

Deze bundel geeft een overzicht van onze visie, aanpak en onderbouwing. Voor leiders en teams die willen werken aan rust, vertrouwen en samenwerking van binnenuit.

Juni 2025 – Inhoud

- 1. DMDC – Voor mens & organisatiebelang**
Introductie, missie en aanpak
- 2. Organisatiekunst – Houding, visie en meta-perspectief**
De grondhouding onder ons werk
- 3. Verbonden Leiderschap – Samenwerken in een tijd van verandering**
Inzichten uit de praktijk (publieke sector)
- 4. Verbonden Leiderschap – Praktische toepassing**
Hoe het werkt in jouw organisatie
- 5. De ODE-methodiek – Onze dienstverlening**
Van inzicht naar draagvlak en verankering
- 6. Benchmark publieke sector – harde cijfers en urgentie**
Prestatieverlies en spanningsvelden in de overheid
- 7. Benchmark private sector – feiten en gevolgen**
Effectiviteitsverlies en stress onder druk van versnelling

Deze bundel is bedoeld als inspiratie en vertrekpunt.
Heb je vragen of wil je in gesprek? We denken graag mee.



DMDC

Voor mens & organisatiebelang



Veel teams willen vooruit, maar ervaren ruis, gedoe en vastlopende samenwerking. DMDC helpt teams en organisaties die weer willen stromen — vanuit rust, vertrouwen en eigenaarschap. Wij begeleiden verandertrajecten die echt effect hebben, met aandacht voor onderstroom, structuur en gezamenlijke focus.

Wat ons drijft?

Wij geloven dat duurzame verandering begint bij mensen. In hoe je kijkt, luistert en betekenis geeft aan je werk. Vanuit ons boek **Organisatiekunst** laten we zien dat het anders kan in organisaties, vanuit verbinding, eigenaarschap, vertrouwen en met heldere focus.

Onze kern: de ODE aanpak

Wij begeleiden teams en organisaties bij:

1. **Onderzoek** – inzicht wat onderhuids speelt
2. **Draagvlak** – veiligheid en verbinding creëren
3. **Empowerment** – teams helpen verantwoordelijkheid te nemen

Voor wie?

- Teams die vastlopen in samenwerking
- Organisaties met ruis, versnippering of stilstand
- Bestuurders en managers die verandering willen borgen
- Professionals die collectief verder willen komen

In de praktijk?

- ✓ **ODE-trajecten** – Verandering van binnenuit
- ✓ **BASc®-Scan** – Inzicht in organisatiebalans
- ✓ **Teambegeleiding & co-creatie** – Werken aan vertrouwen en resultaat
- ✓ **Onderzoek & reflectie** – Bijvoorbeeld het rapport *Verbonden Leiderschap*

Over DMDC

DMDC is De Muralt & Dechesne – twee ervaren adviseurs met één gedeelde missie: het kloppend maken van samenwerken. We combineren bedrijfskundige, systemische en menselijke inzichten in trajecten die rust, helderheid en beweging brengen

Meer weten?

 Download de factsheet of het rapport”

 Robert de Muralt 06 – 38 33 07 32 / Marie-Louise Dechesne 06 – 50 25 14 46

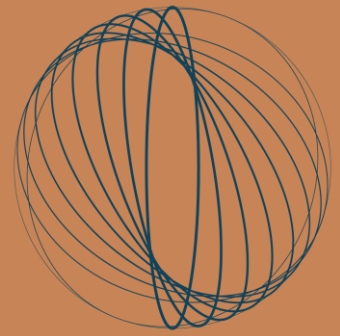
 info@dmdc.nl

www.dmdc.nl



Organisatiekunst

Houding – visie – meta-perspectief



Organisatiekunst is geen methode, maar een manier van kijken, denken en doen. Het is een grondhouding die helpt om in complexe situaties overzicht te houden, samenhang te zien en bewust te handelen. Niet harder werken, maar helderder kijken.

Het begint bij jou: hoe je aanwezig bent, hoe je luistert en betekenis geeft aan wat er speelt — én aan wat nog niet zichtbaar is.

“Alles is met alles verbonden. Organisatiekunst is de kunst om dat te zien én ermee te werken.”

Wat maakt organisatiekunst anders?

- ✓ **Geen vast recept**, maar aandacht voor wat zich aandient en wat jij belangrijk vindt
- ✓ **Ruimte maken voor het ongemak** van niet-weten en andere perspectieven
- ✓ **Vertragen om te versnellen** – timing boven tempo
- ✓ **Kijken vanuit het geheel**, niet alleen de delen

Waarom is dit relevant?

In tijden van druk en controle groeit de behoefte aan rust en betekenis.

Organisatiekunst biedt een perspectief dat richting geeft aan samenwerking, leiderschap en verandering van binnenuit.

Voor wie?

- Leiders, begeleiders, professionals en beleidsmakers
- Mensen die voelen dat er meer mogelijk is – en buiten de gebaande paden durven te treden
- Teams die willen leren luisteren naar elkaar
- Organisaties die durven afstemmen op wat echt nodig is

Gebaseerd op het boek *Organisatiekunst*

Het gedachtegoed achter deze factsheet is uitgewerkt in het boek *Organisatiekunst*, geschreven door Robert de Mural en Marie-Louise Dechesne.

Het boek biedt verdieping in het kijken, verbinden en werken vanuit betekenisvolle organisatieontwikkeling.

Meer weten of het boek bestellen?

Kijk op www.dmdc.nl/organisatiekunst of neem contact op met Robert 06 – 38 33 07 32 of Marie-Louise 06 – 50 25 14 46

www.dmdc.nl



**De Muralt
Dechesne**
Voor Mens & Organisatiebelang

Verbonden Leiderschap

Samenwerken in een tijd van verandering



Waarom deze factsheet?

We spraken 24 leiders in de publieke sector. Hun boodschap is helder.

- ✗ Niet nog meer regels
- ✓ Wel meer vertrouwen, ruimte en echte samenwerking

Wat leeft er in organisaties?

Mensen verlangen naar:

- **Ruimte** om te doen waarvoor je staat
- **Vertrouwen in elkaar** – en in jezelf
- **Samen koers bepalen** in plaats van brandjes blussen
- **Meer betekenis**, minder ruis
- **Echte verbinding, over afdelingen heen**

Wat staat in de weg?

Vier patronen keren telkens terug:

1. **Structuur zonder richting**
2. **Samenwerking zonder vertrouwen**
3. **Leiderschap zonder ruimte**
4. **Opgave zonder samenhang**

“Ik wil mezelf kunnen zijn en de ruimte krijgen om te doen waar ik goed in ben.”

Wat helpt wél?

- ✓ Meer eigenaarschap
- ✓ Ruimte om te experimenteren
- ✓ Slimmer samenwerken
- ✓ Verbonden Leiderschap
- ✓ Minder controle, meer vertrouwen

Onze aanpak: ODE

Wij begeleiden van binnenuit met drie pijlers

1. **Onderzoek** – zicht op wat er echt speelt
2. **Draagvlak** – veiligheid en verbinding
3. **Empowerment** – eigenaarschap versterken

Meer weten?

Download het rapport: *“Verbonden Leiderschap: De hefboom voor duurzame verbetering in de publieke sector”*

Robert de Muralt 06 – 38 33 07 32 / Marie-Louise Dechesne 06 – 50 25 14 46

info@dmdc.nl

www.dmdc.nl



Verbonden Leiderschap

Praktische toepassing in jouw organisatie



Wat is Verbonden Leiderschap

Een manier van werken waarin **vertrouwen, eigenaarschap en samenwerking** centraal staan. In plaats van meer controle, gaat het om een natuurlijke balans tussen mens, structuur en strategie

Waarom is dat belangrijk?

Organisaties floreren als mensen vanuit hun kracht kunnen bijdragen. Vertrouwen en duidelijke rollen zorgen voor focus, veerkracht en werkplezier.

Wat vraagt dat?

- ✓ Van controle – **naar vertrouwen**
- ✓ Van leiderschap – **naar eigenaarschap**
- ✓ Van hiërarchie – **naar gezamenlijke verantwoordelijkheid**
- ✓ Van functies – **naar rollen**
- ✓ Van harkstructuren – **naar cellenstructuren**

Hoe werkt het in de praktijk?

- ✓ **Bewustwording** – Inzicht in de dynamiek binnen jouw organisatie.
- ✓ **Praktische toepasbaarheid** – Direct inzetbare handvatten.
- ✓ **Leiderschapstrajecten** – Persoonlijke groei en organisatieontwikkeling.

“Minder ruis, meer ruimte om te doen wat ertoe doet.”

Voor wie?

- 📌 **Leiders en managers** die effectiever willen werken met minder moeite.
- 📌 **Professionals** die de stap naar een leidinggevende functie maken.
- 📌 **Ondernemers** die hun teams beter willen laten functioneren zonder micromanagement – met meer ruimte voor vertrouwen.

Wat levert het op?

- ✓ Meer rust en overzicht
- ✓ Grotere betrokkenheid en verantwoordelijkheid in teams
- ✓ Slimmere samenwerking en minder verspilling
- ✓ Betere resultaten met minder gedoe

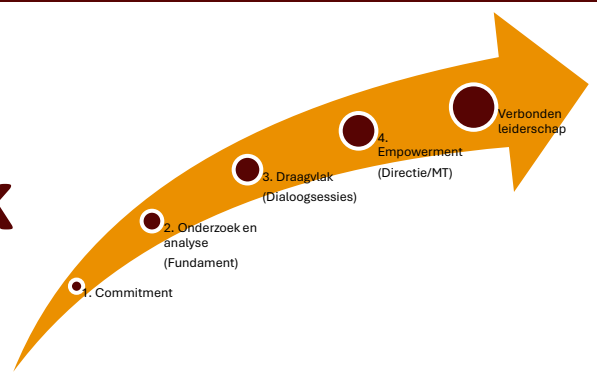
Meer weten?

- 📄 Download de factsheet of het rapport”
- 📞 Robert de Muralt 06 – 38 33 07 32 / Marie-Louise Dechesne 06 – 50 25 14 46
- ✉ info@dmdc.nl



De ODE-methodiek

Onze dienstverlening



Veel organisaties worstelen met effectieve verandering. Strategieën blijven in plannen hangen, draagvlak ontbreekt en de waan van de dag regeert. De ODE-methodiek doorbreekt dit patroon en zorgt voor een gestructureerd proces waarin bewustwording en actie hand in hand gaan. Het biedt een **natuurlijke, meetbare en effectieve aanpak** om verbeteringen duurzaam te verankeren.

De drie krachtige stappen van ODE

- 1. Onderzoek (O)** – Objectieve meting met de Business Awareness Scan (BASc®) om helder te krijgen wat er écht speelt.
- 2. Draagvlak (D)** – Dialogen en betrokkenheid creëren binnen directie, management en teams, zodat inzichten worden omgezet in gezamenlijk eigenaarschap.
- 3. Empowerment (E)** – Verankering van nieuw gedrag, leiderschap en samenwerking, zodat verandering blijvend en natuurlijk wordt.

Waarom kiezen voor de ODE?

- ✓ **Van vage aannames naar heldere inzichten** – Geen giswerk, maar data-gedreven verbeteringen.
- ✓ **Van weerstand naar betrokkenheid** – Iedereen krijgt een stem, waardoor draagvlak groeit.
- ✓ **Van losse initiatieven naar duurzame verandering** – Door empowerment blijft ontwikkeling niet alleen in plannen hangen.
- ✓ **Van organisatiebreed inzicht naar concrete actie** – Meetbaar en direct toepasbaar in de praktijk.

Wat levert het op?

- ✓ Minimaal 10% productiviteitsverbetering
- ✓ Gerichte inzichten en effectieve samenwerkingsafspraken.
- ✓ **Meer effectiviteit en minder ruis** in de organisatie. **Meer plezier.**
- ✓ Betrokken en bewuste medewerkers die verantwoordelijkheid nemen.
- ✓ **Een organisatie die structureel beter functioneert, en minder druk ervaart.**
- ✓ **Duidelijkheid in waar je staat als team, als organisatie en in de relatie met je omgeving.**

Hoe werkt het in de praktijk?

- ✦ **6 weken Onderzoek** – Inzicht verkrijgen via de BASc® en verdiepende gesprekken.
- ✦ **6 weken Draagvlak** – Werksessies en dialoog om gezamenlijke verantwoordelijkheid te creëren.
- ✦ **12 weken Empowerment** – Training en tools om vernieuwing te borgen.
- ✦ **Inclusief opvolging na 9 en 12 maanden** – empowermentssessies voor blijvende verankering.

📞 **Meer weten? Plan een vrijblijvend gesprek!**



Verbonden Leiderschap

Onderzoek publieke sector (benchmarkgegevens)



Waarom de publieke sector piept, kraakt en vertraagt

Onder druk gaat vertrouwen verloren – en samenwerking stuk.

Cijfers & bevindingen

Duiding & impact

Vertrouwen in de overheid daalt structureel

- 46% van de Nederlanders heeft weinig vertrouwen
- 1 op de 3 ambtenaren twijfelt aan zinvolheid werk (SCP, Gallup, WRR)

- Legitimiteit en motivatie brokkelen af van binnenuit.
- Burgers én ambtenaren raken vervreemd van het systeem.

Samenwerking stukt in de teams

- 72% ervaart onderlinge spanningen en silo-vorming
- Tot 20% prestatieverlies door gebrekkige afstemming (McKinsey, eigen onderzoek)

- Teamoverleg leidt zelden tot echte besluiten.
- Gebrek aan eigenaarschap werkt verlamdend.

Stress en uitval door structurele druk

- 68% ervaart werkstress
- Burn-out = €60.000 per geval (verzuim, vervanging, verlies) (ArboNed, CBS)

- Ad-hoc aansturing en onduidelijke prioriteiten putten mensen uit.
- Burn-outs nemen toe – juist bij de meest betrokken medewerkers.

Productiviteit daalt jaar op jaar

- Gemiddeld 51–56%, zakt naar 44–49% (prognose 2024)
- Private sector scoort 10–15% hoger
- 100 FTE = tot €1,9 miljoen verlies per jaar bij 25% verlies (CBS, PwC, eigen analyse)

- Meer geld = niet meer resultaat.
- We betalen de prijs van symptoombestrijding i.p.v. systeemherstel.

Conclusie

Verbonden leiderschap is geen luxe.

Het is de sleutel tot herstel van vertrouwen, samenwerking en prestatie.

Wat nu?

Download het volledige rapport: [Onderzoeksrapport Verbonden Leiderschap \(PDF\)](#)

Of plan direct een kennismaking via www.dmdc.nl

www.dmdc.nl



Verbonden Leiderschap

Onderzoek private sector (benchmarkgegevens)



Prestatieverlies en stress onder druk van versnelling en versnippering
Meer sturen leidt niet tot beter resultaat. Tijd voor herijking van vertrouwen, leiderschap en samenwerking.

Cijfers & bevindingen

Productiviteit daalt structureel

- Gedaald van $\pm 75\%$ naar $\pm 66\%$ (2015–2021)
- Prognose bij ongewijzigd beleid: 60–63%
- 100 FTE à €75.000 = verlies tot **€750.000/jaar** bij 10% productiviteitsverlies
- Tot **15–20% inefficiëntie** door gebrek aan alignment
(Bron: PwC, Gallup, CBS, McKinsey)

Stress & burn-out nemen toe

- **68%** ervaart stress door gebrek aan focus en structuur
- Burn-out kost gemiddeld **€60.000**
(Bron: Gallup, ArboNed)

Samenwerking & leiderschap schieten tekort

- Tot **30% productiviteitsverlies** door slechte samenwerking
- Slecht leiderschap verhoogt stress met **25%**
(Bron: McKinsey, Gallup)

Vertrouwen en motivatie brokkelen af

- Gebrek aan vertrouwen verlaagt betrokkenheid met **tot 30%**
- Teams met vertrouwen zijn **tot 25% effectiever**
(Bron: Gallup, McKinsey)

Duiding & impact

- Meer sturen = minder resultaat.
- Automatisering en KPI-denken lossen de kern niet op.
- Schijnstructuur kost bakken geld.
- Veel werk levert niets op — of dubbel werk.
- Werken zonder richting leidt tot uitval.
- Stress verergert als leiders zelf geen houvast hebben
- Veel leiders sturen op inhoud, niet op relatie.
- Silo's ontstaan sneller dan verbinding.
- Loyaliteit daalt, verloop stijgt.
- Vertrouwen is dé hefboom voor samenwerking.

Conclusie

Ook in het bedrijfsleven zitten teams vast in symptoombestrijding.
Verbonden leiderschap brengt rust, richting en rendement.

