

Praktijkvisie op de aanpak van veranderprocessen

De Praktijk heeft haar eigen visie op de aanpak van veranderprocessen in de zorg. Wij richten ons op het bereiken van concrete (te voren geformuleerde) resultaten, en we sturen op gedragsveranderingen bij de betrokkenen. Hierbij is de *wie vraag* het belangrijkste: Wie in de organisatie hebben de juiste kennis en houding om tot resultaten te komen? Wanneer eenmaal de juiste mensen zijn ingeschakeld, is de *hoe vraag* veel minder van belang: er zijn vaak meerdere wegen die naar Rome leiden. Gemotiveerde mensen hebben vaak allerlei goede ideeën over hoe de resultaten kunnen worden bereikt, en die inbreng gebruiken we graag. Wanneer eenmaal een team van gemotiveerde mensen is geformeerd, hebben zij aan coaching en ondersteuning vaak genoeg.

Wij zoeken binnen de organisatie naar gemotiveerde mensen om de verandering te leiden, los van de bestaande lijnorganisatie. Voor het slagen van een dergelijke aanpak is het van belang dat het veranderproject permanent en voor de organisatie zichtbaar en merkbaar wordt ondersteund door de top van de organisatie.

In het proces van verandering onderscheiden we de volgende fasen:

1. Identificeren van het probleem
2. Overeenstemming bereiken bij de organisatie dat dit probleem aangepakt moet gaan worden; In deze fase kunnen we al een intern veranderteam samenstellen
3. Bepalen van de oplossingsrichting met dit team
4. Overeenstemming bereiken bij de organisatie dat deze oplossingsrichting moet worden gekozen
5. Uitwerken van de oplossing; identificeren van negatieve effecten van de oplossing en daar weer een aanpak voor vaststellen
6. Binnen de organisatie communiceren over de (details van) de oplossing; Aandacht besteden aan en gebruik maken van de tegenwerpingen en bezwaren. Aan de hand hiervan de oplossing verbeteren
7. Invoeren van de verandering; Vanaf het begin communiceren over de (meetbare) resultaten
8. Bijstellen van de uitvoering aan de hand van frequente evaluaties
9. Borgen van de veranderde werkwijze door overdragen van taken en verantwoordelijkheden, formeel en informeel.

Onze werkwijze kenmerkt zich door frequente interne communicatie en evaluatie met de betrokkenen.

Vanuit De Praktijk worden veranderprocessen altijd begeleid door een team van minstens twee personen. Een van de twee is de projectmanager, die alle organisatorische zaken en een deel van de communicatie bijvoorbeeld interne nieuwsbrieven, verzorgt. De andere teamleden zijn inhoudsdeskundig. Door deze aanpak garanderen we organisatorische continuïteit, en een zo gericht mogelijke inzet van (dure) experts. Wanneer het project in korte tijd veel vraagt, kunnen we dat desgewenst leveren. Verandermanagement is mensenwerk; Wij stellen onze teams zo samen dat de persoonlijke eigenschappen van de teamleden elkaar maximaal aanvullen, zodat de organisatie profiteert van een groot handelingsrepertoire.