



‘Practice what you preach’ om werkelijke innovatie in de zorg te realiseren

Hester de Wit, programmacoördinator, en Bea van Gee, programmasecretaris, praten met veel enthousiasme over het programma “Gezonde Slagkracht” dat zij vanuit hun organisatie coördineren. Het is een programma dat het Ministerie van VWS heeft geïnitieerd en waarvoor ze subsidie beschikbaar stelt aan gemeenten die bepaalde leefstijlthema’s (alcohol, drugs, obesitas en roken) integraal aanpakken. Elke Nederlandse gemeente kon projectvoorstellen indienen om in aanmerking te komen voor de subsidie.

“Het programma Gezonde Slagkracht biedt financiële en inhoudelijke ondersteuning aan gemeenten om gemeenteraden en colleges te ondersteunen bij het vergroten van hun slagkracht en efficiency van het gezondheidsbeleid. De uitverkoren gemeenten waren in staat om in samenhang tussen meerdere beleidsterreinen te werken. Denk aan het maken van combinaties tussen rookpreventie én alcoholprogramma’s, maar ook sport, ouderenzorg en voorlichting aan jongeren. De integrale aanpak stopt bovendien niet bij de wethouder, die zorg in zijn portefeuille heeft. De wethouder Ruimtelijke Ordening, die naar speelplaatsen kijkt en die van Onderwijs, die aan voorlichting op scholen denkt, werken ook mee.”

“Wij volgen de projectactiviteiten bij die gemeenten actief. Als kennisinstituut bevorderen wij de kennisuitwisseling door middel van voorlichting en bijeenkomsten. Het is de bedoeling dat projectleiders en wethouders elkaar steeds meer uit zichzelf gaan opzoeken zodat wij onze faciliterende rol kunnen afbouwen. Dat is moeilijk. Wij willen niet dat het project stopt op het moment dat de subsidie afloopt. We willen dat er een beweging op gang komt die door blijft gaan.

Hester belde Shirine Moerkerken: “Bij mijn vorige werkgever had ze ook gemeenten ‘in beweging’ gekregen. Dat had veel indruk op me gemaakt. Ze was precies de persoon die we nodig hadden”. Bea: “Dat hebben we geweten. Haar eerste reactie was nogal *shocking*: “Dus jullie willen dat ik een bijeenkomst organiseer om ánderen in beweging te krijgen? Je kan de ánder niet veranderen. Ik wil jullie graag ondersteunen, maar op zo’n manier dat jullie zelf de beweging maken, die je anderen ook gunt.”

Wat heb jij met een gezonde leefstijl?

Bea: “Ze is dus met óns aan het werk gegaan. Dat was best confronterend. Ze vroeg: “Wat is gezondheid voor jou?”, “Wat maakt dat jij iedere ochtend weer opstaat om een bijdrage te leveren aan een gezonde leefstijl in Nederland?”. **Ze maakte het thema gezondheid en het gedachtegoed achter “Gezonde Slagkracht” persoonlijk. Ik had nooit bewust bij gezondheid op die manier stilgestaan. Je krijgt een opdracht van het Ministerie en die doe je zo goed mogelijk. Met Shirine’s vragen ging ik nadenken over wat het thema met mij te maken had.”**

Strange BV
Lloydstraat 54
3024 EA Rotterdam

KvK: 1014.4139
BTW: 8013.95.677
ABN AMRO: 467.37.94.24

M: 06 22 124 258
E: veranderen@shirine.nl
W: www.shirine.nl

“Shirine zei: “Wat wil je bereiken? Als je het gedachtegoed wilt overbrengen, moet je leren om uit te gaan van de vraag van de burgers en uitzoeken hoe en of een gezonde leefstijl bereikt kan worden.” Dat was een omslagpunt. We hadden tot dan het beleid om aan gezondheidsaspecten te werken. Dat moesten we loslaten en omzetten naar samen met bewoners en organisaties op onderzoek gaan en vragen stellen als: “Wat bevordert jouw geluk, jouw deelname aan de samenleving?”. Als je die vragen stelt, krijg je hele andere antwoorden. Dat is een nieuwe manier van denken.”

“Een voorbeeld was een vraag van de GGD. Ze wilden het obesitasprobleem aanpakken. “Obesitas aanpakken” is moeilijk aan de burger te verkopen, maar toen we vroegen: “Waaraan willen jullie bewoners werken?”, antwoordde ze: “Aan veiligheid, schulden, rommel op straat”. Prompt bleek het beste advies om dáármee aan de slag te gaan. Met een speelveld gaan kinderen meer bewegen. Zo kom je via hun eigen vraagstuk weer bij gezondheid uit.”

“De nieuwe manier van werken bracht ons terug naar de oorsprong en de essentie van datgene dat ons dagelijks bezighoudt: zorg en gezondheid. Daarmee begon ik ook te begrijpen dat ik me eerst zelf bewuster tot het thema moest verhouden, alvorens de ánder proberen in beweging te krijgen.”

Nieuwe leidende principes

“Die ánder was in eerste instantie nog niet ‘de wethouder’, ‘de projectleider’ of ‘de gemeente’”. We startten met de groep die het meeste invloed heeft op de uitvoering van het programma. Iemand van VWS; de voorzitter van de programmacommissie (die o.a. de subsidieaanvragen beoordeelt); een projectleider van een gemeente en het eigen programmateam. In deze groep deed Shirine opnieuw een persoonlijk appèl. Ik weet nog dat ze aan één van ons vroeg; “Wat heb jij met gezondheid?” en “Wat heb je persoonlijk met de doelen van het programma?” ... De collega werd stil en zei uiteindelijk: “Niets”.

Bea beschrijft de eerste sessie: “We moesten concreet maken hoe ‘de verandering’ eruit moest zien in de gemeenten; in beeld, met taal en voordrachten, met visualiseren. De foto’s van de stakeholders zoals de wethouder, een beleidsambtenaar, een projectleider, een GGD medewerker, en een commissielid waren op de muur geplakt. We moesten ons inleven in elk van hen en ons afvragen: “Waar wordt *hij* /zij blij van als zij te maken krijgt met het project Gezonde Slagkracht?”. De vragen die óns bewuster hadden gemaakt, moesten we nu concretiseren voor onze doelgroep. Neem de wethouder voor Veiligheid. Zijn probleem is de aanpak van onveiligheid. Ik moest erg nadenken om een connectie met “Gezonde Slagkracht” te zien. Dat was echt een eyeopener voor me. Ik begreep dat ik moest aansluiten op zijn probleem, wilde hij echt blij worden van het project en zich betrokken voelen. In de benadering van een projectleider realiseerde ik me, dat deze niet gecontroleerd wil worden door onze organisatie. In plaats daarvan wil hij juist gestimuleerd worden en verbinding voelen. Daarmee moet ik dus rekening houden als ik hem enthousiast wil maken.”

Hester: we hebben leidende principes geformuleerd voor een andere manier van werken:

1. Inspireren en stimuleren i.p.v. controleren. Op een nieuwe manier te werk gaan, niet alleen via de financiële weg. Letterlijk naar buiten gaan en onderzoeken wat daar gebeurt.
2. Tijd en ruimte geven aan projectleiders van de gemeenten voor reflectie, om tot de essentie te komen. Dat geldt ook voor het team van onze organisatie; stil staan bij de voortgang en de essentie van een project.
3. Resultaatgerichtheid. In de praktijk moeten concrete resultaten gehaald worden.

Bea: “We zijn een organisatie van veel vergaderen, organiseren en vooral... veel papierwerk. We begrepen dat we letterlijk in beweging moesten komen, dus achter het bureau vandaan en contact maken. Op papier werken we nu ook heel anders. Schreven we vroeger veel ambtelijke brieven, standaardbrieven, nu schrijven we anders: stimulerender, persoonlijker, actiever en meer in contact.”

De commissie

De programmacommissie beoordeelt de subsidieaanvragen. Ze bestaat uit wetenschappers, hoogleraren, bestuurders uit de zorg, gemeente en zorgverzekering en medewerkers van kennisinstituten. Shirine heeft apart met de commissieleden gesproken en hen gevraagd naar hun drijfveren met vragen als “Wat zijn jouw kwaliteiten om het doel van het programma te halen?; Waar sta je voor?; Wat is je visie?; Waarom ben je lid van de commissie?; Wat hoop je te bereiken?” Hester: “Ze deed hetzelfde met hen als met ons: het persoonlijk maken en teruggaan naar de essentie, je drijfveren. Waarom doe je wat je doet?” De reactie van de commissieleden was zo mooi. Eén van de commissieleden bijvoorbeeld is helemaal enthousiast en liet ons onlangs weten dat hij het commissiewerk veel leuker vindt op deze manier in plaats van saai stapels papier door te moeten nemen: “Het is nog nooit zo leuk geweest om in een commissie te zitten” en “We willen meer zo werken”.

Hester: “De commissie staat gewoon in een andere stand! Je ziet de leden met meer aandacht werken. Binnen de vergaderingen werken ze persoonlijker, maar ook in contact met projectleiders en wethouders. Naast desk research worden projectleiders uitgenodigd om het project in een persoonlijk gesprek toe te lichten. Zo leeft het project dat de commissie moet beoordelen veel meer. Er is werkelijke aandacht die inspireert en ‘leven’ in de projecten brengt.”

De oogst

“Dit ‘leven’ bij aanvang van het project, zie je terug in het vervolg. Gedurende het project werkt de commissie niet meer met een standaard vragenlijst. Ze gaat in dialoog en bezoekt persoonlijk de projectleiders en wethouders. Ze wil de ervaringen uit de eerste hand vernemen. Er wordt niet meer gesproken over hoe de resultaten verder ‘geborgd’ kunnen worden in het gezondheidsbeleid, maar hoe de *beweging* die is ingezet, door kan gaan, blijft stromen. Over leven gesproken!”

“In een dialoog horen we nieuwe en andere vragen. Wat hebben betrokkenen geleerd? Hoe verbinden ze dat aan de decentrale manier van werken m.a.w. in samenhang met andere portefeuilles in de eigen én andere gemeenteraden? Wethouders en projectleiders moeten nu antwoord geven op de vraag: “Hoe zie jij e.e.a. over 5 jaar?”

Dat is nieuw en lastig. Projectleiders en wethouders denken gewoonlijk niet verder dan het einde van het project c.q. de eigen portefeuille en de eigen ambtstermijn. Nu denken ze na over de wijze waarop het gedachtegoed dat is ingezet en het geleerde doorgegeven wordt aan andere projecten, hoe de kennis verspreid wordt en hoe de samenwerking tussen en met de burgers door moet gaan. “

Het ontwikkeltraject met Shirine zette het project in de context van het hele zorgbeleid van een gemeente én ten opzichte van andere portefeuilles, andere gemeenten en de actualiteit.

Epiloog

De eigen verandering van de medewerkers van onze eigen organisatie en de commissieleden, het werken vanuit een houding van bewuste aandacht, de essentie in het oog houden en betrokkenheid, veroorzaakte een andere vraagstelling, daarmee andere antwoorden én vervolgens meer inspiratie, aandacht en persoonlijke betrokkenheid. Een projectleider verwoordde het na een bijeenkomst zo: “Ik weet nu waarvoor ik het doe. Het komt nu allemaal bij elkaar. Al die activiteiten leiden tot gezond bewegen binnen de gemeente. Dat is mijn rode draad. Ik vraag me nu bij elke stap af: “Waar helpen deze activiteiten om gezonder te worden? Is dit wat we willen?”

Dat de ‘Shirine-methode’ zich als een olievlek verspreidt en zich niet beperkt tot de betrokkenen bij deze organisatie en de inner circle, blijkt ook uit de uitspraak van een wethouder. “Je bent niet bezig met het project maar met een traject: het eindigt niet!”

Door bij de essentie te blijven van aanvraag tot einde van een project en verder, is precies de beweging veroorzaakt waar dit kennisinstituut om vroeg. Door eerst zelf in beweging te komen en ‘*practise what you preach*’, zijn de doelgroep, projectleiders en wethouders, in beweging gekomen. Daarmee zijn ze op weg naar het doel om de leefstijl van de bewoners te veranderen. Blijvend.