

U bent hier: [In voor zorg!](#) ▶ [Alle deelnemers](#) ▶ [Thuiszorg Rotterdam is In voor zorg!](#) ▶ [Pragmatische aanpak succesvol bij cultuurverandering](#)

Pragmatische aanpak succesvol bij cultuurverandering



Het werken met kleinschalige buurtteams volgens het concept 'Thuis in de buurt' zoals Thuiszorg Rotterdam dit heeft ingevoerd, vergt niet alleen een organisatorische verandering. Ook het gedrag en de vaardigheden van alle betrokkenen zijn essentieel voor de succesvolle realisatie van zorg verlenen vanuit een buurtteam. Maar hoe krijg je de neuzen in dezelfde richting? Hoe krijg je medewerkers mee in een verandertraject, waarbij het niet alleen gaat om anders denken maar vooral ook om anders doen?

Vraagstukken

Veel vraagstukken vroegen op korte termijn om een oplossing. Onder andere: hoe zorg je ervoor dat buurtteams optimaal voor klanten en verwijzers bereikbaar zijn? Maar ook: hoe voorkom je dat er ongedekte zorg wordt geleverd, waarvoor er geen indicatie is en dus geen inkomsten tegenover staan?

De hoofdrol voor medewerkers

Thuiszorg Rotterdam was daarbij niet op zoek naar een of andere blauwdruk of naar een vanuit een ivoren toren bedacht concept. Ook zat de organisatie niet te wachten op een vanachter een bureau geschreven notitie vol processen en protocollen. 'Dat hebben we al genoeg gezien. Dat werkt niet', zegt Ruud Jonkman directeur van Thuiszorg Rotterdam. 'Nee, we zochten naar een aanpak waarbij medewerkers de hoofdrol spelen, want zij moeten het doen. Daarom 'vielen' we onmiddellijk voor de aanpak van de RheiGroup.'

Eenvoud

'Inderdaad onze aanpak is heel pragmatisch. We noemen die aanpak SCIO: goud zoeken', reageert Ruud van Lakwijk, directeur van de RheiGroup. 'Het goud is de kennis en ervaringen van medewerkers en die zo goed mogelijk benutten voor het optimaliseren van de werkprocessen. Het is niet ingewikkeld. In de eenvoud ligt onze kracht.'

Resultaten

Naast Ruud Jonkman en Ruud van Lakwijk is ook senior consultant Arnaud van Holst aangeschoven voor een rondetafelgesprek. Met z'n drieën bliken ze terug op de resultaten die in ruim een jaar zijn bereikt. Daarbij gaat het ook om de vraag: wat heeft Thuiszorg Rotterdam van de RheiGroup geleerd en wat heeft de RheiGroup van Thuiszorg Rotterdam opgestoken?

Oplossingen die haalbaar zijn

Een praktische aanpak waarbij medewerkers van a tot z worden betrokken bij zowel de analyse van het vraagstuk als het stap tot stap verbeteren van het proces leidt tot een blijvend ander handelingsgedrag. Dit is de ervaring van Arnaud van Holst: 'De expertise zit bij de medewerkers. Wij faciliteren hen daarbij. In groepsbijeenkomsten benoemen ze zelf de knelpunten, schrijven we het hele proces samen stap voor stap uit en werken we aan oplossingen die haalbaar en van henzelf zijn. Je houdt ze op die manier een spiegel voor, laat ze zelf de oplossingen bedenken en deze voeren ze ook zelf uit.'

Weinig weerstand

Deze aanpak leverde volgens Arnaud van Holst weinig weerstand op. 'Het wordt hen niet opgelegd. Ze doen het zelf. Ze leren van elkaar en vullen elkaar aan. Je ziet de energie en het enthousiasme toenemen.'

Efficiënter werken

'Wat ik van deze aanpak zie', zegt Ruud Jonkman, 'is dat medewerkers niet alleen meer betrokken en gemotiveerd zijn, maar dat ook de effectiviteit stijgt en daardoor efficiënter wordt gewerkt. Vroeger moesten medewerkers zich meer voegen naar het proces. We hebben dat nu omgedraaid, maar daarbij wel het speelveld en de kaders aangegeven. Daarin is veel mogelijk. Regelmatig nodigen we medewerkers uit in het MT. We horen dan uit eerste hand hoe de verbeteringen tot stand zijn gebracht.' Ruud van Lakwijk: 'Veel medewerkers vragen zich af: waar staan we nu? Daarvoor hebben we meetinstrumenten ontwikkeld, waarmee we ook de harde kant kunnen meten.'

Zelf aan de slag

Na ruim een jaar gaat Thuiszorg Rotterdam zelf verder aan de slag met het organisatiebreed optimaliseren van de bedrijfsprocessen. Arnaud van Holst: 'We hebben ze daarvoor handvatten gegeven door opleidingen en trainingen en hebben er alle vertrouwen in dat ze de door ons geleerde methodieken nu zelf op verschillende processen in kunnen zetten.'

Bron: Thuiszorg Rotterdam, door Henk Bakker