

# Omgaan met onverwachte ontwikkelingen in de branche



# Programma

- Mindset & onzekerheid.
- Ons brein & onzekerheid.
- Trends & verandering.
- Scenario's & verandering.
- Voorbeeld en reflectie.
- Afsluiting.

# Mindset & Onzekerheid

“Culture eats strategy for breakfast”  
Peter Drucker.



“The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence, itself, but to act with yesterday’s logic”

Peter Drucker





# Mindsets

Ja maar...  
&  
Als ... dan..

- **Kritisch**
- **Analytisch**
- **Rechtlijnig**
- **Bekende wereld**



Wat als ?  
Ja en

**Open minded**      **Intuïtief**

**Associatief**

**Onbekende wereld**

**Niet oordelend**



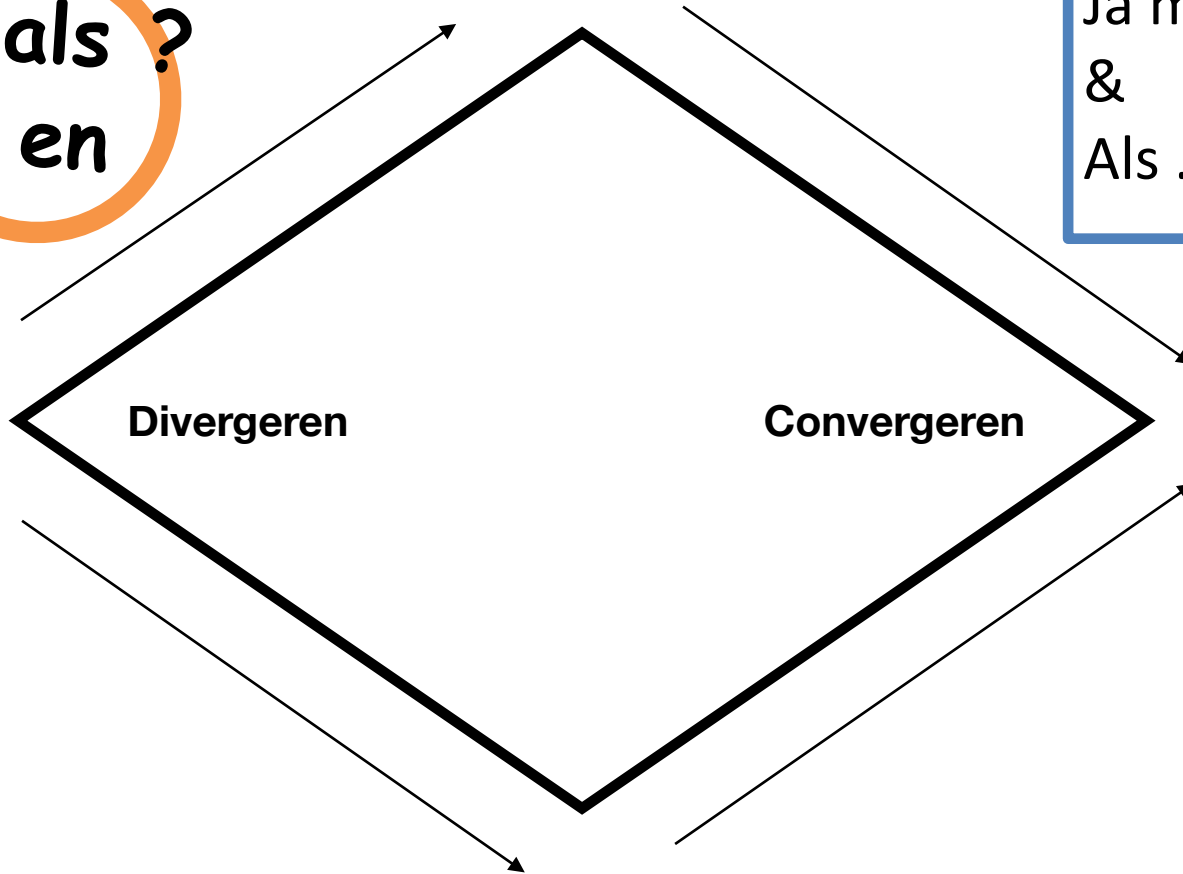
**J A E N**

**J A M A A R**

# Omgaan met verandering

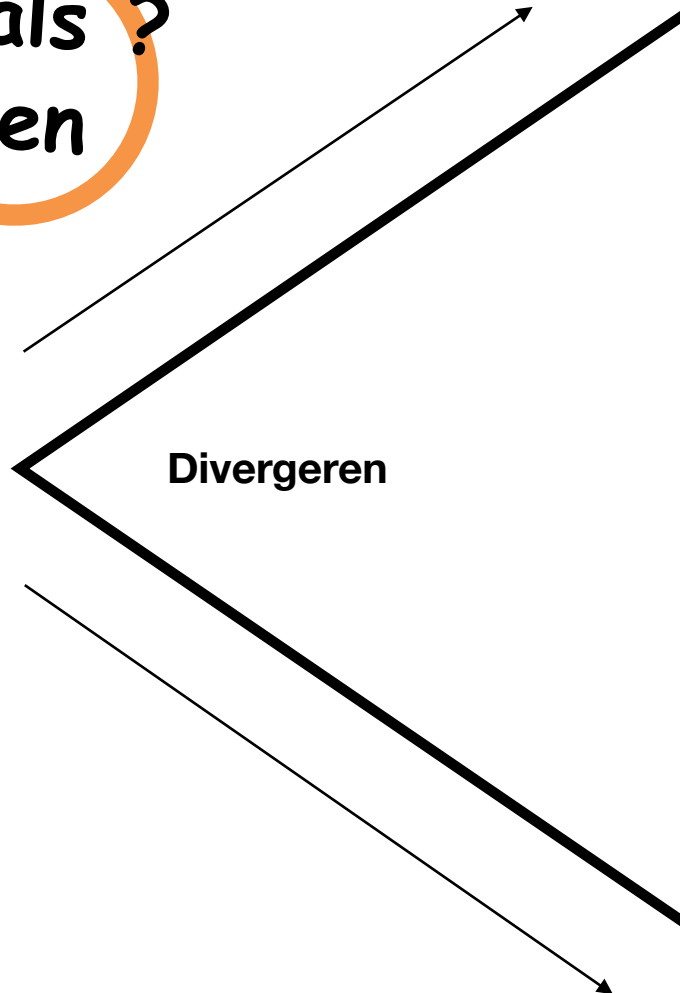
Wat als ?  
Ja en

Ja maar...  
&  
Als ... dan..



# Omgaan met verandering

Wat als ?  
Ja en

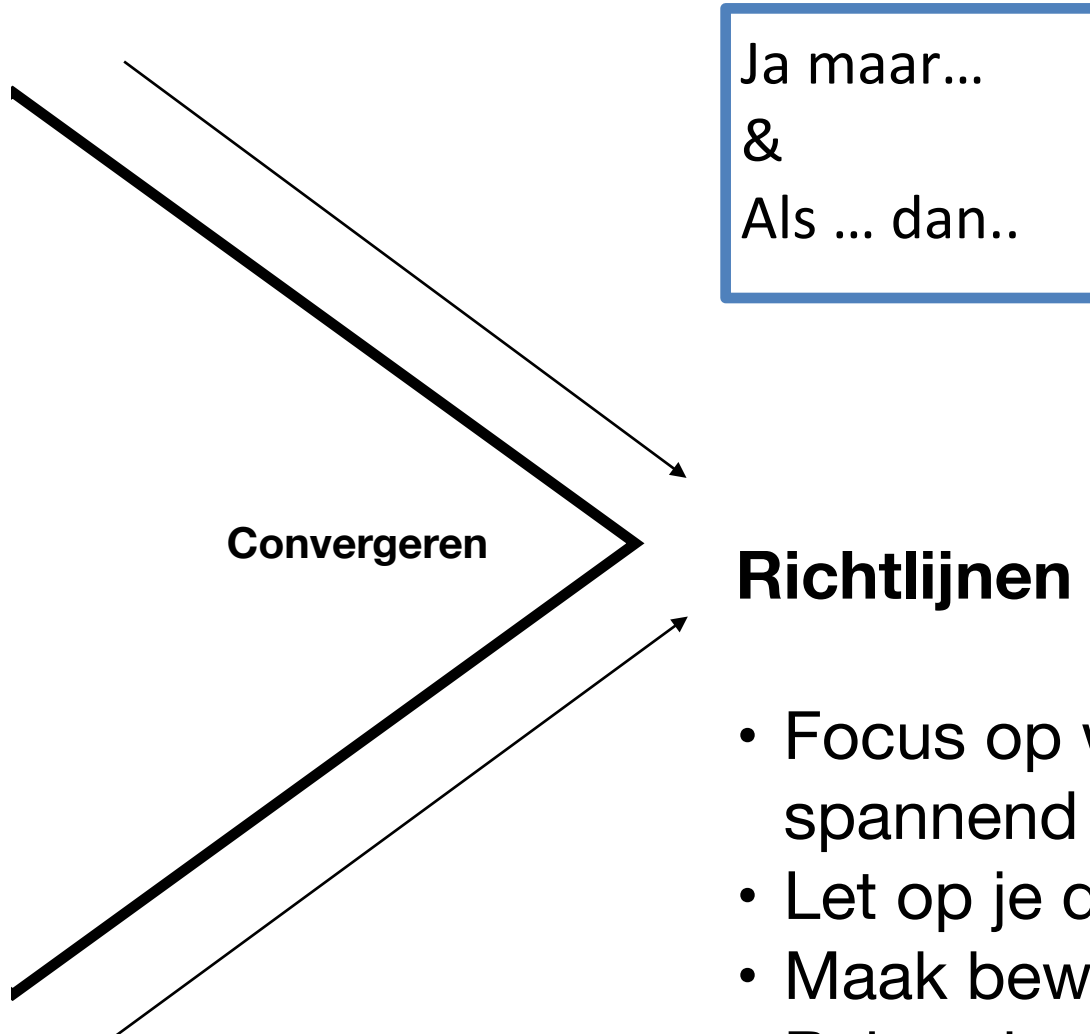


Divergeren

## Richtlijnen

- Oordeel niet
- Maak verbindingen
- die je eerst niet zag
- Ga voor nieuw

# Omgaan met verandering



# Ons brein & Onzekerheid

# Denkstijlen in verandering

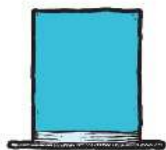
“The main difficulty of thinking is confusion”

"We try to do too much at once. Emotions, information, logic, hope, and creativity all crowd in on us. It is like juggling with too many balls." The solution?

Unscrambling the thinking process with the "six thinking hats":

Bron: Edward de Bono

# Denkstijlen in verandering



## Blauwe Hoed

Denken over denken,  
Proces, Organiseren,  
Voorzitten, Faciliteren.



## Witte Hoed

Aanwezige en  
nodige informatie,  
Feiten en Cijfers.



## Rode Hoed

Intuïtie, Emoties en  
Gevoel



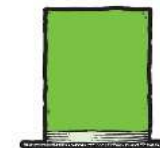
## Gele Hoed

Voordelen,  
Optimisme en  
Waarde.



## Zwarte Hoed

Waarschuwing, Risico's,  
Moeilijkheden,  
Problemen.

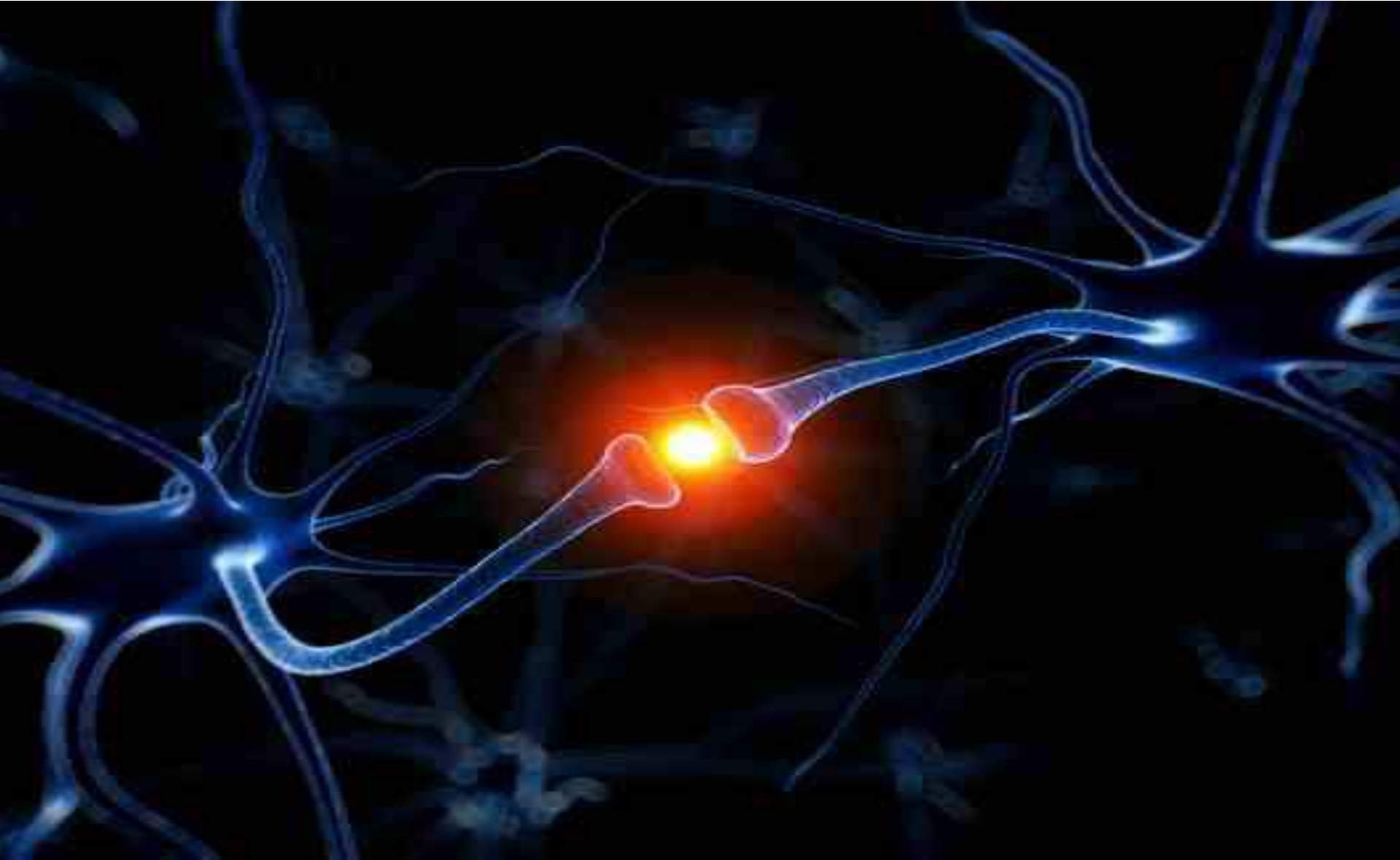


## Groene Hoed

Alternatieven,  
Oplossingen, Ideeën en  
Creativiteit



# Omgaan met verandering: ons brein





# Gedachten zijn als water



Geef zo snel mogelijk het VERKEERDE antwoord

Welke kleur heeft een sinaasappel?

Geef zo snel mogelijk het VERKEERDE antwoord

Wat is de hoofdstad van Frankrijk?

Geef zo snel mogelijk het VERKEERDE antwoord

Hoeveel is 12 gedeeld door 4

Geef zo snel mogelijk het VERKEERDE antwoord

Welke smaak heeft suiker?

Gedachten zijn als water



# Trends & Verandering



...satie  
...Wereldoorlog

1918-1940  
Interbellum  
Samenwerking bij grote risico's

1914 - 1918  
Eerste Wereldoorlog

Folkern  
Posthur

1870 - 1914  
Verzorgingsstaat

1840 - 1970  
Liberalisme

Hulp van particulieren

**ALARM!**  
OBAS

1815 - 1840  
Nederland  
Voorzorg

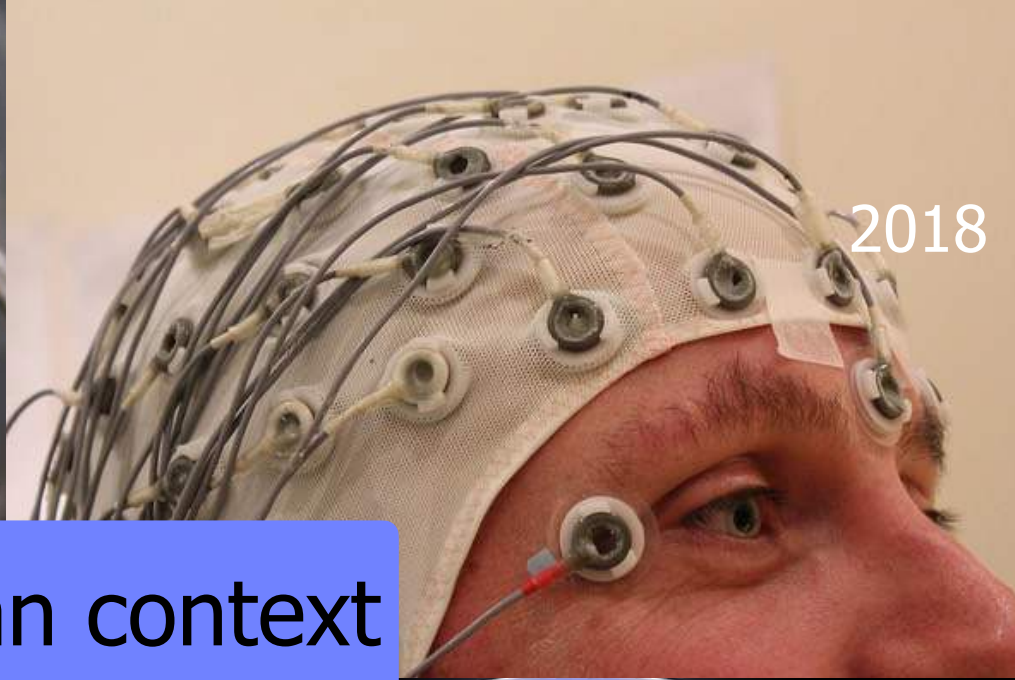








2013



2018

Bewust van context  
en  
verbeeldingskracht



2045



# Trends & Verandering

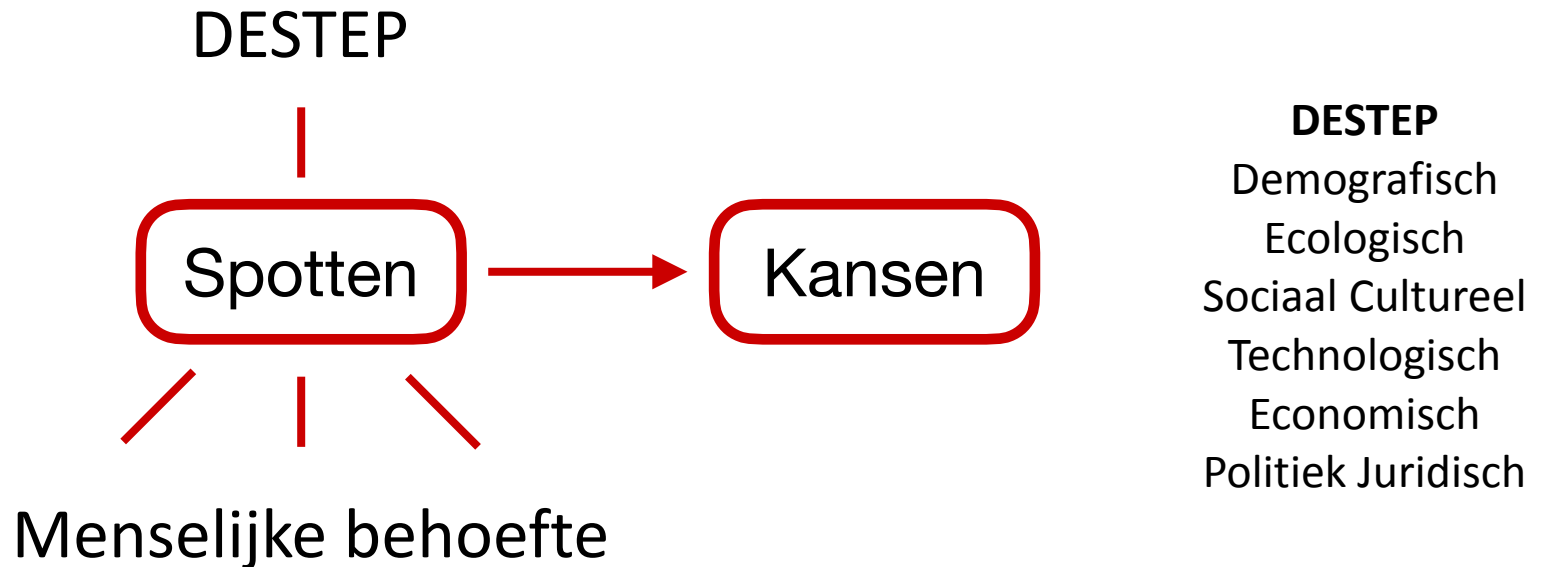
## **Wat is een trend?**

Een beweging die minimaal 3 jaar in minimaal 3 andere sectoren aan de gang is.

## **Wat is het belang van trends?**

- Beïnvloedt gedrag. Kan gevolgen hebben huidige diensten.
- Disruptieve innovatie komt bijna altijd van buiten de sector.
- Trends bieden kansen.

# Trends & Verandering



# Trends & Verandering

Belangrijke trends (en ontwikkelingen) in de kinderopvang?

1. Tekort aan personeel.
2. Tweedeling maatschappij (rijk/arm, oud/jong, autochtoon/allochtoon etc.).
3. Kansenongelijkheid (armoedebestrijding/bestaanszekerheid).
4. Voortdurende technologische ontwikkelingen.
5. Duurzaamheid.
6. Snel stijgende (loon)kosten.
7. Vergrijzing.
8. Consolidatie.

Plenair:

- Wat zijn de kansen die je ziet?
- Wat zijn de risico's die je ziet?

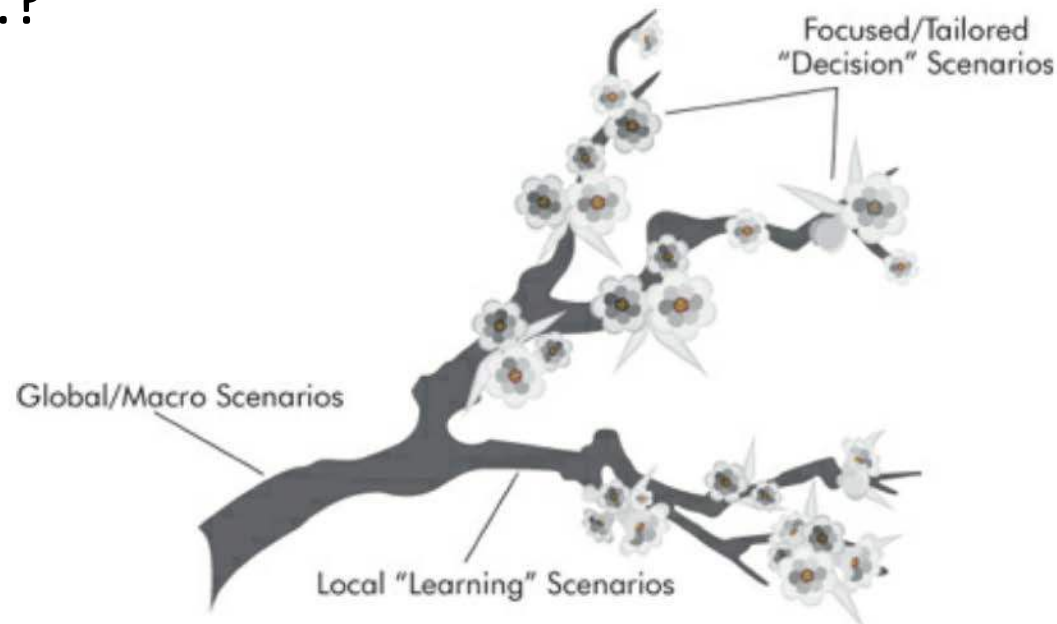
# Scenario's & Verandering



# Verschillende soorten scenario's

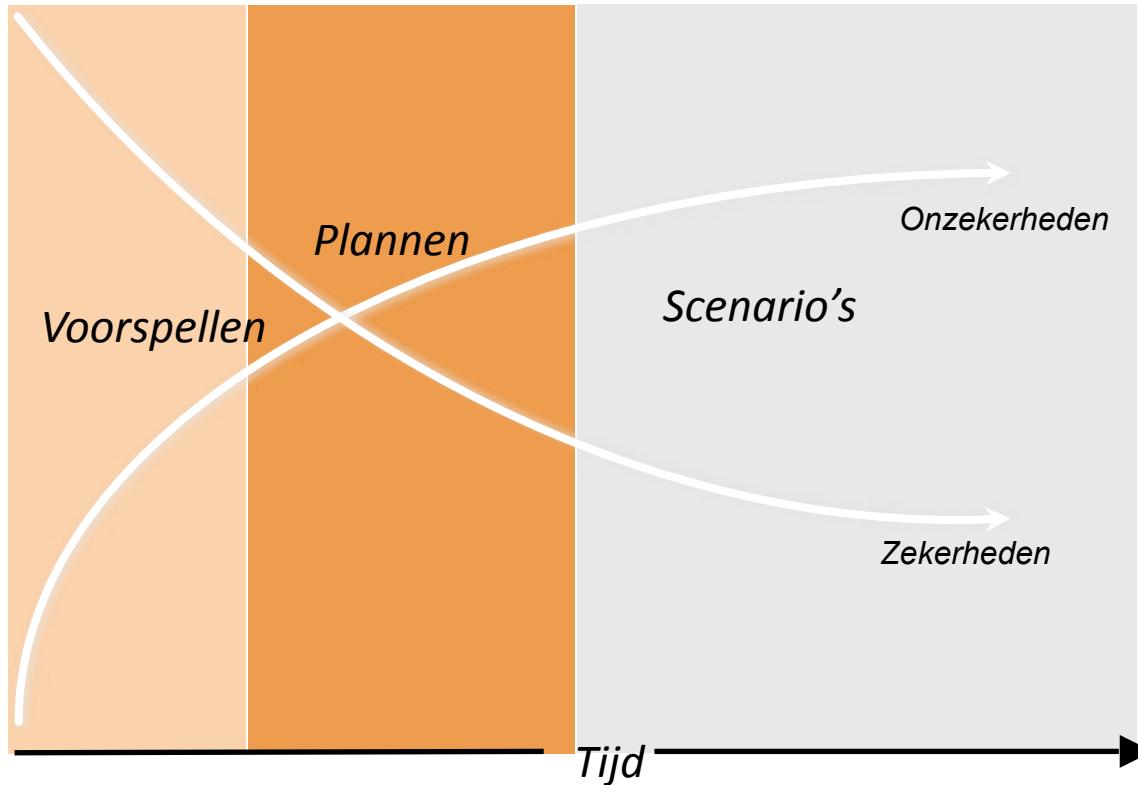
Je kunt scenario's inzetten voor:

- Algemene trends en ontwikkelingen; toekomstverkenningen
- Voor besluitvorming; gegeven A en B, wat is de impact op ons?
- Om als organisatie te leren & te anticiperen: 'wat nou als...?'



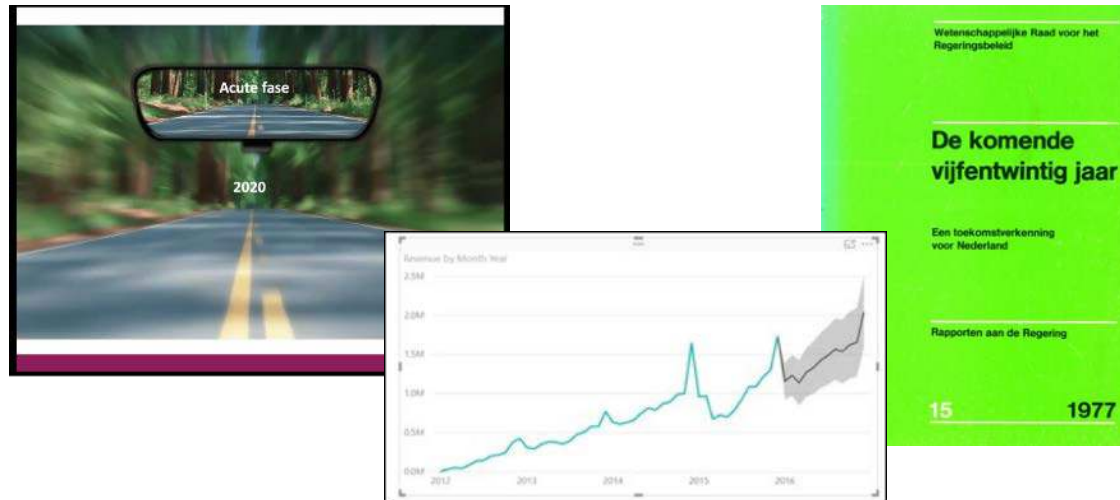
# Waarom scenario's?

Toetsen van robuustheid / toekomstvastheid van productconcepten en voorbereid zijn op alternatieve situaties



# Bruikbaarheid scenario's?

Waarom hebben veel scenario's geen bruikbare uitkomsten?



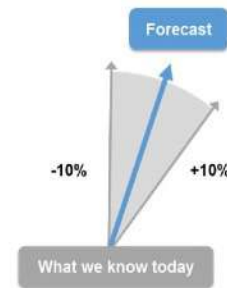
Trying to predict the future is like trying to drive down a country road at night with no lights while looking out the back window

- Peter Drucker<sup>35</sup>

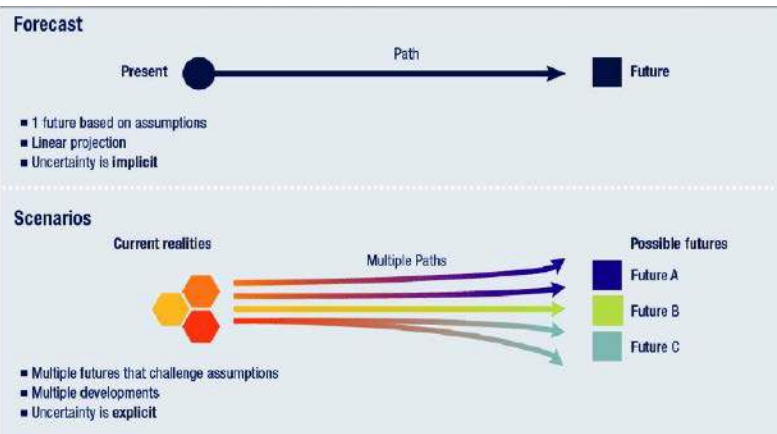
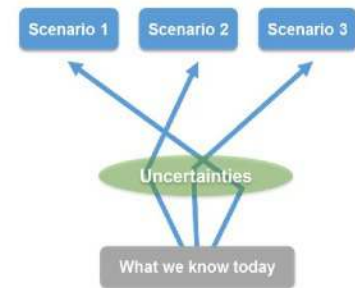
# Wat nou als...

- Hoe kun je het onbekende gebruiken?
- Hoe anticiperen op wat je nu nog niet weet?

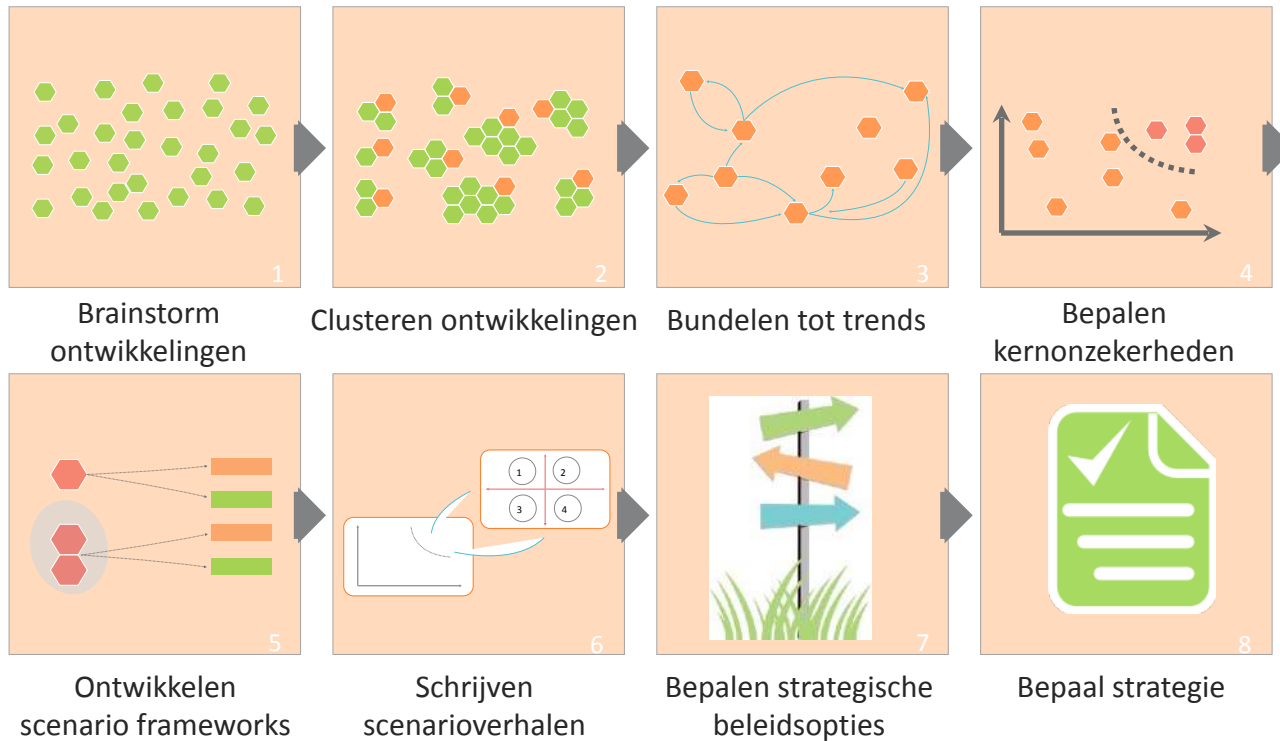
**Forecast Planning**  
Extrapolating from the Recent Past



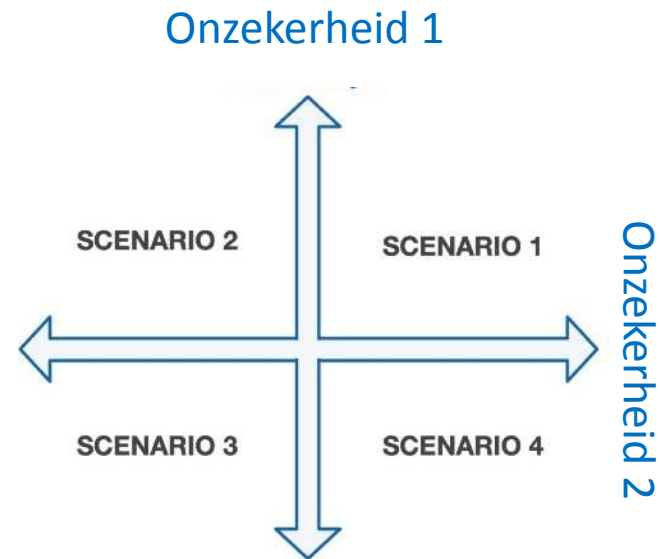
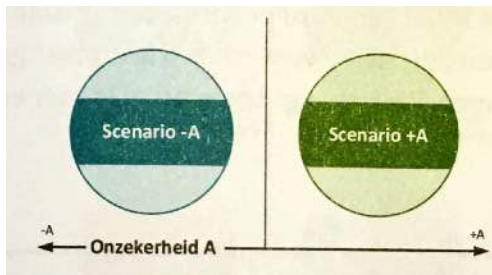
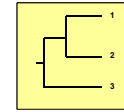
**Scenario Planning**  
Envisioning Multiple Futures

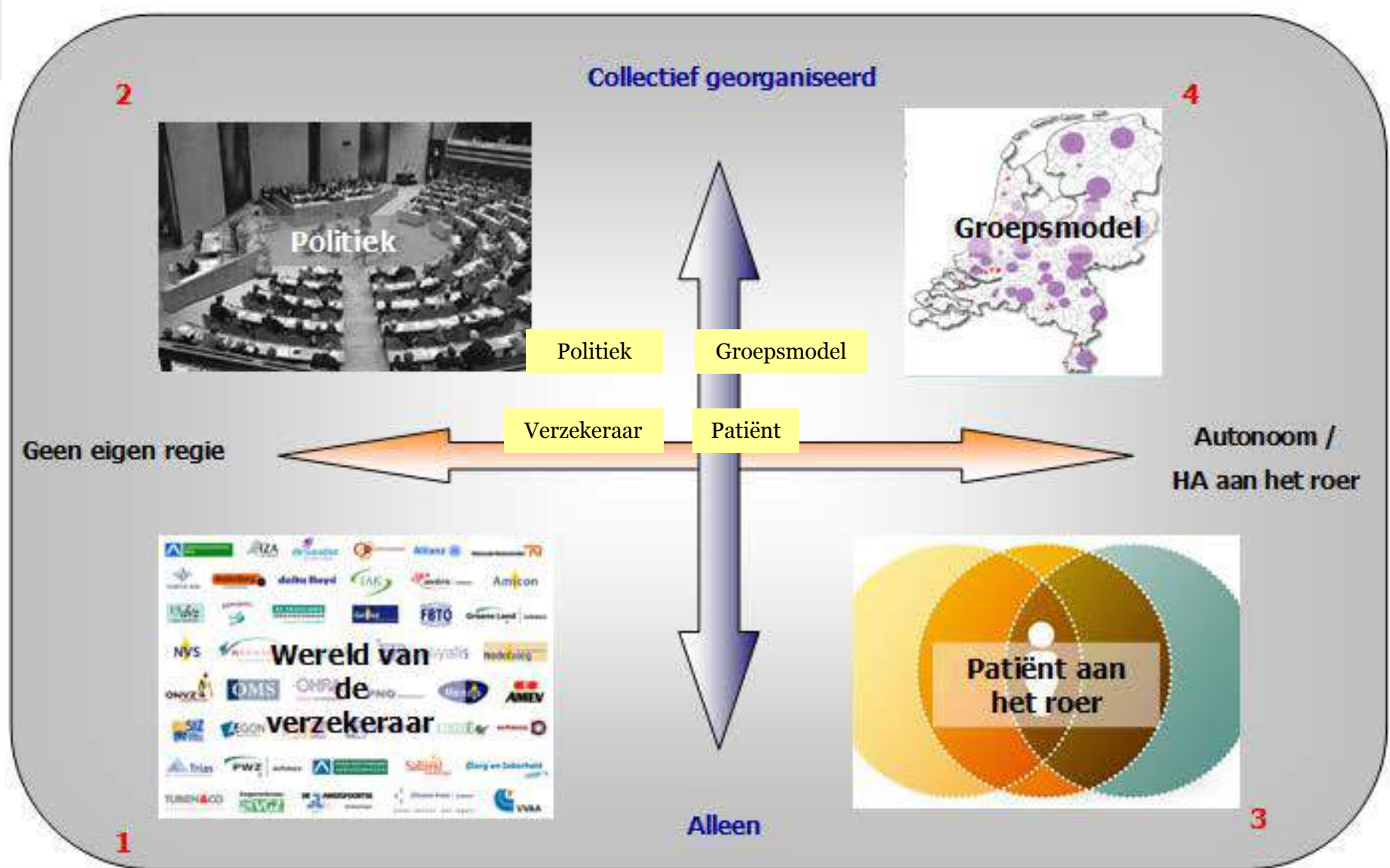


# Toekomstverkenning: Scenario's in 8 stappen



# Alternatieve Uitkomsten





- ✓ **Door gebrek aan regie en een solistische houding van werken in de eerste lijn heeft ertoe geleid dat de verzekeraars de regie in handen hebben gekregen.**

‘Wereld’ van de verzekeraar

Huisartsen is het niet gelukt de samenwerking en het zich organiseren in collectief echt vorm te geven. De verzekeraar is in dit gat gesprongen en heeft de regie overgenomen.



- De ketenzorg is weggehaald bij de huisarts.
- Huisartsen werken ieder voor zich en wanneer het uitkomt samen.
- De verzekeraar heeft de regie naar zich toegetrokken en stuurt de patiënt naar aangesloten partijen / partners, of heeft eigen HA in dienst.
- Commerciële partijen krijgen kansen en nemen delen van de zorg voor chronische patiënten over.
- De huisarts blijft over voor basiszorg / als vangnet voor 'niet georganiseerde' vragen.
- POH en andere gespecialiseerde ondersteuners verdwijnen uit de praktijk.
- Kortom de huisarts doet alles weer zelf.

**Voorwaarden wil dit scenario kunnen ontstaan en blijven bestaan?**

Terug

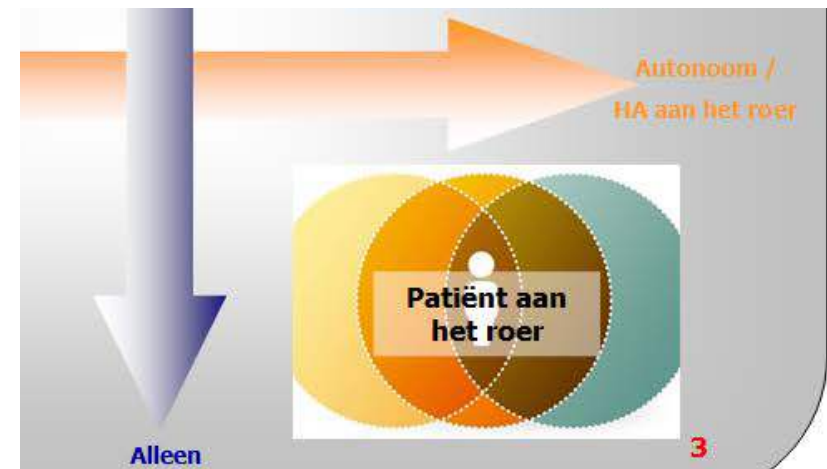


**Er zijn een 2-tal assen te benoemen op basis waarvan een aantal scenario's voor de coöperatie kan worden gemaakt. Strategische vraag is hoe wij daar als coöperatie mee om zullen gaan. De assen zijn regie / autonomie vs alleen werken / collectief.**

'Patiënt centraal'

Vanuit de politiek is veel van de marktwerking teruggedraaid. Huisartsen hebben weer een centrale rol als poortwachter gekregen. Verzekeraars hebben een deel van het streven om regie te verkrijgen los gelaten, maar werken met koptarieven en kwaliteitskeurmerken voor individuele praktijken. Gevolg is wel dat door gebrek aan noodzaak en druk van buiten de meeste huisartsen het collectief organiseren van zorg loslieten.

- Patiënt staat centraal en heeft van alles te kiezen
- Zorglandschap bestaat uit individuele praktijken, HOEDEN en zorgcentra.
- Succes van ketenzorg en samenwerking tussen zorgaanbieders scheelt per regio en is afhankelijk van initiatiefnemers.
- Verzekeraars contracteren individuele praktijken op basis van kwaliteitscriteria.

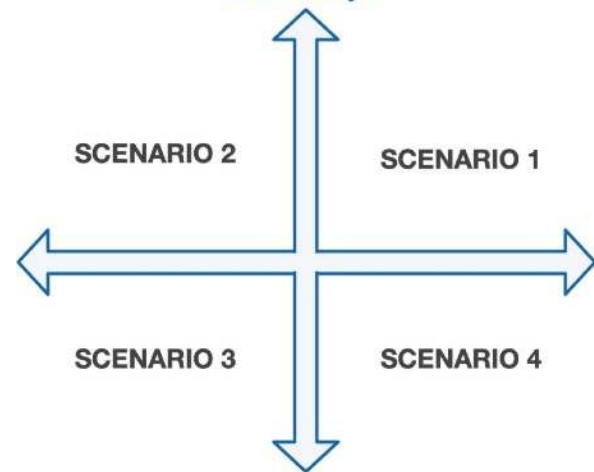


**Voorwaarden wil dit scenario kunnen ontstaan en blijven bestaan?**

Terug

# Scenario's maken

- Wat als een combinatie van trends zich voordoet?
- Scenario's maken: kwadranten diagram.
- Groepjes.



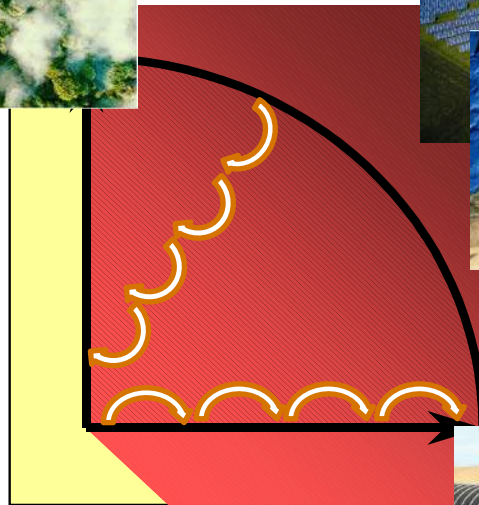
# Wat nou als....?



Witte waterstof



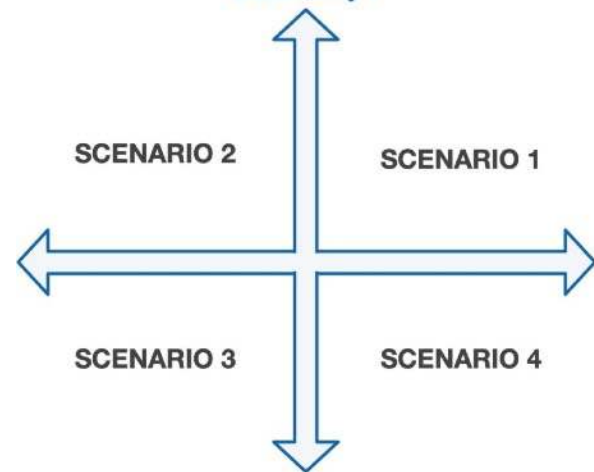
Alleen maar  
zonne-energie



Technologische doorbraak – mini  
kernreactoren

# Wat nou als...

- Stel er doet zich een 'event' voor....
- Wat doet dat met een scenario?



# Mindset rules

## De Wijde Wereld: Uden.



- Niet een vaste leraar meer > loslaten vast element.
- Kinderopvang en PO delen medewerkers > loslaten vast element.
- Open leerruimtes > combineren elementen.
- Budgetten gemixt (kinderopvang en PO) > combineren elementen.
- Kinder van 0 - 12 jaar hele dag terecht.
- Een speelleercentrum: spelen en leren wisselen elkaar af.



Lambert Koster: [l.koster@b-sense.nl](mailto:l.koster@b-sense.nl)  
0624749421

Rex Bierlaagh: [info@twngl.nl](mailto:info@twngl.nl)  
0637418942

# Afsluiting