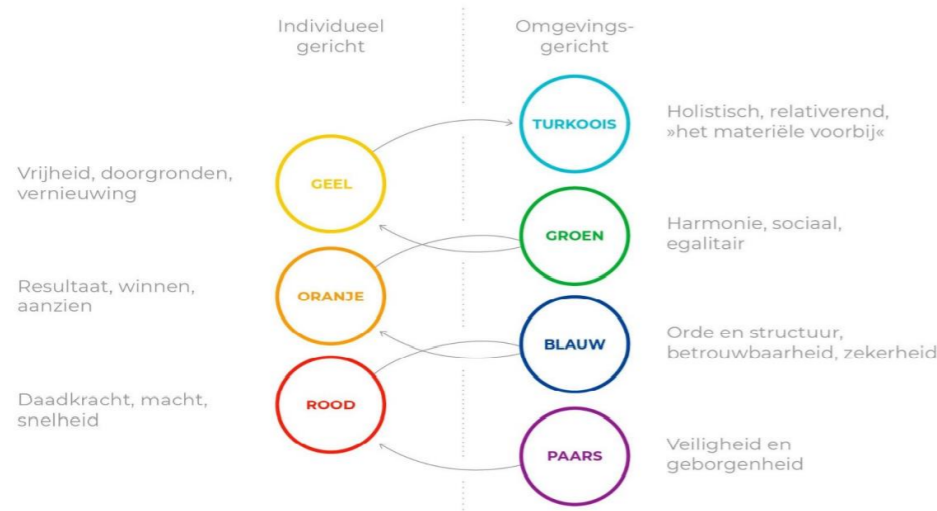
Blok 4 Dag 1

Hilde Kauffman, Manager Talent Development, Derks & Derks Kleur bekennen

Drijfveren:

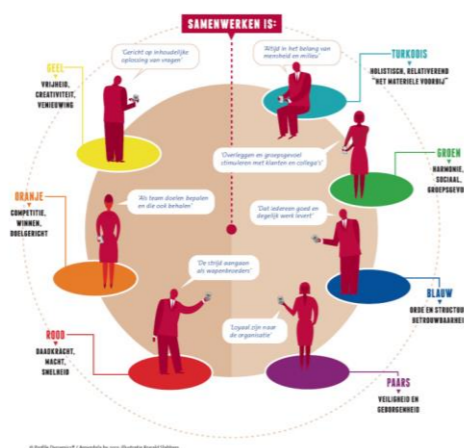
De opvattingen, waarden, eigenschappen en drijfveren van mensen zijn vaak 'onder water' zichtbaar volgens de ijsbergtheorie. De drijfveren resulteren in zichtbaar gedrag in de vorm van strategieën, doelen en operationeel beleid.

Drijfveren zijn onder te verdelen in individuele en omgevingsgerichte drijfveren. In principe verandert je kleurenprofiel niet, maar je vaardigheden veranderen wel. Alleen de kleur turkoois kan meer tot expressie komen door levenservaring en zingeving.



Kleuren:

- Paars: "Met elkaar houden we ons staande". Tip: respecteer cultuur en traditie en zorg voor sociale cohesie.
- Rood: "Ik moet mijn plaats bevechten...". Tip: Wees direct en duidelijk, toon daadkracht en geen angst.
- Blauw: "Met orde en regelmaat kunnen we chaos beteugelen". Tip: Wees zorgvuldig en gedetailleerd en kom afspraken na.
- Oranje: "Succes is een keuze: ik ga ervoor". Tip: Zorg voor resultaat, bewonder prestaties en geef complimenten.
- Groen: "Alle mensen zijn gelijk en in wezen goedaardig". Tip: Wees vriendelijk, behulpzaam en sociaal.
- Geel: "Kennis en inzicht brengen vrijheid en autonomie". Tip: Geef ruimte voor vrijheid en neem ideeën en denkbeelden serieus.
- Turkoois: "Alles hangt met elkaar samen, niet staat op zich". Tip: Heb oog voor het belang van mensheid en milieu.



Hans Nieuwenburg, Oud-olympiër, trainer en teammanager Nederlandse waterpolomannen, Begeleider TeamNL

Gaan voor goud – haal het beste uit je team!

Motto:

Voor elk team moet het motto gelden: bewonder elkaars talenten, accepteer elkaars verschillen en je bent samen op weg naar een gezamenlijke doel. Als het niet lukt, help elkaar omhoog.

Succesvol team:

Een team vertegenwoordigt alle kleuren en in een goed team wordt goed samengewerkt met elkaar. De teamprestaties zijn belangrijker dan de individuele prestaties. Vertrouwen, loyaliteit en samenwerking zijn belangrijke componenten voor een succesvol team.

Tuckman - teamproces:

- Stap 1: Forming (oriëntatiefase). Er is nog geen teamgevoel en de individuele rollen zijn nog niet ingenomen. In deze fase is behoefte aan richting en leiderschap.
- Stap 2: Storming (machtsfase). Groepsleden proberen hun positie in het team in te nemen. Dit is vaak een turbulente fase.
- Stap 3: Norming (normeringsfase). Groepsleden komen dichterbij elkaar en in deze fase maak je afspraken voor het gehele team.
- Stap 4: Performing (prestatiefase). Er is sprake van een teamgevoel en er wordt goed samengewerkt. In deze fase is het team op z'n best en krijg je teamprestaties.
- Stap 5: Adjourning (afscheidsfase of overgangsfase). Je gaat weer opnieuw beginnen met nieuw leiderschap en nieuwe teamleden.



"Ga voor goud"

Mariëlle Bartholomeus, RvB RIVAS Zorggroep en 'Topvrouw jaar 2020' Compassievol leiderschap

Leiderschap:

Als leider moet je draagvlak creëren door iedereen bij elkaar te zetten en vanuit de patiënt te beredeneren. Het moet vanuit professe (het liefst vanuit een vakgroep) komen. Eigenschappen die Mariëlle Bartholomeus inzet als leider: goed luisteren, verbinding, duidelijke communicatie, authenticiteit, samen en niet boven anderen, analytisch vermogen met helicopterview, flexibiliteit, en richting geven met kaders.

Zorg dat je weet wie met wie praat en zorg dat je dezelfde taal spreekt. Ieder mens heeft zowel mannelijke als vrouwelijke eigenschappen. Je moet horen wat de andere kant nodig heeft en zet ze waar nodig in, maar blijf wel bij jezelf.

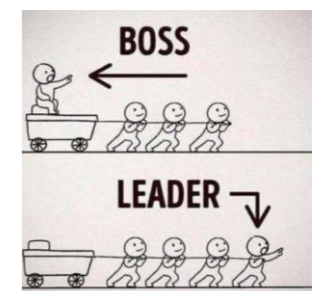
Compassievol leiderschap:

- Luisteren
- Echt voelen/invoelen (cognitief en emotioneel) en verplaatsen (empathising)
- Begrijpen (understanding)
- Helpen (serve/action)

"Paarden praten met paarden"

Take home message:

- Blijf bij jezelf en geloof in jezelf.
- Zet door en toon lef. Probeer door te vragen.
- Fouten maken hoort erbij. Fouten moet je maken om te kunnen verbeteren.
- Wees transparant.
- Toon (zelf)compassie.



Marjolein de Jong, Bestuurder Alexander Monro Ziekenhuis

Patiëntgericht leiderschap en de kracht van focus

Drijfveer:

Marjolein de Jong heeft het Alexander Monro Ziekenhuis opgezet voor borstkankerzorg. Haar persoonlijke drijfveer om een focuskliniek op te zetten was dat de patiënt teveel de dupe was van de logistieke problematiek in ziekenhuizen. Ze gelooft dat focus bijdragend is voor excellente kwaliteit. Ze gelooft in digitale zorg, maar het moet wel persoonlijk zijn.

De kracht van het Alexander Monro Ziekenhuis is dat de hele afdeling met alle stations op elkaar zijn afgestemd. De flow processen zijn op elkaar afgestemd. Er is ruimte voor kleine gebaren. Er is meer ruimte om te praten en er zijn bijvoorbeeld open verpleegkundige posten. Dierbaren worden meer betrokken bij het zorgproces.

Hoe ga je met weerstand om?


Je moet kijken hoe je het kan overbruggen en je moet water bij de wijn doen. Je moet het ongemakkelijke gesprek accepteren. De medische sector (professionals) onthouden de maximale snelheid van het zorglandschap. Je hebt geld, ego en macht (trias). Je krijgt mensen mee als je hen het gevoel geeft dat zij gehoord worden.

Tip:

- Blijf de patiënt en de medewerker altijd betrekken. Zet de 'gouden oor' in.
- Zoek om je heen naar inspiratoren.
- Je drijfveer moet altijd zijn dat het zorglandschap ingericht is zodat patiënten altijd de beste zorg op de juiste plek krijgen.
- Je moet dynamisch denken.

Mark Van Houdenhoven, Voorzitter RvB Sint Maartenskliniek

Leiderschap en de toekomst?


 **Boekentip:** 'Infinite vision' door Pavithra K. Mehta en Suchitra Shenoy. Het grootste oogziekenhuis in India is continu bezig hoe je met weinig geld kunt verbeteren en hoe je medewerkers kunt behouden. Leer van de ervaringen en kijk hoe het in jouw situatie, context en cultuur mogelijk is. In huidige discussies in Nederland wordt vaak gezegd dat het systeem aangepast moet worden, maar je zult binnen het huidige systeem moeten oplossen. De instrumenten zijn in handen en je moet keuzes maken.

Visie:

Volgens Mark van Houdenhoven zijn ziekenhuizen eigenlijk "rare" bedrijven, want ziekenhuizen willen drie soorten bedrijven zijn: (1) diagnose stellen (is eigenlijk advies werk en moet je per uur betalen), (2) behandelen (diagnose moet je eigenlijk losknippen van behandelen) en (3) chronische zorg (wil je eigenlijk een vast bedrag per patiënt voor krijgen).

Verder moet iedereen in het spelletje verantwoordelijkheid nemen. Iedere beroepsgroep moet nadenken hoe we de rol in de toekomst zien. Verdedigen heeft geen zin en wij zullen keuzes moeten maken.

Er is een grote angst dat grote bedrijven zorginstellingen overnemen. De vraag is of grote bedrijven zich zorgen maken over de gezondheid van Nederlanders of alleen over de gezondheid van aandeelhouders. Volgens Mark van Houdenhoven moeten we proactief nadenken hoe de zorg en gezondheid van Nederlanders eruit moet zien en niet alleen vanuit eigen belang van bedrijven denken.

 **Boekentip:** 'The innovator's prescription' door Clayton Christensen.

Remco Bakker, Lid RvB Centraal orgaan Indicatiestelling Zorg (CIZ)

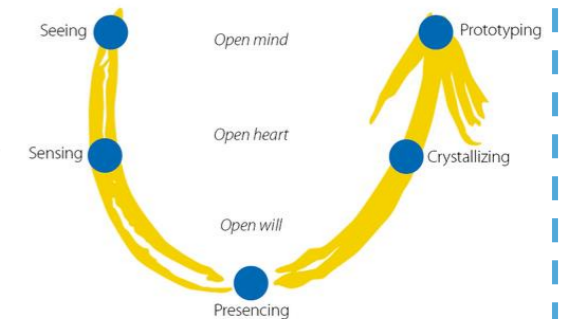
De betekenis van collectief leiderschap en de volharding van onzekerheid

Leerstijl:

De oude leerstijl is dat we direct naar een oplossing zoeken vanuit een probleemstelling. Volgens Remco Bakker moeten we meer vertragen en niet meteen bezig zijn met besluitvorming. We moeten meer aandacht geven aan de verschillende bewustzijnslagen (bewust, half-bewust, onbewust) volgens de Theory U. Het is een procesmodel voor vernieuwing en transformatie.

Theory U:

- Seeing: Kijk onbevooroordeeld en neem de tijd.
- Sensing: Luister aandachtig naar elkaar met een 'open heart' en zorg voor verbinding tussen mensen.
- Presencing: Zorg voor een 'open will' en kom voorbij de angst voor het onbekende.
- Crystallizing: Geef vorm aan de inzichten en ideeën die zijn ontstaan.
- Prototyping: Ga experimenteren en probeer eerste ideeën uit.



Tips:

- Naarmate je meer onzekerheid hebt, heb je de neiging om problemen snel op te lossen. Dit is de paradox van onwetendheid. Het is een kwestie van volhouden en je moet oppassen dat je niet gaat overtuigen.
- Ontwerp kaders samen, regel besluitvorming in organisaties samen en zorg dat medezeggenschap mee transformeert.
- Wees bereid om je eigen ideeën op te schorten.

Diana Monissen, Voorzitter RvT Reinier Haga Groep

Van goed naar beter of anders?

Leiderschap:

- Je hebt als leider de opdracht om actief te verbinden en je moet zorgen dat je betrokken bent.
- Je moet anderen stimuleren en betrekken.
- Sta stil bij de vragen: 'wie ben je, waar sta je voor en waar ga je voor' om een betere leider te worden.
- Als je macht wil uitoefenen in positieve zin, moet je coalities kunnen sluiten. Je moet het niet over "ik", maar over "we" hebben.

Ervaringen in het Prinses Maxima Centrum:

Diana Monissen was van 2015 – 2020 voorzitter RvB in het Prinses Maxima Centrum (PMC) voor kinderoncologie. Het was een ingewikkeld proces omdat zes academische ziekenhuizen de kinderoncologie moesten afstaan voor één geïntegreerd ziekenhuis. Ze zijn eerst begonnen met een strategietraject om de artsen te betrekken en een goede business case te maken. Daarna is het tripartiet overleg opgezet met zorgverzekeraars, academische ziekenhuizen en het PMC. Je moet soms heel creatief zijn om iets voor elkaar te krijgen en je moet de hot seat durven te nemen. Zorg voor een 'point of no return'.

Leiderschap tips:

- Durf de hot seat te nemen.
- Vertrekpunt is de klant/patiënt/cliënt.
- Onderhoud netwerken en betrek anderen, want je kunt het niet alleen.
- Ben bereid wat in te leveren.
- Toon lef!