

nog, de eerder gezette stappen moeten nauwlettend in de gaten gehouden worden. Als dit niet gebeurt, dan zal de medewerker in de oude manier van werken blijven hangen of hier weer in vervallen. De reden hierachter is dat deze stap gekenmerkt wordt door een tussenfase: sommige werkzaamheden moeten op de oude manier en sommige werkzaamheden moeten op de nieuwe manier uitgevoerd worden.



### **Zorg voor borging in een nieuwe cultuur**

Een verandering wordt permanent in de organisatie verankerd door een nieuwe en sterke organisatiecultuur te creëren. In andere woorden, de nieuwe manier van denken en werken moet deel uit gaan maken van de cultuur. Om dit te bereiken zal er een connectie gemaakt moeten worden tussen het nieuwe gedrag en het gemeenschappelijke succes. Verandering wordt namelijk pas duurzaam wanneer er in alle geledingen en binnen alle activiteiten van de organisatie duidelijk naar voren komt wat de nieuwe normen en waarden zijn. Deze normen en waarden beïnvloeden het gedrag van de medewerkers binnen de organisatie.

Het is belangrijk in deze stap om het 'juiste gedrag' te promoten. Dit betekent bijvoorbeeld dat het juiste gedrag beloond zal moeten worden. Daarnaast zal er goed gekeken moeten worden of elk lid van de directie en het management team wel achter de verandering staat. Als het vertrouwen van deze sleutelfiguren mist, dan zou het kunnen dat men weer bij stap 1 kan beginnen.

Een ander belangrijk gegeven is dat een nieuwe cultuur zich pas ontwikkelt, als er consistentie is in succesvolle acties die gedurende een langere tijd plaatsvinden. Dit betekent dat er veel successen gecreëerd moeten worden alvorens men de nieuwe waarden en normen opneemt in het gedrag en de werkzaamheden.