



ATOMIC CULTURE

Hoe een heleboel kleine veranderingen leiden tot resultaten waar je nooit van durfde te dromen.



Fantastische resultaten voor jullie organisatie zowel op het gebied van gedrag als op het financiële vlak!



AVERAGE TUESDAY

Dinsdagochtend 08:47, Mark en Semira beginnen samen hun dag op kantoor met een kop koffie. Wachtend op hun dubbele espresso, komt Hans aangelopen. Hij begint direct met klagen over de keuze van hun leidinggevende, Suzanne. Zij heeft zonder duidelijke reden besloten om het project “klantvertrouwen” te stoppen. Volgens hem was er al enorm veel tijd en energie in gestoken en werden de eerste resultaten geboekt. Mark en Semira horen het verhaal aan en knikken wat instemmend mee om een discussie te vermijden. Als Hans weer vertrekt, lopen ze naar het eerste overleg van de dag terwijl ze de klacht van Hans bespreken. Beiden begrepen ze maar weinig van Hans, aangezien hij gisteren helemaal niks zei op het moment dat Suzanne de boodschap bracht. Dat leek toch het aangewezen moment.

Dan het overleg. Zoals gewoonlijk komen een aantal collega's 5 minuten te laat binnenstormen: “Sorry dat we wat te laat zijn! Maar hebben jullie al gehoord van de uitglijder die Joost gister heeft gemaakt waardoor zijn deal niet doorging?!”. Mark en Semira kijken

elkaar wat verbaasd aan en kiezen ervoor om niet echt te reageren. Semira zegt: “Laten we maar beginnen met de agenda voor vandaag”. Na het benoemen van de agendapunten valt er gelijk een collega in: “Het is mij niet gelukt om de stukken te lezen, daar kwam ik helaas niet aan toe”. Een andere collega wordt een paar keer tussendoor gebeld en vindt het nodig om na ieder belletje te vertellen wat er aan de hand was.

Het vervolg van het overleg is moeizaam. 12 van de 15 actiepunten zijn niet opgepakt, aan de helft van de vergaderpunten komen ze niet toe en veel mensen lijken niet echt geïnteresseerd, zoals Peter die ondertussen een reis boekt.

Na afloop van het overleg lopen Mark en Semira samen weg naar een volgend overleg, wat niet veel beter zal zijn. Mark geeft aan enorm gefrustreerd te zijn de laatste tijd. Niemand lijkt verantwoordelijkheid te nemen en ideeën worden constant afgekapt. Reacties zoals: “zo doen we het hier nou eenmaal” en

“dat gaat toch nooit werken” zijn dagelijkse kost. Hij merkt dat hij nogal gedemotiveerd raakt omdat er geen ruimte is voor initiatief en alles zwaar wordt gemaakt. Zijn werkplezier is hij volledig kwijt. Semira voelt de gemiddelde dinsdagblues alweer opkomen, terwijl ze ondertussen op haar telefoon ziet dat ze weer een of ander beleidsplan op dient te lepelen, wat waarschijnlijk wel in een paar bureaulades verdwijnt.

ZO JAMMER!

Organisaties willen vaak een omgeving waar productiviteit, innovatie en werknemerstevredenheid floreren. Maar, vaak lijkt dit een droomwereld die ver weg is. Bij veel organisaties lopen mensen zoals Mark en Semira rond. Zij hebben te maken met veel gerommel, werknemers die niet betrokken zijn, een hoge mate van reactiviteit en stroperige besluitvorming.

Het leidt tot veel gevoelens van frustratie, angst, lager zelfvertrouwen onder werknemers en een hoger verloop en ziekteverzuim.

Deze negatieve gevoelens hebben natuurlijk een nadelig effect op de prestaties van de werknemers, en daarmee op de organisatie als geheel. Gelukkig kun je dit omdraaien! Stuk voor stuk zijn het namelijk de gevolgen van een negatieve cultuur binnen een organisatie.

Door te zorgen voor een sterke cultuur kun je deze problemen oplossen, en zorgen voor fantastische resultaten! En daarnaast; verdient niet iedereen het om te werken in een fijne omgeving? Tijd dus om hier wat aan te veranderen.

“Draai die reactieve cultuur om naar een proactieve!”





CULTUUR IS NET ALS ZWAARTEKRACHT!

ALTIJD AANWEZIG

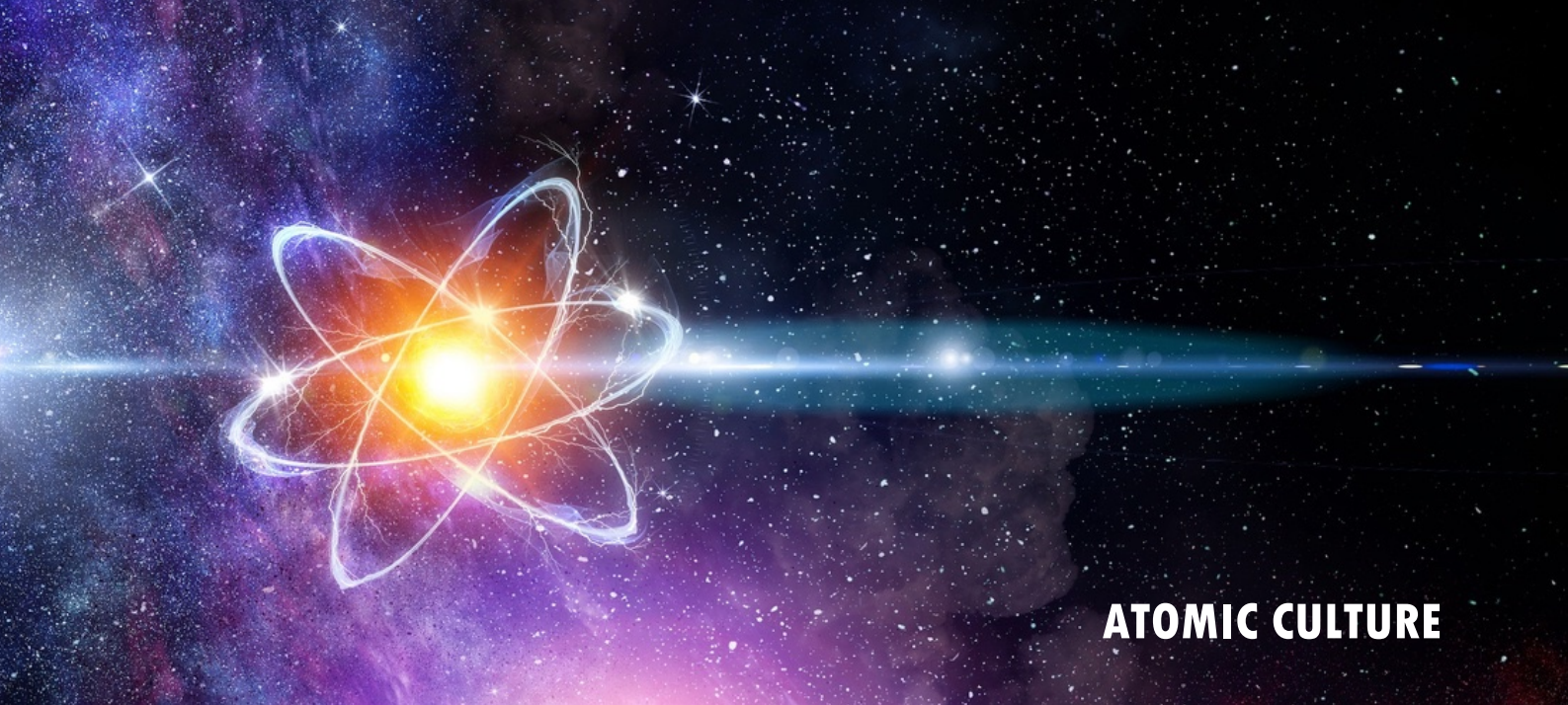
Cultuur is er altijd en heeft een grote invloed op het reilen en zeilen binnen een organisatie. Ook op de prestaties! Cultuur is de optelsom van normen, waarden, gedrag, ongeschreven regels en ingesleten patronen. En, niet onbelangrijk, het is een kompas dat richting geeft aan toekomstig gedrag. Een organisatiecultuur heeft dan ook een grote invloed op de prestaties. En toch is cultuur vaak een onduidelijk en vaag onderwerp waar te weinig aandacht aan wordt besteed. Cultuur is ook wel de “olifant in de kamer”.

Zelden wordt er actief gestuurd op cultuur, waardoor cultuur in veel organisaties een eigen leven gaat leiden. Maar, volgens de slimmeriken bij McKinsey zorgt een gezonde en proactieve cultuur voor 70% meer resultaat en succes. Hier geen aandacht aan besteden is dus, een gemiste kans.

Door niet expliciet te sturen op de cultuur loop je het risico dat het vertoonde gedrag “recht tegen de organisatiedoelen in gaat”. Door een sterke interne cultuur te creëren wijs je de weg en begeleid je het gewenste gedrag en kom je tot de best passende keuzes.

Helaas is cultuur geen knop waar je simpelweg aan kunt draaien. Om een cultuur te veranderen, zul je het gedrag van mensen moeten veranderen. Dat gaat niet vanzelf en kost tijd, maar het is wel goed mogelijk. Laten wij daar nou net iets vanaf weten. We delen het graag met je...

“De cultuur is verantwoordelijk voor 70% van het succes van organisaties.”



ATOMIC CULTURE

MENSEN HOUDEN DUS HELEMAAL NIET VAN VERANDERING?

Dat klopt! Het veranderen van gedrag is niet eenvoudig. Maar toch, wanneer je goed begrijpt wanneer mensen wel open staan voor verandering, of er zelfs van gaan houden, zijn er hele mooie dingen mogelijk. Daarom hebben wij het ATOMIC CULTURE concept ontwikkeld.

HOE ZIET EEN ATOMIC CULTURE ERUIT?

Binnen een ATOMIC CULTURE worden grote rigoureuze veranderingen vermeden. We werken juist toe naar de gewenste cultuur aan de hand van heel veel kleinere, atomische, veranderingen.

Grote veranderingen lijken mooi, maar worden vaak ontvangen met veel weerstand, zijn risicovol, niet terug te draaien en uiteindelijk vaak onhaalbaar. Denk even terug aan Hans en Semira. De "zo doen we dat nu eenmaal mentaliteit" en stroperige houding moeten toch minstens een beetje beklemmend voelen...

Door te kiezen voor een heleboel kleine, opgestapelde veranderingen, ontstaat een rente op rente-effect met waanzinnig veel impact. Hoe kleiner de stap, hoe kleiner de weerstand.



Al die kleine veranderingen versterken elkaar, waardoor de optelsom van de veranderingen groter is dan de som der delen. Het doel is dus om iedere dag weer iets beter te worden, zodat je uiteindelijk enorme stappen maakt.

MET EEN ATOMIC CULTURE VERANDER JE DE INGESLETEN PATRONEN

We vallen misschien in herhaling, maar iedere organisatie heeft ongeschreven regels en ingesleten patronen. Deze kunnen hartstikke positief zijn, maar ook leiden tot reactief of manipulatief gedrag. Binnen een ATOMIC CULTURE ligt de focus op het onderhouden en aanbrengen van waardevolle en positieve patronen, terwijl afscheid wordt genomen van patronen die geen waarde toevoegen, of zelfs tegenwerken.

De meeste verandertrajecten op het gebied van organisatiecultuur mislukken. Vaak komt dit doordat het veranderingen zijn waarin de organisatie niet voldoende is meegenomen of zijn het veranderingen die nooit worden afgemaakt. Probeer dan nog maar eens met een nieuw visionair beeld voor de toekomst te komen.

Door samen met de hele organisatie een duidelijke koers te bepalen, voorkom je dit. Het is daarom, belangrijk om alle medewerkers bij die koers te betrekken.

“Het einddoel is minder belangrijk dan de koers.”

Door een heleboel kleine verbeteringen op die gewenste koers te plotten, breng je een vliegwiel op gang. Dit vliegwiel zorgt ervoor dat al snel de eerste resultaten zichtbaar worden, successen gevierd kunnen worden en iedereen proactief gaat bijdragen. Kortom, een ATOMIC CULTURE is een cultuur waar het glas halfvol of zelfs helemaal vol is. Het is essentieel om daarbij te beseffen dat er binnen een ATOMIC CULTURE geen finishlijn is. Dat positieve vliegwiel, die ingezette positieve koers, wordt steeds verder doorgetrokken.





TOEWERKEN NAAR PRINCIPES

JE KRIJGT WAT JE PREDIKT, MAAR ER ZIJN WEL VOORWAARDEN...

Een ATOMIC CULTURE zorgt voor een cultuur als die van Nike, AFAS, Coolblue, IKEA, wielerploeg Jumbo-Visma en het Nederlands voetbalteam uit 1988. Aan al deze culturen lagen kleine stappen ten grondslag, in plaats van grote filosofieën of radicale ideeën.

Het is makkelijk om met positieve voorbeelden te strooien, maar het wordt wat lastiger als je de voorwaarden hiervoor kent om die vervelende ingesleten patronen te doorbreken.

Een ATOMIC CULTURE vraagt namelijk om een behoorlijke dosis eerlijkheid, duidelijkheid en wat lef. Ook moet een MT of Directie bereid zijn om in de spiegel te kijken en vrijheid durven te geven aan medewerkers.

Als die ingrediënten, of keiharde voorwaarden, eenmaal aanwezig zijn, dan kom je als organisatie uit de "comfort crisis" die zo vaak aanwezig is. Vaak voelt dit in het begin een beetje eng, maar al snel neemt de veranderadrenaline het over en ontstaat proactief gedrag.

PRINCIPES DIE ZORGEN VOOR EEN ATOMIC CULTURE?

Om naar een ATOMIC CULTURE toe te groeien zijn er niet alleen een aantal voorwaarden, maar ook een set verbeterprincipes die belangrijk zijn om toe te passen. Die principes klinken soms logisch, maar om ze écht goed te verankeren is niet altijd makkelijk. We willen je trouwens niet ontmoedigen, maar blijven wel graag realistisch.

PRINCIPE 1

Betrek iedereen om goed onderzoek te doen naar de gewenste cultuur en koers.

Een ATOMIC CULTURE heeft een duidelijke koers nodig. Alle kleine veranderingen die worden doorgevoerd moeten in lijn zijn met die koers. Door een duidelijke richting te bepalen, kan iedereen binnen de organisatie de veranderingen hierop toetsen. Zo geef je werknemers de mogelijkheid om zelf met ideeën te komen, maar ook in te grijpen wanneer zij zelf zien dat van de koers wordt geweken. Het is belangrijk om de hele organisatie te betrekken bij het bepalen van de gewenste koers. Dit zorgt ervoor dat werknemers zich gehoord voelen, wat leidt tot meer draagvlak. En laat dat draagvlak nou net het belangrijkste zijn bij veranderen. Onthoud maar... niemand gaat veranderen omdat jij dat wilt. Zeker niet als "ze" niet mee hebben mogen denken over die verandering.

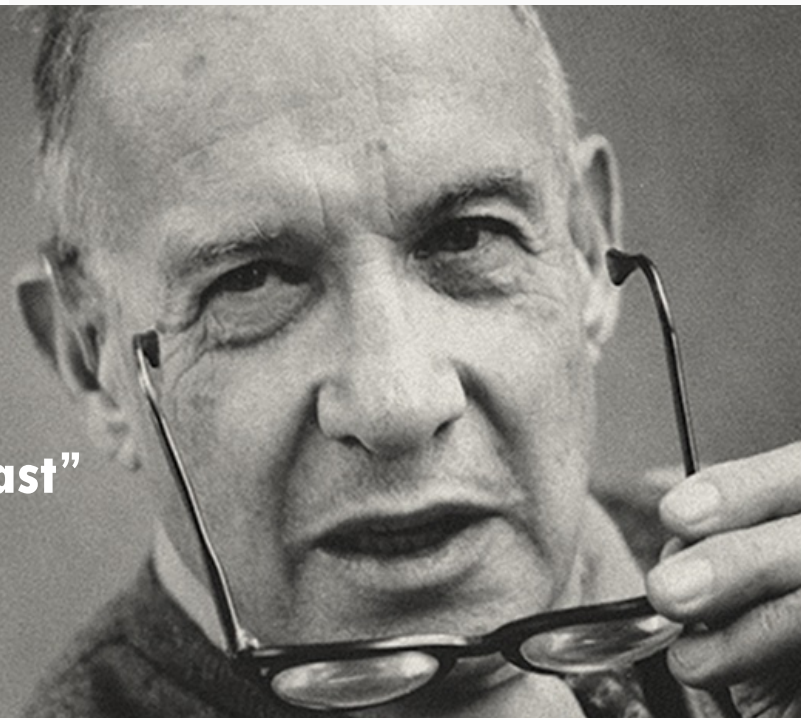
De uitkomsten van het onderzoek naar de gewenste koers, geven richting aan de nieuwe cultuur en identiteit van de organisatie. Zo wordt ook duidelijk wat het gewenste gedrag is van werknemers. Wat wil je uitstralen als organisatie? Hoe gaan we met elkaar om en hoe werken we samen?

“Niemand gaat veranderen omdat jij dat wilt. Zeker niet als “ze” het niet zelf hebben bedacht.”

Door dit duidelijk te maken en te verwerken in een sterke cultuurpropositie, zorg je ervoor dat fijne samenwerking ontstaat. Het resultaat daarvan? Een organisatie die haar doelen behaalt. Een sterke cultuur zorgt er dan ook voor dat je 100% consistent bent in wat je vindt, zegt en doet.

“Culture eats strategy for breakfast”

- Peter Drucker -





START ZO SNEL MOGELIJK

PRINCIPE 2

Start zo snel mogelijk met veranderen.

Organisaties blijven vaak te lang hangen in de planfase. De bedoeling is goed, maar alles te goed willen voorbereiden heeft vaak als gevolg dat er niks gebeurt. Binnen een ATOMIC CULTURE kiezen we voor een groot aantal kleine veranderingen. Het voordeel hiervan is dat je geen moeilijke beleidsplannen nodig hebt, maar gewoon kunt beginnen met het implementeren van die veranderingen.

Kleine veranderingen kunnen ook weer worden teruggedraaid, zonder grote gevolgen. Nieuwe richtlijnen ingevoerd voor het thuiswerken maar deze bevallen niet? Kan zo weer worden teruggedraaid. Specifieke tijden afgesproken waarin we elkaar niet storen, waardoor er bij onverwachte problemen geen hulp is? Een overleg geschrapt of juist toegevoegd? Het kan zo weer worden teruggedraaid. Geloof ons, voor meer dan 80% van de veranderingen heb je geen uitgebreid plan nodig en kun je gewoon aan de slag.

Een ATOMIC CULTURE heeft als doel om constant te blijven doorontwikkelen. De focus ligt op iedere keer weer ietsje beter. Iets wat vandaag beter is, hoeft over een jaar ook niet meer de beste manier te zijn. Gaandeweg zal je altijd moeten blijven evalueren en bijsturen. Een ATOMIC CULTURE heeft dan ook geen einddoel of een perfecte staat van zijn, het is een methode, een mindset die gebruikt wordt om de organisatie iedere keer weer te verbeteren.

“Voor meer dan 80% van de veranderingen heb je geen uitgebreid plan nodig en kun je gewoon aan de slag.”

En, misschien nog wel het belangrijkste, een ATOMIC CULTURE zorgt voor een houding waar aanpakken de norm is in plaats van blijven klagen en hangen in bezwaren waarom iets toch niet gaat werken.



PRINCIPE 3

Vier snel de eerste successen.

Verandering is voor veel mensen lastig. We zijn nou eenmaal gewoontedieren en gewend aan onze vaste rituelen. Veranderingen hierin aanbrengen wordt vaak niet op prijs gesteld. Toch is het vaak noodzakelijk om mensen mee te krijgen en om ervoor te zorgen dat ze er zelfs enthousiast van worden.

Gelukkig houden we als mensen niet alleen van gewoontes en vastigheid, maar ook van progressie en voldoening. Wanneer we merken dat we ergens beter in worden, vinden we het vaak direct leuker, al helemaal als deze verbetering ook erkend wordt door anderen. Niet voor niks dat skiën zo populair is. Na een dag kun je al de sneeuwploeg en na een paar dagen verbaas je jezelf dat je al je eerste parallelle moves maakt.

Het mooie aan het vorige principe, start zo snel mogelijk, is dat je ook al heel snel de eerste resultaten behaalt en de eerste successen kunt gaan vieren. Hiermee zorg je ervoor dat er een “wir schaffen das” mentaliteit ontstaat. Er wordt steeds meer gedacht in verbeteringen en kansen. Het geklaag is dan ook al snel iets wat in het verleden werd gedaan, maar waar nu geen plaats meer voor is.

Het is dan ook erg belangrijk om de vooruitgang bij te houden, zodat de gemaakte progressie duidelijk zichtbaar is en er wat gevierd kan worden. De resultaten van de veranderingen worden door het bijhouden tastbaar, wat ervoor zorgt dat medewerkers het nut makkelijker inzien en zich eerder bij het veranderproces willen aansluiten. Zo blijkt opeens iedereen proactief te kunnen zijn.



“A culture of discipline is not a principle of business; it is a principle of greatness.”

—
Jim Collins

PRINCIPE 4

Kies voor cultuur vanuit structuur.

Mensen zijn een product van hun omgeving. De wereld om je heen heeft daarbij nogal veel invloed op de manier waarop je denkt, handelt, werkt en omgaat met je collega's.

Vaak proberen we veranderingen door te voeren door afspraken te maken en er vervolgens vanuit te gaan dat iedereen zich hieraan houdt. Er wordt dus geprobeerd te veranderen op basis van intenties en we verwachten discipline. Een voorbeeld? We gaan elkaar beter aanspreken. Leuke intentie, lastig uit te voeren.

We verwachten de discipline van mensen om dit daadwerkelijk te gaan doen. Nou dat gaat wonder boven wonder misschien twee hele dagen goed. Daarna val je toch weer terug. Dat is geen onwil maar komt voort uit de structuur van waaruit je werkt.

Doordat de patronen zo ingesleten zijn in de cultuur, zorgen we er met zijn allen voor dat we weer terugvallen in ons oude gedrag. Dit kun je veranderen door veranderingen in de omgeving, de structuren, aan te brengen. Die aangepaste structuren zorgen ervoor dat het oude gedrag niet meer mogelijk is en het nieuwe, gewenste, gedrag bekijft.

“Verander je cultuur vanuit structuur en mik op routine in plaats van discipline.”

Om dit overzichtelijk te maken hebben wij verschillende structuren ontwikkeld. Binnen deze structuren doen we met jullie veel kleine aanpassingen om zo voor concrete, blijvende en succesvolle veranderingen te zorgen.

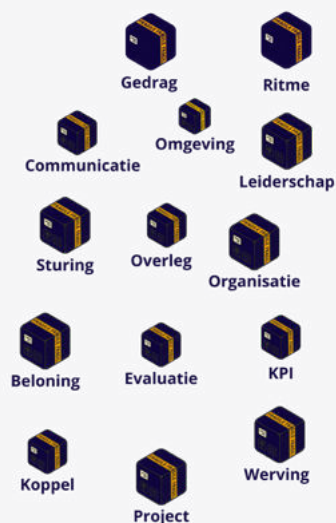
Zo maken we bijvoorbeeld een aanpassing binnen de sturingsstructuren om het gedrag van werknemers te veranderen. Is klanttevredenheid het belangrijkste doel? Sturen op klantbeoordelingen zal dan het verwachte gedrag uitlokken, terwijl sturen op het aantal geholpen klanten niet ideaal zal zijn.

Een paar andere voorbeelden? Wat dacht je van het besparen van meer dan 120 overbodige overleguren per medewerker per jaar? Dat zijn 3 productieve werkweken extra per persoon! Of wat dacht je van het verminderen van het aantal regels met 25% en deze vervangen door 3 simpele principes die iedereen begrijpt?

Duidelijke structuren zorgen ervoor dat werknemers weten waar ze aan toe zijn en wat van hen verwacht wordt.

Wanneer je veranderingen belegt in structuren ontstaan nieuwe routines. De routines zorgen voor gewenst gedrag zonder dat je erbij nadent. Dat bespaart een hoop energie en tijd. Hierdoor ontstaat weer tijd en vooral energie voor andere (waarschijnlijk belangrijkere) zaken en ga je steeds meer proactief gedrag zien.

In totaal hebben wij 13 structuren geïdentificeerd die wij met jullie uitlijnen op de gewenste cultuur. Zo ontstaat een grote set, van soms wel meer dan 150, kleine veranderingen en brengen we het vliegwiel van verandering op gang! En ja, nogmaals, die veranderingen lijken allemaal klein, maar hangen samen en versterken elkaar. Zie het als de bakstenen om een huis te bouwen...



Structuur



**Cultuur vanuit
Structuur**



Cultuur

But it's so hard to make things simple and so easy to make them complicated.



PRINCIPE 5

Hou het simpel.

We zoeken vaak oplossingen die werken voor iedereen, overal en altijd. Dit is moeilijk en complex. Maar de oplossing voor 1 team of voor 1 situatie is vaak eenvoudig. Hou het dus simpel en kies voor de eenvoudige oplossing. Dat is weer een stap in de goede richting.

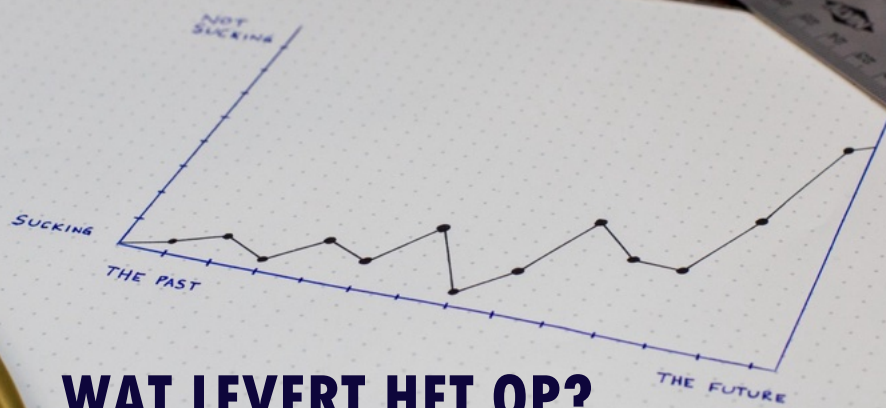
Problematisch voor de kans op een succesvolle verandering is wanneer grootse veranderpogingen mislukken. Je hoort het je collega waarschijnlijk al zeggen: "Zie je wel, laten we het maar gewoon zo houden, want veranderen lukt toch niet.". Enorm frustrerend en het creëert een deuk in het zelfvertrouwen van de organisatie.

Door veranderingen klein en overzichtelijk te houden ontstaat het geloof dat het haalbaar is. Er is tenslotte per kleine verandering een duidelijke eindstreep. Maak daarbij altijd duidelijk wat, waarom, voor wie en op welke manier verandert. Wanneer de verandering vervolgens succesvol geïmplementeerd is, groeit het zelfvertrouwen.

Zo lijkt de volgende verandering opeens een stuk minder eng. Die kleine, simpele veranderingen kunnen soms zinloos lijken, maar de kracht van een ATOMIC CULTURE zit hem in de opeenvolging van veranderingen. Een heleboel veranderingen stapelen zich op en hangen samen, waardoor het totale effect enorm is. Net zoals het rente-op-rente effect.

Daarnaast zetten kleine veranderingen de deur open voor continue doorontwikkeling, waardoor je uiteindelijk het grote geheel kan aanpassen. Iets wat zonder tussenstappen onhaalbaar leek te zijn, wordt ineens mogelijk.

Ook hoeft een oplossing niet even ingewikkeld te zijn als het probleem dat het oplost. Het simpel houden van de veranderingen zorgt ervoor dat de kans op succes een stuk groter is, waardoor de juiste mentaliteit zich ontwikkelt en een cultuur van constante verbetering ontstaat.



WAT LEVERT HET OP?

DE VOORDELEN VAN EEN ATOMIC CULTURE

Een ATOMIC CULTURE brengt veel voordelen met zich mee. We zetten ze even op een rijtje:

- Continu verbeteren wordt “normaal”.
- Vergroot aanpassingsvermogen.
- Veel meer innovatie & creativiteit.
- De samenwerking verbetert.
- Mensen worden proactief.
- Er ontstaat veel meer verbinding.
- Meer autonomie en lef.
- Mensen nemen verantwoordelijkheid.
- Mensen ervaren persoonlijke groei.
- Het personeelsverloop wordt lager.
- Doelen worden (weer) behaald.
- De trots op de organisatie neemt toe.

En dan hebben we het nog niet eens over de financiële resultaten, het effect op klanten en het imago naar de buitenwereld. Nog meer redenen nodig om te starten?

Kortom, het toewerken naar een ATOMIC CULTURE heeft nogal wat positieve gevolgen. Maar, net als dat Rome niet op een dag gebouwd is, kun je jullie organisatie ook niet in een dag volledig transformeren. Daarbij vraagt iedere organisatie om een andere aanpak en een andere set van kleine interventies.

Maar, door gewoon te starten met het bouwen aan een ATOMIC CULTURE, werk je wel aan een goede basis en zorg je ervoor dat jouw organisatie zich blijft ontwikkelen en simpelweg succesvoller wordt!





THE NEW AVERAGE TUESDAY

Dinsdagochtend 08:47, Mark en Semira beginnen hun dag op kantoor samen met een kop koffie. Wachtend op hun dubbele espresso, komt Hans weer eens aangelopen. Hij vertelt dat hij helemaal enthousiast is over de nieuwe afspraken rondom de samenwerking. Hij geeft aan dat hij voor zijn gevoel meer informatie uitwisselt met collega's. Terwijl hij veel meer tijd heeft om zelfstandig meters te maken en dingen uit te proberen.

Hans loopt vlotjes weg. Mark en Semira bespreken met elkaar dat ook zij een verschil merken. Volgens Mark zijn de overleggen nu inhoudelijk een stuk beter en worden er duidelijke afspraken gemaakt, waar mensen zich ook nog eens aan houden. Ook vindt hij dat de sfeer op kantoor is verbeterd en hij is blij dat

nieuwe initiatieven met een open blik worden ontvangen. Het is merkbaar dat de focus ligt op verbetering en niet wordt vastgehouden aan oude patronen. Semira is het met Mark eens en geeft aan weer gemotiveerd naar haar werk te gaan. Eindelijk hebben ze het gevoel weer betekenisvol werk uit te voeren en ze voelen hier ook nog eens de waardering voor. Ze hebben het plezier weer teruggevonden in hun werk.

Hoe ziet jullie gemiddelde dinsdag er straks uit?

Niet alleen zijn de werknemers gelukkiger, de prestaties zijn ook vele malen beter. Mooi wat het aanbrengen van structuur om tot de gewenste cultuur te komen, doet!



JE WILT MEER?

Bij Aaim begrijpen wij hoe je succesvol een cultuur- en gedragsverandering realiseert. We zijn inmiddels al wat jaartjes bezig en hebben al meer dan 150 organisaties geholpen met een tevredenheidsscore boven de 9. En nee, dat is niet op een schaal van 1-100 ;-)

Al onze kennis en ervaring zetten wij graag in om voor jullie een ATOMIC CULTURE te realiseren. Dus, op naar een cultuur waar jullie boven julliezelf uitstijgen, mensen gemotiveerd zijn, proactief samenwerken, talent voor jullie kiest en klanten enthousiast worden en blijven!



info@aaim.nl
tel: 030-22 733 77
www.aaim.nl

Wil je met ons samenwerken?
Dan zijn er een aantal opties. Van klein naar groot en van inspiratie tot transformatie.

1. Seminar Atomic Culture
2. Cultuuronderzoek
3. Leiderschapsprogramma
4. Atomic Culture Programma
5. Interim Chief Culture Officer

Natuurlijk snappen we dat iedere organisatie anders is en andere wensen heeft. Laten we ze samen verkennen. We zijn gek op koffie en komen graag bij jullie langs!