Management Development Programma

Specialisten HAGA Ziekenhuis

Yes Human Factors BV

1 december 2019

Han van der Meer, JP Kahlmann, Angelica Molter

**Management Development Opleiding voor Medisch specialisten**

De zorg staat voor grote uitdagingen. Patiënten stellen steeds hogere eisen. Klanten en politiek vragen om transparantie, vergelijkbaarheid en innovatie van alle dienstverleners. De vergrijzing neemt toe terwijl de kosten in de hand gehouden moeten worden. De zorgsector moet veranderen, maar hoe, wanneer en met welk tempo. De ontwikkelingen in de zorg vragen veel van uw ondernemerschap en management skills.

In ziekenhuizen is bij het medisch personeel veel ambitie, commitment en loyaliteit aanwezig. Echter ontbreekt vaak de achtergrond en de training om het diverse scala aan middel en hoger managementfuncties te vervullen. Op welke trends speelt u in en welke laat u voorbijgaan. Hoe innovatief zijn we binnen het medisch-specialistisch bedrijf? En wordt de patiënt er letterlijk en figuurlijk beter van? Hoe organiseren wij onze processen eigenlijk? Welke strategie hebben wij? Hoe motiveren wij ons personeel en ons zelf? Middel of hoger management is duidelijk een ander specialisme dan dat van Medisch Specialist.

Yes Human Factors BV heeft in samenspraak met medisch specialisten uit het HAGA Ziekenhuis speciaal voor medisch specialisten een Management Development programma opgesteld. Dit is een 8-daags programma, waarbij de noodzakelijke management inzichten worden verkregen en de competenties worden getraind zodat men goed voorbereid en beter geoutilleerd aan een managementfunctie of hoger kan beginnen. Yes Human Factors doet dit met behulp van zeer ervaren trainers en docenten, opgeleid aan onder andere de TU-Delft, de Koninklijke Militaire Academie, verschillende universiteiten en Hbo-instellingen waaronder bijvoorbeeld Industriële Ontwerp, Psychologie, Veranderkunde en Organisatieontwikkeling. Praktijkervaring van meerdere 10-tallen jaren komt uit trainingen bij verschillende organisaties, zoals Siemens, Koninklijke Luchtmacht, KLM, Martinair, Trainingsorganisaties, Sanoma en Siemens Academy, Ministerie van Binnenlandse zaken, politie.

Yes Human Factors geeft trainingen of heeft trainingen gegeven binnen de volgende marksegmenten: ziekenhuizen (bv OK, IC, kinderafdelingen), Kustwacht OCC, Petrochemie, Webhosting, Veiligheidsregio teams, Banken.

Graag nodigen wij u van harte uit om deel te nemen aan dit inspirerende programma.

**Inhoud Programma**

Het programma bestaat uit 7 onderdelen:

**Deel 1.**

Een Intakegesprek, hierbij wordt gekeken naar de voorkennis en ervaring van de trainees op het gebied van leiderschap en management.

Duur; 1 uur per deelnemer

**Deel 2.**

Een Business Impact Project (BIP); de trainees moeten eerst apart een project bedenken wat binnen 6 maanden een positieve impact op de organisatie, sociale omgeving heeft. De trainees kiezen de 2 of 3 BIP’s beste uit, en moeten hierna in verschillende (2 of 3) groepen gaan uitwerken.

Duur; gedurende de looptijd van het totale programma.

**Deel 3,4,5 en 6**

Dit zijn de 4 modules waarbij in logische opbouw inzicht wordt verkregen in eigen sterke en zwakke punten. Hoe je in een team effectief leidinggeeft, ook in niet-normale (“crisis”) omstandigheden. Hoe je een team effectiever laat functioneren. Dreigings- en scenariomanagement.

Duur; per module 4 x 12 uur, dus totaal 48 uur

**Deel 7**

Hier worden de 2 of 3 BIP’s gepresenteerd aan bijvoorbeeld het hogere management of aan de directie van de organisatie. Deze kiezen dan de beste BIP uit en die mag worden uitgevoerd, m.b.v. en ondersteund door de directie in tijd en geld.

Duur; 2 uur

**De trainingsdata (waarvoor ABAN punten zijn aangevraagd) zijn:**

31 Januari 2020 16:45-21:30 uur 4 ABAN punten

1 Februari 2020 09:00-17:00 uur 6 ABAN punten

6 Maart 2020 16:45-21:30 uur 4 ABAN punten

7 Maart 2020 09:00-17:00 uur 6 ABAN punten

3 April 2020 16:45-21:30 uur 4 ABAN punten

4 April 2020 09:00-17:00 uur 6 ABAN punten

1 Mei 2020 16:45-21:30 uur 4 ABAN punten

2 Mei 2020 09:00-17:00 uur 6 ABAN punten

**Trainingslocatie:**

Haga Ziekenhuis, vergadercomplex

Els Borst-Eilersplein 275

2545 AA Den Haag

**Sponsoring:**

Dit Management Development Traject wordt niet gesponsord. Sprekers zullen hun disclosures vermelden aan het begin van de presentaties.

# **Inleiding**

YES Human Factors traint en ontwikkelt managers in een reeks management competenties, die persoonlijke en interpersoonlijke effectiviteit ten goede komen.

De onderwerpen kunnen in een aantal dagdelen afzonderlijk of in modules van 1 à 2 dagen worden behandeld.

## **De intake**

Vooraf aan de trainingsbijeenkomsten worden er intakegesprekken van 1 uur gevoerd met alle deelnemers. In deze intake worden persoonlijke doelen en verwachtingen afgestemd. Tijdens deze intake wordt onder meer het BIP-project toegelicht. (zie omschrijving later in dit document)

# Management Development Programma

## **Module 1 De “EGO” BV**

In deze module wordt het “bedrijf in jezelf” in kaart gebracht en gekoppeld aan de typische organisatorische kenmerken. Waar zijn de overeenkomsten en waar zijn de uiteindelijke verschillen? Deelnemers leren elkaar op een verrassende manier kennen. Mensen volgen je om waar je in gelooft, niet om wat je doet.

Hoe kan je inspirerende doelen stellen en een collectieve ambitie ontwikkelen?

Je leert jezelf op een korte, krachtige en prettige manier voor het voetlicht te zetten. Parallel aan het complete traject worden Business Impact Projects gepresenteerd, die de omgeving (klant & maatschappij), de organisatie en de deelnemer verder kunnen helpen. Theorie wordt gekoppeld aan praktische uitvoering.

Organisatorische kenmerken (bijv.):

JIJ

Betekenis

Missie, visie & strategie

Innovatie & ontwikkeling

Doelen & resultaten

Organisatie & planning

Normen & waarden

Activiteiten & planning

Dag 1 De EGO BV

**16:45 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

* Kennismaking deelnemers
* Voorstellen docenten
* Persoonlijke leerdoelen vaststellen
* Toelichting programma

**17:00 u – Speed date**

Deelnemers zitten op een stoel tegenover elkaar en verplaatsen elke 5 minuten twee plekken naar rechts. Uit een kaartspel wordt een foto gekozen en een persoonlijk verhaal verteld in relatie tot die foto.

**17:30 u – Start met het waarom**

Een film van Simon Sinek (20 minutes).

Daarna wordt de groep opgesplitst (3 personen per groep).

De vraag naar het persoonlijke waarom wordt besproken.

• Wat geloof je echt?

• Wat is belangrijk voor jou?

**18:30 u – Diner**

**19:00 u – The EGO BV**

Na een korte toelichting over organisatorische kenmerken in het algemeen, zullen studenten hun eigen persoonlijke kenmerken op een speelbord bespreken en in kaart brengen. Naast betekenisgeving wordt ook persoonlijke missie, doelen, activiteiten b.v. met elkaar besproken.(Deze kenmerken worden op dag 2 vergeleken met de organisatorische kenmerken.)

**19:45 u – The personal elevator pitch – Ontwerp je eigen billboard**

Na een korte uitleg over de kenmerken van een goede elevator pitch, moeten deelnemers een kort persoonlijk, positief maar authentiek verhaal maken (pitch).

In deze pitch vertellen ze kort:

• Wie zijn zij

• Wat ze te bieden hebben

• Wat hun toegevoegde waarde is

• Waar ze naar op zoek zijn

Een voorbeeld van een elevator pitch (zelfs korter dan een pitch):

"Ik help mensen efficiënter te zijn in het gebruiken van de tijd die ze hebben, zodat ze gemiddeld 30% sneller kunnen werken."

Vijf tips voor je pitch:

1. Schrijven is schrapen

2. Oefen hard je toonhoogte

3. Vraag anderen om hun mening

4. Stem af op wat je wilt, niet wat je bent!

5. Wees enthousiast

6. Sluit af met een vraag

**20:15 u – Presentatie van de eerste BIP’s**

Deelnemers presenteren hun BIP om andere studenten te overtuigen om zich bij hen aan te sluiten. (15 minuten voor elke BIP plus 15 minuten vragen en discussie)

**21:15 u – Evaluatie van de dag**

**21:30 u – Einde**

Dag 2 De EGO BV

**9.00 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**9.30 u – Reflectie op dag 1**

**10.00 u – Organisatie kenmerken**

Organisatorische kenmerken worden bestudeerd en besproken.

• Wat is de missie en visie van jouw organisatie?

• Hoe kunt je dat vertalen naar je eigen afdeling en zelfs naar je werk?

• Hoe vergelijk je je persoonlijke doelen met de organisatiedoelen?

• Wat zijn de verschillen en overeenkomsten?

YOU

**11.00 u – Pauze**

**11.15 u – Organisatie scan**

**12.30 u – Lunch**

**13.30 u – Presentatie van de laatste BIP’s**

Deelnemers presenteren hun BIP om andere studenten te overtuigen om zich bij hen aan te sluiten. (15 minuten voor elke BIP plus 15 minuten vragen en discussie)

**14.30 u – Pauze**

**14.45 u – Keuze van 2 of 3 BIP’s**

Via een consensusspel kiezen mensen voor een BIP. Minimaal 3 personen per BIP. Ze stemmen de vervolgstappen met elkaar af.

**16.45 u – Evaluatie van de dag**

**17.00 u – Einde**

**Module 2 Persoonlijke effectiviteit**

In deze module zullen we het effectieve gedrag van een manager op een interactieve manier onderzoeken. We kijken naar situationeel leiderschap, resultaten behalen en timemanagement.

Op basis van verschillende stellingen zullen we een persoonlijke leiderschapsscan opstellen, die helpt bij het verkrijgen van inzicht in ieders sterke en zwakke punten.

Naast de bekende kwadrant waarin urgentie en belangrijkheid van taken tegen elkaar worden uitgezet wordt aandacht besteed aan “significantie”. Een trade off tussen activiteiten die op de kortere of langere termijn iets gaan opleveren.

Waar zitten mijn “useless time consumers”? Delegeren is een langetermijnstrategie. Deelnemers krijgen handvatten aangereikt om op een verantwoorde en effectieve wijze te delegeren.

Macht en politiek is overal. “Deal with it” zeggen wij altijd. Wat is er nodig om in een (politieke-) organisatie resultaten te behalen? Hoe krijg je de organisatie mee in je plannen? Welke invloed heb je en hoe kan je die inzetten? Wat is je persoonlijke strategie? Je leert op een integere manier (think win-win) te beïnvloeden.

Leiderschap deze module aan bod. Wat kun je goed en wat behoeft aandacht? Wanneer ben je effectief of juist ineffectief? Hoe flexibel ben je binnen de verschillende leiderschapsstijlen? Met het model van Quinn doen we, aan de hand van stellingen, een leiderschapsscan. Je brengt je eigen profiel in beeld en kunt die vergelijken met andere deelnemers. Wat kun je van elkaar leren? Met de uitkomst ontwikkelt elke deelnemer een persoonlijk ontwikkelingsplan.

Dag 1 Persoonlijke effectiviteit

**16:45 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**17:00 u – 7 gedragskenmerken van zeer effectieve mensen**

Een korte introductie van Covey en 3 van zijn 7 persoonlijke gewoonten:

* Begin with the end in mind (Begin met het einde in gedachte)
* First things first (Belangrijkste dingen eerst)
* Be pro active (Wees pro-actief)

**17:30 u – Time management theorie**

In deze module bekijken we hoe je je werk kunt indelen op urgentie, belangrijkheid (Covey) en significantie (R. Vaden). Daarnaast behandelen we ook hoe dat je sommige werkzaamheden kunt verwerken; delegeren, automatiseren, uitstellen.

**18:00 u – Timemanagement in praktijk**

Theorie; inzicht verschaffen hoe werkzaamheden onderverdeeld kunnen worden. Urgent of belangrijk. Maar er is ook een derde dimensie; significantie.

**18:30 u – Diner**

**19:00 u – Persoonlijke gevoeligheid**

2 oefeningen: Wat vind ik belangrijk in mijn werk en wat in mijn persoonlijk leven? In hoeverre ben ik gevoelig voor of zelfs verslaafd aan urgentie.

**19:40 u - Oefening 3**

Inventariseer en bestudeer je eigen werkzaamheden. Welke werkzaamheden die ik doe zijn belangrijk en of urgent, of misschien wel geen van beiden?

**20:00 u – Oefening 4**

Welke werkzaamheden doe ik zelf, plan ik goed, moet ik zelf doen, moet ik dumpen of waarom delegeer ik die niet?

**20:20 u – Dreigings- en Foutenmanagement**

Theorie waarbij inzicht wordt gegeven in wat voor dreigingen er op je persoonlijke werkplek zijn of kunnen voorkomen. Er worden 2 methodieken besproken hoe met dreigingen om te gaan. Hiram- en Bowtie-methode.

**21:00 u – Oefening 5 Bowtie**

Tijdens deze oefening wordt in groepen van 3 een bowtie model opgesteld hoe een gevaarlijke gebeurtenis vermeden kan worden door de dreigingen te managen en te mitigeren, maar tevens wordt er gesproken hoe om te gaan mocht dit event toch plaatsvinden.

**21:30 u – Einde**

Dag 2 Persoonlijke effectiviteit

**9.00 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**9.30 u – Macht & Politiek theorie**

*Wat is er nodig in een politieke organisatie?*

Deelnemers leren verschillende strategieën in te zetten om macht op een integere wijze in een organisatie in te zetten.

*De adaptieve uitdaging*

Deelnemers maken kennis met verschillende verander strategieën waarbij de adaptieve uitdaging kan worden ingezet.

**10.00 u – Beïnvloedingstheorie**

Welke 6 overtuigingsprincipes kun je inzetten? (Cialdini)

• Wederkerigheid

• Schaarste

• Autoriteit

• Consistentie

• Sociale bewijskracht

• Sympathie

**11.00 u – Pauze**

**11.15 u – Macht, politiek en beïnvloeding in praktijk**

Bedenk iets wat je echt wilt bereiken en ontwikkel een strategie op basis van bovenstaande inzichten en principes

*Opdracht*

Je wilt een familiediner organiseren, maar je weet niet zeker of iedereen voorstander is van het restaurant van jouw eerste keuze ...

**12.00 u - Macht, politiek en beïnvloeding in praktijk**

Bespreek de resultaten van deze ochtend met je team.

**12.30 u – Lunch**

**13.30 – Leiderschap**

Korte inleiding over situationeel leiderschap.

Effectieve taak- en relationeel gericht leiderschap.

Je favoriete leiderschapsstijl. Wat is effectief en wanneer?

Hoe plot je je werknemers in relatie tot taakvolwassenheid?

**14.00 u – Pauze**

**14.15 u – Leiderschapsscan I**

Een persoonlijk leiderschapsscan op basis van verschillende stellingen



• 3 kenmerken die uw sterke punten in daden omzetten

• 3 verbeterpunten

Quinn onderscheidt acht managementrollen. De acht managementrollen corresponderen met het cultuurmodel van Quinn, beter bekend als [het model van de concurrerende waarden](https://managementmodellensite.nl/concurrerende-waarden/). De rollen lijken tegenstrijdig: stabiliteit en flexibiliteit lijken elkaar uit te sluiten en hetzelfde geldt bijvoorbeeld voor externe groei en ontwikkeling en interne organisatie en stabiliteit. In de werkelijkheid bestaan deze tegenstellingen meestal naast elkaar en is het volgens Quinn mogelijk en zelfs wenselijk om in alle gebieden tegelijk te opereren. Een organisatie kan – en moet? – dus alle rollen tegelijk in huis hebben.

**15.15 u Pauze**

**15.30 u – Leiderschap scan II**

**16.45 u – Evaluatie van de dag**

**17.00 u – Einde**

## **Module 3 Interpersoonlijke effectiviteit**

In deze module komen opnieuw diverse punten aan bod.

Persoonlijke effectiviteit wordt in een context geplaatst. We brengen stakeholders en hun (mogelijk tegenstrijdige) belangen in kaart. Deelnemers krijgen handvatten aangereikt om weerstand, conflicten en tegenstrijdige belangen aan te pakken. Leren om hun, vaak beperkte, impact op een positieve manier te gebruiken.

Sommige conflicten in een organisatie zijn persoonlijk (interne conflicten) andere staan in relatie met de omgeving (extern). Aan beiden wordt aandacht besteed.

Herken je persoonlijke conflicten bij jezelf en bij anderen? Kun je die plaatsen en effectief reageren? Welke strategieën kun je inzetten om mogelijke tegenstrijdige belangen zo goed mogelijk te benaderen? Ook hier weer: wat is effectief?

Elke organisatie heeft een plan (missie, visie en strategie), maar de wereld is veranderlijk. Hoe kunnen je jezelf voorbereiden op ontwikkelingen die onvoorspelbaar zijn maar waarvan je weet dat ze grote impact gaan hebben op jou, je afdeling en je organisatie?

Intervisie is bij uitstek een goede manier om continu van elkaar te leren. Deelnemers leren elkaar te coachen in de dagelijkse problematiek. Er wordt geleerd om oordelen uit te stellen en door middel van helpende vragen te ondersteunen bij persoonlijke casuïstiek. De case-inbrenger en de deelnemende professionals breiden allen hierbij hun handelingsrepertoire uit.

## Dag 1 Interpersoonlijke effectiviteit

**16:45 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**17:00 u – 7 gedragskenmerken van zeer effectieve mensen**

Een korte introductie van Covey en 3 van zijn 7 interpersoonlijke gewoonten:

• Try first to understand then to be understood (Probeer eerst te begrijpen en vervolgens begrepen te worden)

• Think win-win (Denk win-win)

• Synergize

De laatste eigenschap:

• Sharpen the saw (Rust & reflectie)

**17:30 u – Stakeholder en hun belangen**

Wat zijn stakeholders?

Wat zijn hun belangen en hoe kun je co-creëren?

De collectieve ambitie

De collectieve ambitie is wat het team drijft. Daar ligt de verbinding ook als de belangen tegenstrijdig lijken…

**18:00 u – Een overzicht van stakeholders en hun belangen**

Deelnemers brainstormen over al hun stakeholders en hun belangen. Wat is de binnenste, middelste en buitenste cirkel? Welke stakeholders zijn het belangrijkst? Hoe benader je ze? Waar liggen mogelijke tegenstrijdige belangen en wat zij die?

Via welke weg kun je overeenstemming bereiken?

**18:30 u – Diner**

**19:00 u – Thomas Killman Instrument – TKI**

Verschillende strategieën om een conflict te benaderen:

* wedijveren?
* vermijden?
* samenwerken?
* toegeven?
* Of een compromis sluiten…?

Interview: Ralph Killman

2 korte filmpjes over een project in Spanje

**20:00 u – Interne en externe conflicten**

Kernkwadrant

* Kwaliteiten
* Valkuilen
* Uitdagingen
* Allergieën

Als lid van een team ben je gewend je op een bepaalde manier te acteren.

 Wat nou als?

• Je dingen benadert vanuit een andere hoek?

• Dit gaat helpen:

* in de eerste plaats proberen te begrijpen,
* dan begrepen te worden. Synergie,
* win-win en
* rust en reflectie...

**21:00 u – Groeps discussie**

* Resultaat van je individuele kwadrant
* Dagelijkse zaken
* Keuze van de dag
* Oefen, oefen, oefen
* feedback

**21:15 u – Evaluatie van de dag**

**21:30 u – Einde**

## Dag 2 Inter personal effectiveness program

**9.00 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**9.30 u – Innovatie en scenario managementtheorie**

Voorbereid zijn geeft je voordeel; In deze korte sessie krijg je inzicht in het doel van scenario management.

Wat houdt innovatie in en hoe moeten we omgaan met een hoogst onvoorspelbare wereld.

**10.00 u – Trends**

In groepen verdeeld benoemen en bediscussiëren de deelnemers de trends in hun organisatie/professie. Daarna worden de trends geclusterd.

**11.00 u Pauze**

**11.15 u – Impact en voorspelbaarheid**

Clusters worden in een raster verdeeld qua impact en voorspelbaarheid.

**12.00 u – Onvoorspelbare, hoge impact clusters**

2 onvoorspelbare clusters worden kwalitatief tegen elkaar afgewogen.

**12.30 u – lunch**

**13.30 u - Scenario verhalen**

Mogelijke outcome(s) worden in beeld gebracht d.m.v. storytelling. Wat als ...

**15.00 u – Pauze**

**15.15 u – Voorbereid op de toekomst. De adaptieve uitdaging**

Wat zou een strategie kunnen zijn om ons, de klanten of patiënten aan te passen aan 1 van de mogelijke scenario’s? Wat zou mijn rol kunnen zijn in 1 van deze mogelijke scenario’s?

**16.45 u – Evaluatie van de dag**

**17.00 u – Einde**

## **Module 4 Inspireren en faciliteren**

Millennials willen geïnspireerd en gefaciliteerd worden. Hoe motiveer je je medewerkers en wat is daarvoor nodig? Wat doe je aan de persoonlijke – en professionele ontwikkeling van je medewerkers? En wel zodanig dat zowel de medewerker als de organisatie er beter van wordt?

Menselijke factoren spelen een belangrijke rol in een veilige en rechtvaardige cultuur waarin iedereen een rol van betekenis heeft. Hoe ontwikkel je een gemeenschappelijk beeld van “*wat er aan de hand is*” en “*wat er moet gebeuren”?* Hoe kom je tot een oordeel? Hoe kan je hier met jouw omgeving op een effectieve wijze over communiceren? Hoe kom je als team tot een besluit waar iedereen achter kan staan? Hoe zet je je team in om tot de beste resultaten te komen?

Het is een uitdaging een inhoudelijke boodschap zo sterk mogelijk bij je gesprekspartner over te brengen. Hoe je dit doet, hangt onder andere af van de relatie die je tot je gesprekspartner hebt en de professionele ruimte waarin je je kan bewegen.

Wat te doen als iets niet zo gaat als gepland? Hoe kan je omgaan met medewerkers is afwijken van de norm of die afspraken niet na (kunnen) komen? Voor ons is fouten maken net zo normaal als ademhalen. Hier komt het onderwerp Just Culture aan de orde. Hoe kan je als manager fouten in je organisatie voorkomen en hoe stel je maatregelen in als er wat gebeurt? Wat en hoe rapporteer je en waarom?

Tot slot worden de eerder gekozen BIP’s (Business Impact Projecten, zie Module 1) worden gepresenteerd aan een jury (bijv. 2 juryleden uit directie en 2 juryleden YES Human Factors). Er wordt een winnaar gekozen, die middelen en tijd beschikbaar krijgt voor de uitwerking en uitvoering van zijn/haar plan.

## Day 1 Inspireren en faciliteren

**16:45 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**17:00 u – Introductie**

Concreter naar het HAGA toe:

Wie is/zijn jouw grootste bron(-nen) van inspiratie en waarom?

Welke kernwaarden bewonder je en inspireren je. Als dat dezelfde zijn als je eigen kernwaarden, hoe breng/borg je synergie in jouw team?

**17:30 u –** Oefening

Stel samen de visie op die voor het HAGA moet gelden voor de komende ... jaar.

Daarna bepaal je de team samenstelling (functies) om deze nieuwe visie voor het HAGA te kunnen realiseren

**18:30 u – Diner**

**19:00 u –** Perspectief opbouwen:

Theorie en definities van missie, visie, strategie.

**19:30 u – Oefening**

In het verlengde van de missie en strategie van je organisatie

*stap 1: Missie statement (afdeling)*

Mijn afdeling bestaat omdat .....

De afdeling is voorbereid op de HAGA visie of ... Ik heb hiervoor het volgende team nodig ....

Voorbeelden:

**Nike** – “Bring inspiration and innovation to every athlete\* in the world. \*if you have a body, you are an athlete.”

**Google** – “Google’s mission is to organize the world’s information and make it universally accessible and useful.”

**Starbucks** – “Our mission: to inspire and nurture the human spirit one person, one cup and one neighborhood at a time.”

**TED:** Spreading Ideas.

etc

*stap 2: Visie*

Hoe kijk ik tegen de toekomst aan? Hoe ziet de toekomst eruit?

(soort klanten/stakeholders, soort producten, diensten, soort werk, hulpmiddelen, kennis, vaardigheden)

*stap3: Strategie*

Van denken naar doen!

Hoe bereik ik de doelen die aan mijn missie zijn verbonden.

Acties!

**20:00 u – Conflicterende belangen – Intervisie 1**

Theorie:

Korte herhaling conflictstijlen.

Gevolgd door uitleg over intervisiemethoden.

Intervisieoefening met een bestaande, actueel ingebrachte case.

**15.00 u – Pauze**

**21:00 u – Evaluatie intervisie**

Evalueer de impact van en de verschillende rollen binnen de intervisiemethodiek. Hoe kan je dit toepassen en organiseren binnen je werk, binnen de organisatie.

**21:15 u – Evaluatie van de dag**

**21:30 u – Einde**

## Dag 2 Inspireren en faciliteren programma

**9.00 u – Ontvangst van deelnemers met koffie & thee**

**9.30 u – Reflectie op de intervisie van dag 1.**

**10.00 u Conflicterende belangen – Intervisie 2**

Intervisie oefening bestaande (andere ingebrachte case).

Wat heb je nodig om zaken voor elkaar te krijgen? Wat regel je om zaken voor elkaar te krijgen?

**11.30 u – Pauze**

**11.45 u – Evaluatie intervisie**

Evalueer de impact van en de verschillende rollen binnen de intervisiemethodiek. Hoe kan je dit toepassen en organiseren binnen je werk, binnen de organisatie.

**12.30 u – Lunch**

**13.30 u – Presentatie BIP 1 aan jury en elkaar**

**14.30 u – Pauze**

**15.30 u – Presentatie BIP 2 aan jury en elkaar**

**16.30 u – Bekendmaking winnaar**

**17.00 u – Afsluiting**

## Business Impact Project

This project runs parallel to the above modules. Everyone introduces an innovative project that has to produce something within one year. There are three projects selected by the 12 participants and they go on in groups of four members. Each team arranges a coach from within the organization.

YES & NU discuss and assess progress throughout the process.

The project that seems to have the most potential at the end of the MD program is given the chance to be carried out further. Two team members of the board and NU & YES forms include the jury.

Participants are challenged to bring something valuable partly based on the lessons learned. They can operate autonomously and are challenged on their creative and innovative ability, organizational skills, perseverance and focus on results.