

eHealth

Beeldschermzorg als sociale innovatie

Praktische tips voor zorgorganisaties die zorgtechnologie duurzaam
willen integreren in persoonsgerichte zorg aan cliënten.



Judith Kippers
Bureau HHM
oktober 2020



‘Beeldschermzorg als sociale innovatie’

“U bent gewaarschuwd.” Het klinkt door in vrijwel alle onderzoeken die de afgelopen jaren op het gebied van eHealth zijn gepubliceerd.

Zo blijkt uit de eHealth monitor van het ministerie van VWS in 2018 dat het meenemen van medewerkers en zorggebruikers bij de inzet van technologie cruciaal is. “Over het invoeren van technologie wordt vaak te makkelijk gedacht. Het vergt een cultuurverandering, waarbij betrokkenheid essentieel is.”

Ook ActiZ concludeert: “Een toepassing valt of staat bij het faciliteren van medewerkers en cliënten in alle fasen van de implementatie. De knelpunten rondom het gebruik van de toepassing moeten worden weggenomen. De meeste aandacht (75%) moet zitten in de sociale kant van de innovatie, vergeleken met de technologische kant van de innovatie.”

Hoe mooi de beloftes van eHealth ook zijn voor het garanderen van goede zorg voor alle cliënten in de toekomst, gemakkelijk gaat het niet. Daarbij: wat even vloeibaar werd in corona-crisistijden, is in de meeste zorgorganisaties nagenoeg alweer gestold. Soms zelfs met een flinke kater erbij.

Sociale innovatie, eigenlijk zo logisch. Bij alle veranderingen in zorgorganisaties speelt gedrag immers een allesbepalende rol en houden we hier rekening mee in het veranderproces. Doordat de technologie component in eHealth trajecten zo concreet en tastbaar is, lijken we sneller te vergeten dat het slechts een ondersteuning is om te komen tot een verandering. Meestal van proces en altijd van menselijk gedrag. Het is daarmee geen implementatie, maar een transformatie.

Bureau HHM ziet juist in deze digitale transformatie of sociale innovatie haar meerwaarde en deelt in deze artikelreeks vanuit verschillende perspectieven inzichten die zorgorganisaties op weg helpen bij het nadenken over en vormgeven van hun eigen digitale transformatieproces.

Gewoonteverandering

In dit eerste artikel staat gewoonteverandering centraal. Zorg verlenen bestaat in de praktijk immers uit vele gewoontes. Een gewoonte is gedrag dat vaak genoeg herhaald is om een automatisme te worden. En digitaal zorg verlenen moet een nieuwe gewoonte worden, anders blijft het bij een tijdelijke gadget of hip kunstje, zonder de duurzame - en broodnodige - effecten op langere termijn.

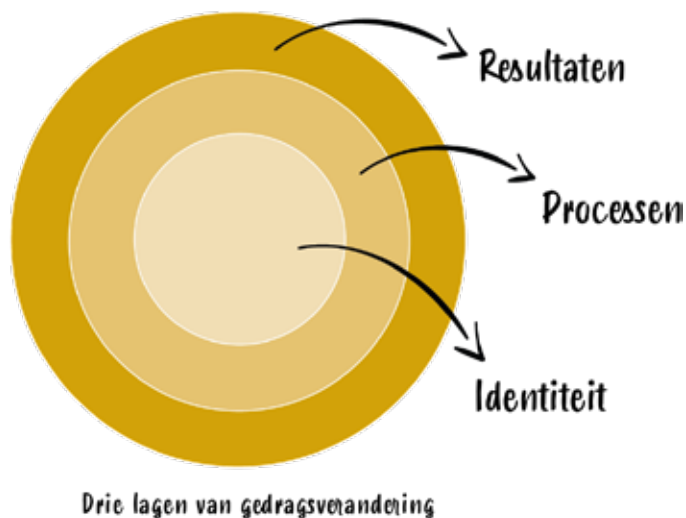
We maken hierbij dankbaar gebruik van alle praktische en nuttige kennis die James Clear met ons deelt in zijn boek *Elementaire Gewoontes*. Veranderen van gewoontes is volgens Clear om twee redenen moeilijk: we proberen ten eerste het verkeerde te veranderen en ten tweede veranderen we gewoontes op de verkeerde manier.

Gewoontes en identiteit

Zoals de rokken van een ui vindt gedragsverandering plaats in drie lagen. De eerste laag is je resultaten veranderen, de tweede laag is je proces veranderen en de derde en diepste laag is het veranderen van je identiteit. Resultaten gaan om wat je krijgt, processen draaien om wat je doet en identiteit gaat over waar je in gelooft.

Vaak beginnen we met het veranderen van onze gewoontes door ons te richten op wat we willen bereiken. Het alternatief is ons te richten op wie we willen worden. Achter gewoontes zit altijd een identiteit. Gedrag dat niet bij je past, is niet blijvend. Echte verandering is daarom identiteitsverandering.

JE KUNT BEGINNEN AAN HET ONTWIKKELEN VAN EEN
NIEUWE GEWOONTE DOORDAT JE GEMOTIVEERD BENT,
MAAR HOUDT HET ALLEEN VOL DOORDAT HET ONDERDEEL
WORDT VAN JE IDENTITEIT.



De eerste stap in gedragsverandering draait niet om wat en hoe, maar om wie. Word je iemand die je wilt worden? Hoe trotser je bent op een bepaald onderdeel van je identiteit, hoe gemotiveerder je bent om de gewoontes die daarbij horen vol te houden. Om die reden werkt het het beste als jouw persoonlijke identiteit past bij de identiteit van de organisatie waar je werkt.

Je identiteit vormt je gewoontes, en je gewoontes vormen je identiteit. Het werkt beide kanten op. Je wordt niet geboren met vaste overtuigingen. Elke overtuiging is aangeleerd en geconditioneerd door ervaring. Je identiteit is niet statisch, jij hebt de macht om je overtuigingen (over jezelf) te veranderen, je hebt op ieder moment een keus. Nieuwe identiteiten vereisen nieuw bewijs. Hoe meer bewijs je hebt voor een overtuiging, hoe sterker je erin gelooft. Als je niets verandert, gaat er niets veranderen.

Identiteitsverandering is een eenvoudig proces dat bestaat uit twee stappen:

1. Besluit wie je wilt zijn
2. Bewijs het aan jezelf met kleine overwinningen.



Vertaald naar beeldschermzorg...

Veel mensen weten niet waar ze moeten beginnen, maar weten wel welke resultaten ze willen op het gebied van beeldschermzorg. In allerlei plannen lezen we dat 'we beeldschermzorg gaan inzetten bij 25 cliënten door 30 medewerkers'.

In de betere verandertrajecten wijzen we geen medewerkers aan, maar vragen we of ze willen leren beeldbellen met cliënten. Een aardig begin, maar ons idee is dat de eigenlijke hamvraag hierbij zelden of nooit wordt gesteld: **"Wil jij het soort zorgverlener worden die heel goed nadenkt over de manier waarop je de vraag van een cliënt wilt beantwoorden?"** En die daarbij beeldschermzorg toevoegt als mogelijke oplossing voor deze cliëntbehoefte? Deze vragen gaan veel verder en dieper dan: wil je beeldbellen? Of: wil je een beeldbeller worden?

Wil de nieuwe eHealth toepassing echt gebruikt gaan worden in de praktijk van alledag, dan is het belangrijk om 'voorbij het trucje' te denken en handelen. Het vraagt om een oprecht en eerlijk gesprek over je waarden, overtuigingen en principes. Misschien denk je wel dat 'digitale zorg geen persoonlijke zorg is'.

Maarten van Rixtel, bestuurder van Sensire vertelt in een interessante podcast over digitale transformatie: "Op een digitale manier zorg verlenen is totaal anders dan fysieke zorg verlenen, dat moeten we niet onderschatten. Mensen moeten op een andere manier leren denken en handelen. Oude gewoontes afleren en nieuwe gewoontes ontwikkelen. Als we over zorg praten, hebben we het eigenlijk altijd over 'handen aan het bed'. Mijn stelling is: zorg gaat over handen van het bed. Met alleen handen aan het bed gaan we het in de toekomst echt niet redden. Heel veel zorg gaat niet over fysiek helpen, maar over het ondersteunen van mensen die ergens onzeker over zijn. Dat kan ook op afstand. We geven cliënten zo een nieuwe vorm van vrijheid."

Of dat je 'niet goed met computers bent'. Het gaat dus niet over 'iets anders doen', maar over 'iemand anders worden'. Het goede nieuws is dat je niet perfect hoeft te zijn. Het maakt niet uit of je af en toe vervalst tot een oude gewoonte.

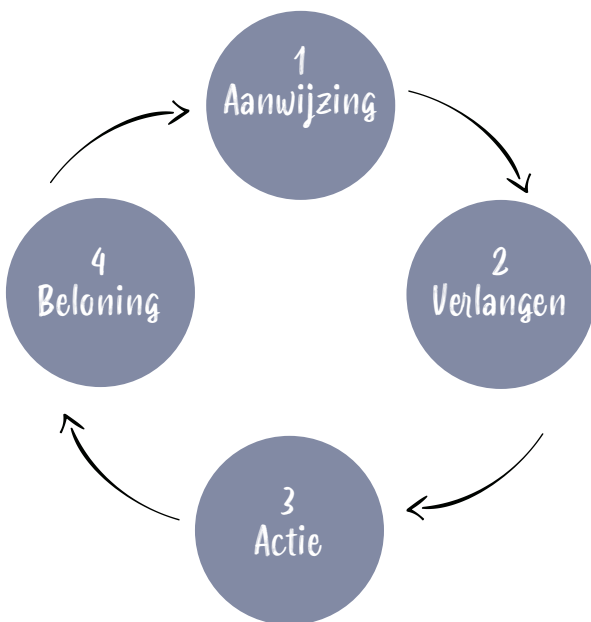
Je doel is om het merendeel van de tijd de stappen te zetten die je in de richting van de persoon brengen die je wilt worden.



Het nut van gewoontes

Het proces van gewoonteverandering begint met vallen en opstaan. Achter elk menselijk gedrag zit terugkoppeling: proberen, mislukken, leren en iets anders proberen. Door iets vaker te doen, beginnen de nutteloze bewegingen te verdwijnen en worden de nuttige handelingen versterkt. Dan ontstaat een gewoonte.

Gewoontes zijn daarmee betrouwbare oplossingen voor terugkerende problemen in onze omgeving. Het zijn mentale snelkoppelingen die ontstaan door ervaring. Gewoontevorming is ongelooflijk nuttig omdat je bewuste verstand slechts aan één probleem tegelijk kan denken.



Als gedrag in één van de vier fasen niet werkt, dan wordt het geen gewoonte. Zonder de eerste drie stappen zal het gedrag zich niet vertonen. Zonder alle vier, zal het gedrag niet worden herhaald. We noemen deze kringloop de **gewoontecyclus**:

De aanwijzing wekt een verlangen op, dat de motivatie vormt voor de actie, wat leidt tot een beloning, die een verlangen bevredigt en uiteindelijk geassocieerd wordt met de aanwijzing.

**GEWOONTES VERMINDEREN DE
COGNITIEVE LAST EN MAKEN
CAPACITEIT VRIJ IN JE HERSENEN
OM JE TE RICHTEN OP HET OVERWINNEN
VAN NIEUWE UITDAGINGEN.**

Het ontwikkelen van een gewoonte kan in vier stappen worden opgedeeld:

1. Aanwijzing of trigger

Zet je hersenen ertoe aan om een bepaald gedrag in gang te zetten. Het is informatie die voorspelt dat er een beloning volgt.

2. Verlangen

Vormen de motiverende kracht achter iedere gewoonte. Als er geen verlangen is, hebben we geen reden om te handelen. Elk verlangen is verbonden aan de wens om je innerlijke toestand te veranderen.

3. Actie

De gewoonte die je hebt die de vorm kan aannemen van een gedachte of een handeling. Je actie hangt af van hoe sterk je verlangen is, de hoeveelheid wrijving die je associeert met het gedrag en je vaardigheid (of je denkt dat je het kunt).

4. Beloning

Beloningen zijn het uiteindelijke doel van iedere gewoonte. We jagen beloningen na omdat ze ons voldoening geven en omdat we er iets van leren: welke handelingen zijn de moeite waard om te onthouden voor in de toekomst?

Vier wetten van gedragsverandering

De vier fasen van gewoonteverandering geeft ons een aantal eenvoudige regels om nieuwe gewoontes te ontwikkelen (en oude gewoontes af te leren). Het zijn vier wetten:

1. **Maak het zichtbaar**
2. **Maak het aantrekkelijk**
3. **Maak het gemakkelijk**
4. **Maak het bevredigend**

We gaan ze één voor één bespreken, gekoppeld aan het ontwikkelen van een nieuwe gewoonte: het (ook) verlenen van beeldschermzorg als waardevolle en onmisbare uitbreiding van het repertoire van zorgverleners.

De eerste wet: Maak het zichtbaar



Het is verrassend dat je je niet bewust hoeft te zijn van een aanwijzing om een gewoonte in werking te stellen. Dat maakt het tegelijkertijd ook gevaarlijk. Je vervalt op dezelfde manier ook in oude patronen voordat je in de gaten hebt wat er gebeurt. En hoe vaker een patroon herhaald wordt, hoe kleiner de kans dat je je nog afvraagt wat je doet en waarom.

Je gewoontes zijn afhankelijk van de ruimte waar je bent en de aanwijzingen waarmee je geconfronteerd wordt. Iedere gewoonte is contextafhankelijk.

VERANDERING KOMT VAKER VAN BUITENAF

DAN VAN BINNENUIT.

IEDERE GEWOONTE IS CONTEXTAFHANKELIJK.

Denk maar aan het feit dat je fluistert in een kerk. Motivatie wordt vaak overschat, je omgeving is belangrijker. In supermarkten maken ze slim gebruik van deze wetenschap. Mensen kopen soms producten, niet omdat ze die graag wilden hebben, maar door de wijze waarop ze aan hen gepresenteerd worden.

De twee meest voorkomende aanwijzingen zijn **tijd en plaats**. Mensen die een bepaald plan bedenken voor hoe en wanneer ze een nieuwe gewoonte gaan gebruiken, maken meer kans die vol te houden. Te veel mensen proberen gewoontes te veranderen zonder na te denken over deze details.

In verandertrajecten zien we ook regelmatig dat er gedacht wordt dat het medewerkers ontbreekt aan motivatie, terwijl het hun eigenlijk ontbreekt aan duidelijkheid: wanneer en hoe moet ik handelen?

We leren hieruit twee lessen voor digitale transformatieprocessen:

1. Wanneer we willen dat beeldschermzorg een nieuwe gewoonte wordt, moeten we de aanwijzing die daartoe aanzet zichtbaar maken. Waarneming wordt gestuurd door zintuigen en van alle zintuigen is het zicht het sterkst. De beeldbelruimte moet gezien de inhoud weliswaar geluids dicht en achter gesloten deuren plaatsvinden, je kunt de buitenkant van de ruimte wel zo aankleden dat het heel zichtbaar is dat vanuit deze ruimte beeldschermzorg verleend wordt. Het liefst op natuurlijke looproutes van medewerkers en cliënten en niet achterin het gebouw in een toevallig leegstaande facilitaire ruimte aan het einde van de gang.

Doorzettingsvermogen, lef en wilskracht zijn belangrijk voor succes van beeldschermzorg. Deze eigenschappen verbeter je alleen niet door te wensen dat je zelf gedisciplineerder bent, maar door een gedisciplineerdere omgeving te creëren. Zorg ervoor dat je niet om deze innovatie heen kunt. Pas bijvoorbeeld checklist of formulieren die je gebruikt bij intakegesprekken met nieuwe klanten meteen aan, zodat beeldschermzorg expliciet voorbij komt als mogelijk antwoord op behoeften van de cliënt. Zorg ook dat je naar deze gesprekken in je tas met informatiemateriaal ook de tablet zit die je gebruikt voor beeldbellen en de brochures die je achter kunt laten bij cliënten.

Op de lange termijn worden we namelijk allemaal product van onze omgeving. Eén van de meest praktische manieren om een nieuwe gewoonte te creëren is jezelf vaker blootstellen aan de prikkels die het inzetten van beeldschermzorg veroorzaken.

Probeer eens om een aansprekend beeld met een vraag erbij op te hangen in het toilet: “Ken jij een cliënt voor wie beeldschermzorg mogelijk plezieriger is dan fysiek bezoek? Hoe zou jij het vinden als er op een dag misschien wel drie verschillende gezichten op zes momenten in je huiskamer staan?”



Een kort moment van rust en bezinning wordt zo een aanwijzing voor nieuw gewenst gedrag.

RICHT JE OMGEVING IN VOOR SUCCES,
DE CONTEXT IS DE AANWIJZING EN
DIE BEVINDT ZICH RECHT ONDER JE NEUS.

2. Laat mensen die betrokken zijn bij het integreren van beeldschermzorg een concreet en specifiek plan maken waarin zij voor zichzelf benoemen wanneer zij welke actie gaan ondernemen.

De vraag: welke stap ga ik binnen 24 uur zetten? is daarbij een hele mooie. En: hoe ga ik zelf helpen herinneren of hoe geef ik mezelf een duwtje in de goede richting?

Je kunt ervoor kiezen om een teamplan te maken, alleen let er dan goed op dat er ook namen worden gekoppeld aan acties. Als iets ‘van het team’ is, is het immers vaak van niemand. En dat iedereen dat teamplan dan ook zelf heeft.

Wat goed kan werken is een afspraak maken met een collega om op een bepaald tijdstip tegelijkertijd te werken aan je eigen acties. Zo speelt sociale controle om je aan de afspraak te houden een versterkende rol. Nog sterker is het om meteen een afspraak met een cliënt te maken. Zo vergroot je je eigen kans op in beweging komen.

Lukt het zorgprofessionals niet om een concreet plan te maken met stapjes die ze gaan zetten om zich beeldschermzorg eigen te maken of toe te passen met cliënten? Dan zit het er dik in dat er nog teveel onduidelijkheid is op inhoud of randvoorwaarden. Daarom is het zinvol dergelijke persoonlijke actieplannen in gezamenlijkheid te maken, zodat je deze signalen (vragen als “mag ik nu gewoon dit of dit doen” of mensen die geen acties kunnen bedenken) kunt herkennen en oppakken.

De tweede wet: Maak het aantrekkelijk



Wat zet ons ertoe om te handelen? Dat is de verwachting dat een beloning volgt. En niet het werkelijk ontvangen van de beloning. Dit is het verschil tussen ‘wanting’ (verlangen naar iets) en ‘liking’ (ervan genieten op het moment dat het zich voordoet).

Verlangen is de motor achter ons gedrag. Elke handeling wordt ondernomen door de verwachting die eraan vooraf gaat, zo komt er dopamine vrij en stijgt je motivatie om te handelen.

Een bekende techniek die je kunt inzetten is het bundelen van verleidingen: iets dat je wilt bundelen met iets dat moet. De kans dat je beeldschermzorg aantrekkelijker gaat vinden, is groter als je tegelijkertijd één van je favoriete dingen doet (verse cappuccino drinken in mijn geval).

Of we het willen horen of niet, mensen zijn kudde-dieren. Onze vroegste gewoontes kiezen we niet maar imiteren we.

DE GEWOONTES DIE NORMAAL ZIJN IN JOUW CULTUUR ERVAAR JIJ ALS HET AANTREKKELIJKSTE GEDRAG DAT ER BESTAAT.

Mensen hebben een enorm vermogen om te leren van anderen, veel meer dan andere diersoorten. In het bijzonder doen we gewoontes na van de mensen om ons heen, de meerderheid en de machtigen. Als die ander dan ook nog eens op ons lijkt (we hebben iets gemeen) dan werkt het nog beter.

Als we meer beeldschermzorg willen verlenen, is een van de effectiefste dingen die je kunt doen, je omringen met mensen voor wie beeldschermzorg het normale gedrag is. Zo zijn de geestelijke gezondheidszorg en de curatieve zorg hierin vaak al verder dan de ouderenzorg bijvoorbeeld. Je kunt onderzoeken of je zo’n ervaringsdeskundige kunt aannemen of uitnodigen om regelmatig aan gesprek over beeldschermzorg deel te nemen.

NIEUWE GEWOONTES LIJKEN HAALBAAR ALS JE ZIET DAT ANDEREN ZE ELKE DAG UITVOEREN.

Vanuit de aantrekkingskracht van sociale normen komt ook het alom bekende voorbeeldgedrag door formele en informele leiders. Wanneer 'influencers' in organisaties uitdragen dat je 'bij de stam hoort' als je beeldschermzorg toepast, is de verandering erg aantrekkelijk omdat het ons goedkeuring, respect en lof oplevert van (die) anderen.

Terug naar het verlangen. Een verlangen is een gevoel dat iets ontbreekt, een verschil tussen waar je nu bent en waar je wilt zijn. En dan met name dat je je anders voelt dan. Soms kun je moeilijke gewoontes aantrekkelijker maken als je ze leert associëren met een positieve ervaring. Taal is hierin belangrijk. Moet je beeldbellen? Of mag je beeldbellen? Misschien helpt het je wel als je het spannende beeldbelgesprek in je meest favoriete trui doet met de bekende uitspraak van Pipi Langkous ("Ik heb het nog nooit gedaan dus ik denk dat ik het wel kan") voor je op de muur. Het is geen tovermiddel, maar ze kunnen je wel helpen om in de juiste stemming te komen. Veel sporters passen dergelijke rituelen toe voor een wedstrijd.

De derde wet: Maak het makkelijk



Als je een nieuwe gewoonte wilt leren beheersen, is het van belang om te beginnen met oefenen en nog geen perfectie te verlangen. Je moet je gewoonte gewoon vaak herhalen, waardoor gedrag steeds

automatischer wordt en je er minder over hoeft na te denken. Herhalen is een vorm van verandering, zo is wetenschappelijk bewezen. Het is veelal ook de manier waarop we mensen met een vorm van dementie iets kunnen leren. Niet door te vertellen hoe je moet beeldbellen, maar door het heel vaak te doen/herhalen. Zo leer ik mijn zoontje van vier ook hoe hij de afstandsbediening moet gebruiken om Netflix aan te zetten op zondagmorgen zodat ik in mijn warme bed kan blijven liggen.

Daarbij is dus niet de hoeveelheid tijd die je aan beeldschermzorg besteedt belangrijk, maar de frequentie; hoe vaak je beeldbelt.

WE DENKEN VAAK DAT MOTIVATIE

DE SLEUTEL IS TOT GEDRAGSVERANDERING.

DE WAARHEID IS, DAT WE ONS VOORAL LATEN

LEIDEN DOOR LUIHEID EN GEMAKZUCHT.

Het is de menselijke natuur om de weg van de minste moeite te volgen, zo spaar je energie. Hoe meer energie beeldschermzorg jou kost, hoe kleiner de kans is dat je het gaat doen. Daarom is het belangrijk om het beeldbellen zo eenvoudig te maken dat je het zelfs kunt doen als je geen zin hebt. Voor integratietrajecten betekent dit dat we ons uiterste best doen om 'wrijving' te verminderen en obstakels uit de weg te ruimen. Bijvoorbeeld door een snelle internetverbinding, door makkelijke en goed werkende software, door de hoeveelheid 'papierwerk' dat komt kijken bij beeldschermzorg tot een minimum te beperken.

Of door een Gebruikersovereenkomst te maken voor een klant in begrijpelijke taal met kraakheldere informatie over eventuele kosten.

Een aantal van deze obstakels kun je vooraf identificeren en weghalen, andere obstakels manifesteren zich pas al doende. Dat hoort onlosmakelijk bij innoveren. Dan is het zaak deze geluiden te horen en hierop snel en effectief te acteren. Dat is ons inziens de belangrijkste rol van het 'projectteam': hoe kunnen we het de medewerker en cliënt makkelijker maken om het juiste te doen?

De gewoonte is het beginpunt, het middel of de methode om een ander doel te behalen. Richt je aandacht op het ondernemen van actie, op het doen, op het oefenen.

ALS JE DE KUNST VAN HET DOEN BEHEERST, KUN JE IEDERE MOEILIJKE VAARDIGHEID ONDER DE KNIE KRIJGEN.

Bereid je omgeving voor op toekomstig gebruik. Wil je die dag beeldbellen met klanten, zet de tablet dan vast klaar op je bureau, zodat je bij binnenkomst direct kunt beginnen met dat wat je wilt. Als ik thuis de wasmand op tafel in de keuken zet, is de kans groter dat mijn man die als ik thuis kom op heeft gevouwen dan wanneer het in de droger zit. Zo beheersen we vele beslissende momenten gedurende de dag ('ga ik was opvouwen of ga ik Facebook checken in de tijd die ik beschikbaar heb').

De vierde wet: Maak het bevredigend



De eerste drie wetten van gedragsverandering verhogen de kansen dat bepaald gedrag op een bepaald moment wordt uitgevoerd. De vierde wet verhoogt de kans dat bepaald gedrag de volgende keer wordt herhaald.

Een prettig gevoel is een signaal dat de hersenen laat weten: dit voelt goed, dat was de moeite van het onthouden en herhalen waard, doe dat nog eens! Als de ervaring bevredigend was, is de kans groter dat we de gewoonte gaan herhalen. De belangrijkste regel van gedragsverandering is immers: wat beloond wordt, wordt herhaald. Daarom is waarderen leiderschap zo belangrijk bij sociale innovatie. De kern van waarderen leiderschap is immers het herkennen van potentieel en het veranderen ervan in positieve krachten.

Elke gewoonte levert resultaten op naar verloop van tijd. Helaas gaan de resultaten vaak niet gelijk op.

Soms is het zo dat je nu een prijs betaalt voor een nieuwe goede gewoonte, immers zorg verlenen via beeldschermzorg vergt in het begin met name extra tijd, moeite en spanning omdat je nog moet ontdekken hoe je dit nieuwe middel het beste kunt gebruiken om de inhoudelijke zorgdoelen voor de cliënt te bereiken. Je hebt andere technieken nodig waardoor je eerste beeldbelgesprekken in veel gevallen niet in direct succesvol verlopen. Dit kan negatieve emoties oproepen, die gewoontes vernietigen.

HET ONMIDDELLIJKE RESULTAAT IS DAN NIET
PRETTIG, TERWIJL HET UITEINDELIJKE RESULTAAT
WEL GOED VOELT. DAT MAAKT HET AANLEREN VAN
NIEUWE GEWOONTES BEST LASTIG.

Wat onmiddellijk wordt beloond, wordt herhaald. Wat je dus kunt doen, is een klein beetje onmiddellijke bevrediging toevoegen aan de gewoontes die je op lange termijn veel opleveren. Zo blijf je enthousiast.

Als we dus willen dat beeldschermzorg blijft hangen, is het belangrijk dat de mensen die dat verlenen zich succesvol voelen, ook al is het maar een klein beetje. Het maakt het werk dat je erin moest stoppen de moeite waard. Een voorbeeld is een 'succespot' of een 'oefenmeter' op een centrale plek zetten en er iedere keer dat een beeldbelgesprek is gevoerd een bal in doen, op die manier spaar je als team voor een zelf te bepalen doel (zoals bijvoorbeeld een pingpongtafel op de afdeling, een teamuitje, een robotpoes voor cliënten).

Vooruitgang zichtbaar maken (en dan bedoelen we niet met KPI's en dashboards) is wat ons betreft een belangrijke rol voor leidinggevend en project-medewerkers. Het is de meest effectieve manier van motivatie. Dit is makkelijker gezegd dan gedaan want juist deze mensen zijn vanuit het verleden getraind vooral te zien wat er nog ontbreekt of beter moet. Het waarderen leren kijken naar dat wat is, is een vaardigheid die het verschil kan maken bij sociale innovatie. Met name daar waar de beloning identiteit versterkend is.

Daarmee zeggen we ook dat leidinggevende en projectmedewerkers wel eens meer succes kunnen hebben door meer focus te leggen op dat wat zij doen ná het gedrag, dan dat wat zij doen om het gedrag vertoond te krijgen (vooraf). Het is het verschil tussen vlammetjes aanwakkeren of steeds meer lucifers erin gooien.

NOG BELANGRIJKER DAN HET ZICHTBAAR MAKEN
VAN VOORUITGANG IS EEN GOED PLAN HEBBEN
VOOR ALS JE VAN HET JUISTE PAD RAAKT.

Perfectie is niet mogelijk, zo vertelden we eerder al. En iedereen heeft wel eens een slechte dag. Beeldschermzorg verlenen kun je een keer niet doen, dat is niet erg. Als je daarna de draad maar weer oppakt. Zodat je niet vervalt in een cyclus van alles of niets. Twee keer missen van een nieuwe gewoonte is het begin van weer een nieuwe gewoonte, namelijk het oude gedrag.

LOOP LANGZAAM, MAAR NOOIT TERUG

Het plan of de waan?

Een belangrijke andere vraag is welke consequentie het heeft als je niet verandert. Pijn is een effectieve leermeester. Als mislukken pijnlijk is, doe je er wat aan. Hoe meer het afwijken van het juiste pad je direct raakt en hoe meer het je kost, hoe sneller je ervan leert. Als je er tenminste zeker van bent dat het ook wordt afgedwongen. Dit wil zeggen dat het niet alleen van belang is wat leidinggevend en mensen om je heen doen ná het gedrag, maar ook wat zij nalaten te doen. Zo sterven binnen zorgorganisaties helaas vele projecten een stille dood.

Tot slot is het belangrijk om je te realiseren dat je gewoontes moet kiezen die het beste bij je passen (nu of bij de persoon die je wilt worden), niet die waarvan iedereen zegt dat je ze moet ontwikkelen.

Dus moet iedereen beeldschermzorg verlenen? Ook die medewerkers die al vlekken in de nek krijgen bij het woord computer? Ik denk het niet,

zeker niet in de fase waarin we nu zitten. Gewoontes moeten prettig zijn als je wilt dat ze blijvend worden. Niet te moeilijk, niet te makkelijk.

Dit is het ‘goudlokje principe’ en is de belangrijkste gedachte achter de vierde wet.

En zeker, al doe je dit allemaal volgens het boekje, er zullen dagen zijn dat je zin hebt om ermee te stoppen. Maar als je doorzet met beeldschermzorg, omdat je gelooft dat het niet anders kan in de toekomst, ook al is het vervelend of uitputtend, onderscheid jij je als professional van een amateur.

Laat je je overrompelen door de waan van de dag of houd jij je aan je plan?



Bronnen:

Boek: James Clear, Elementaire gewoontes

Podcast Vilans: Zorgbestuurder Maarten van Rixtel over digitale transformatie

Judith Kippers, oktober 2020

Bureau HHM
info@hnm.nl - www.hnm.nl
053 433 05 48