

Experimenteren met mogelijkheden in de zorg voor ouderen

Een directeur P&O van een zorgorganisatie, vertelt Marieke en mij dat hij subsidie heeft gekregen voor een project 'leeftijdsbewust personeelsbeleid'. Of wij dat project willen begeleiden. In een eerste gesprek met het MT van deze zorgorganisatie, vragen we hen waar zij echt wakker van liggen, waar zij hun tijd en energie nu het meeste aan willen besteden. Leeftijdsbewust personeelsbeleid staat niet in hun top 20, zo blijkt. Het blijkt dat hun grootste zorg is dat medewerkers niet willen veranderen. In de komende jaren zullen zij meer extramuraal moeten werken, meer in kleinschalige woonvormen en meer als zakelijke dienstverlener. Zij krijgen hun medewerkers daar maar niet in mee.

We starten een veranderingstraject met de titel 'transformeren in de praktijk'. We vragen managers in het middenkader om kleine experimentjes te doen. We vragen hen:

- Welk gedrag van medewerkers zou je willen veranderen?
- Hoe bevestig je per ongeluk nog steeds dat oude gedrag van medewerkers?
- En met welk nieuw gedrag zou jij als leidinggevende dus graag willen experimenteren?

Een van de managers wil de nieuwe medewerkers voor een nieuw kleinschalig wonen project op een andere manier selecteren. Zij is gewend om traditionele interviews te doen, maar de helft van de medewerkers die solliciteren, kent ze al erg goed. Ze vindt het lastig om over haar eigen vooroordelen heen te stappen.

We vragen haar een 'moodboard' te maken. Een bord waarop ze beelden, teksten, tekeningen plakt die voor haar verbeelden hoe het nieuwe kleinschalig wonen eruit zou moeten zien. We vragen haar om in de sollicitatiegesprekken het bord samen met de sollicitant te bespreken, verder in te kleuren, aan te vullen. Ze ontdekt tijdens de gesprekken dat ze de medewerkers spontaan heel andere vragen begint te stellen: Hoe zou je werkdag eruit zien in deze kleinschalige woonvorm? En als je om 16.00u klaar bent, hoe ga je dan weg?

In de maanden die volgen, leren de managers kijken. Zij onthouden niet alleen wat zij horen en wat zij denken, maar ook wat zij observeren. Daardoor ontdekken zij nieuwe mogelijkheden om te sturen, in te grijpen en te steunen. En zien zij dat medewerkers best willen veranderen. Ze willen alleen niet veranderd worden.