

WZV Sint-Elisabethsdal: effectieve interne communicatie

Korte beschrijving

In het Woon- en Zorgcentrum St-Elisabethsdal (in Nieuwerkerken en Zoutleeuw) zijn er 4 werkgroepen actief. Elke werkgroep werkt rond een specifiek thema: collegialiteit, huiselijkheid, respect en communicatie. De werkgroepen hadden de ervaring dat hun initiatieven en voorstellen weinig respons kregen en geen lange termijn effect veroorzaakten. Om de kwaliteit en het rendement van de werking van de werkgroepen te verhogen werd een BLITS werkgroep opgestart.

Korte voorstelling van het bedrijf

St-Elisabethsdal (link naar <http://www.st-elisabethsdal.be/nl/Nieuwerkerken/Welkom/>) is een fusie van twee woon- en zorgcentra die een aantal diensten en woongelegenheden voor bejaarden en zorgbehoevende ouderen omvat. Deze diensten zijn onder meer: gewone rusthuis woongelegenheden, woongelegenheden als rust- en verzorgingstehuis, centra voor kortverblijf en dagverzorgingscentra. Op de twee campussen samen stelt het WZC een 200-tal mensen tewerk als zorgkundigen, verpleegkundigen, ergotherapeuten, animatoren, administratief en ondersteunend personeel.

Het WZC streeft naar een betrokken en warme zorg op maat voor bewoners en hun familie, met aandacht voor lichamelijke, psychische, sociale en levensbeschouwelijke aspecten.

Aanleiding, thema, probleemstelling, uitdaging voor het BLITS-team

Het thema waarmee de BLITS groep aan de slag is gegaan was: het verhogen van de efficiëntie van (de communicatie van) de werkgroepen.

Naast dit algemeen doel werden er ook individuele leerdoelen gesteld door de deelnemers: Groeien in de rol als 'trekker' van een werkgroep. Groeien in de rol als inspirator en motivator. Krachtiger worden in het overleg met het beleid om de initiatieven met meer overtuiging te kunnen argumenteren.

Er werd gekozen voor de BLITS-aanpak om twee redenen: Er was een gemeenschappelijke vraag vanuit de verschillende werkgroepen aanwezig en er was voldoende kennis en expertise in de groepen aanwezig. Door de BLITS aanpak, waarbij een externe facilitator het proces begeleidt, zou het rendement van de reeds aanwezige kennis krachtig kunnen verhoogd worden. Naast het werken aan het gemeenschappelijke doel levert de BLITS aanpak een bijkomend voordeel dat de deelnemers leren terwijl ze aan het gemeenschappelijke doel werken.

De facilitator was een lector uit de opleiding verpleegkunde aan de Katholieke Hogeschool Limburg. Naast zijn achtergrond als verpleegkundige en lector heeft de facilitator ook een bijkomende opleiding als coach en counselor gehad.

De opstart van de BLITS-groep

De BLITS-groep was samengesteld uit 8 deelnemers, twee 'trekkers' per werkgroep (communicatie, huiselijkheid, collegialiteit en respect). Er was ook een evenredige verdeling van de deelnemers over beide campussen.

De deelnemers kenden elkaar vanuit hun overkoepelend overlegorgaan, het AMBI-team. Het vertrouwen was van bij de start al aanwezig. Door het intens samenwerken en overleggen is het vertrouwen in de loop van het proces verder gegroeid. Er heerste een open sfeer, er werd naar elkaar geluisterd, feedback gegeven en ontvangen, taken en opdrachten werden evenredig verdeeld en het feit dat het doel gemeenschappelijk en duidelijk was verhoogde de motivatie om er samen aan te werken.

In de opstartfase werd gewerkt vanuit het concept van appreciative inquiry of de positieve benadering. Voor alle deelnemers was dit een nieuwe en verrassende benadering. Door de successen die ze al behaalden en de sterke punten die ze in hun werkgroepen reeds bezaten als

uitgangspunt te nemen werd de positieve sfeer in de groep en in het proces sterk gestimuleerd. Het bracht ook een enorme positieve drive op gang die gedurende het ganse proces een sterke motivator is geweest.

Inhoudelijk werk van de groep

In totaal waren er 8 bijeenkomsten samen met de facilitator en 4 zonder de facilitator. De interactie verliep in een open sfeer. Naarmate het project vorderde en de veiligheid binnen de groep en naar de facilitator toenam hadden ook en meer introverte deelnemers een evenredig aandeel in de inbreng van ideeën een feedback.

De opstart van de BLITS-groep was het voor de deelnemers nog even onduidelijk omdat de informatie die ze op voorhand ontvingen te vaag en laat werd gegeven.

Bij de opstart van de BLITS-groep werd in onderling overleg gekozen voor een alternerende verslaggever. Op die manier kon elk groepslid de competentie van het maken van een verslag oefenen. Deze competentie komt de werking van de 4 werkgroepen ook na het BLITS-project te goede.

In de loop van het groepsproces gaf de facilitator feedback, zowel naar de groepswerking als naar het individueel functioneren toe. Door het vertrouwen en de veiligheid die in de groep aanwezig was konden de groepsleden ook mekaar feedback geven in een open sfeer. Halverwege het groepsproces werd een tussentijdse evaluatie gedaan van de werking van de groep.

Tussen de groepsbijeenkomsten hebben de groepsleden in de WZC een enquête gehouden in verband met de bekendheid van de werkgroepen en de initiatieven die in het verleden genomen werden. Met deze informatie werd de bewustwording bij de BLITS-groep, in verband met het rendement van hun werkgroepen, sterk verhoogd.

De rol van de facilitator was het stimuleren van het groepsproces, het creëren van een veilig en open leerklimaat, het modereren van de groepsdiscussies, het afbakenen van de doelstelling, het geven van feedback, de sterke punten en valkuilen van de groep benoemen, het stimuleren van de motivatie en het vertrouwen in zichzelf en de kwaliteiten van de groep, het stimuleren van de bewustwording in functie van het grotere geheel waarin de groepsleden als individu en als groep functioneren, het stimuleren van assertiviteit en verantwoordelijkheid en het bewaken van de tijd en mogelijkheden om het doel te bereiken.

Afronding van het groepswerk

Bij de uitwerking van het toonmoment en het actieplan dat het product was van het BLITS project kwam er veel creativiteit los in de groep, en ook spanning. De positieve sfeer maakte het mogelijk om de creatieve ideeën om te zetten in concrete plannen en acties. Het toonmoment was daarvan een mooie demonstratie. Als objectief resultaat heeft de groep een concreet actieplan uitgewerkt. Dit actieplan heeft als doel de efficiëntie van de werkgroepen op korte en op lange termijn te verbeteren. Dit actieplan wordt in overleg met de directie besproken en zal zo snel mogelijk geïmplementeerd worden.

Naast het actieplan is het leerresultaat hoofdzakelijk bereikt op vlak van bewustwording van de eigen verantwoordelijkheid en de rol die elk groepslid dient op te nemen in de organisatie. De eerder afwachtende houding voor de aanvang van het BLITS-groep heeft plaats gemaakt voor een actievere, assertievere en meer inspirerende rol als 'trekker' van de werkgroep. Dit leerresultaat is het gevolg van de bewustwording dat de efficiëntie van de werkgroepen sterk afhangt van de rol die de individuele 'trekkers' opnemen. Het BLITS-project heeft op dit vlak een grote meerwaarde gehad.

De verankering van de resultaten wordt verzekerd door nieuwe initiatieven die opgestart worden. Dit zijn bijvoorbeeld: aanpassing van gekende informatiepunten, verhogen van de visuele herkenbaarheid van de werkgroepsleden, het ontwikkelen van informatiebrochures... Voor de verankering op langere termijn wordt een afgeleide werkgroep van de BLITS-groep in het leven geroepen om de aangeleerde competenties verder uit te bouwen en in stand te houden, komt er een structureel overleg met het beleid van de instelling om de communicatie en de samenwerking

te verbeteren...

Het toonmoment

Het toonmoment ging twee maal door, op elke campus. alle werknemers van de WZC konden zich vooraf inschrijven. Op het eerste toonmoment waren een 40-tal collega's aanwezig, samen met de algemeen directeur van de instelling en enkele leden van het managementteam. Op het tweede toonmoment was de opkomst iets kleiner.

Alle leden hadden een aandeel in het toonmoment. Dat begon met een sketch waarin bewust op het visuele aspect werd ingewerkt, met als doel de herkenbaarheid en bewustwording van de werking van de instelling te vergroten. Nadien gaf een teamlid een korte toelichting over het verloop van het groepsproces en de belangrijkste items uit het actieplan.

De reacties op het toonmoment waren unaniem positief. Ook het enthousiasme van de BLITS-groep wekte belangstelling op voor de werkgroepen. De algemeen directeur was aangenaam verrast door de kwaliteit van het toonmoment en het enthousiasme waarmee het werd overgebracht. Met het overhandigen van het actieplan en het concreet vastleggen van het eerste overlegmoment tussen de BLITS-groep en het beleid van de instelling, werd de positieve energie die het toonmoment met zich meebracht meteen aangewend om de verankering van de resultaten te verzekeren.

Reflecties

Wat de groepsleden als belangrijkste leerrendement meenemen is de bewustwording van hun eigen rol als lid van een werkgroep. Ook het breder leren kijken dan de eigen concrete werksituatie is een meerwaarde.

De BLITS-aanpak heeft als voordeel dat de verantwoordelijkheid voor het resultaat en het initiatief bij de groepsleden ligt. Door het groepsproces wordt het draagvlak voor het resultaat vergroot, neemt het vertrouwen van elk individueel groepslid toe en ontstaat een leerklimaat waarin competenties als samenwerking, overlegvormen, het geven van feedback, het nemen van beslissingen, omgaan met conflicten en communicatiestoringen, en nog anderen, getraind en inge oefend kunnen worden. Deze competenties hebben ook na het beëindigen van het BLITS-project een meerwaarde voor de efficiëntie en de kwaliteit van samenwerking in de instelling. Cruciaal bij het opzetten van een BLITS-project is de samenstelling van de groep die bepalend is voor de ontwikkeling van de sfeer en het vertrouwen. Alhoewel elke groep actief moet werken aan een opbouwende en veilige sfeer is de motivatie waarmee de individuen naar de groep komen een sterk bepalende factor voor het rendement van de BLITS-groep.

Extra

Enkele quotes van teamleden:

- In deze groep wordt er 'gewerkt'
- Ik ben niet alleen met mijn probleem
- Ik heb mijn blinde vlek ontdekt
- Ik ga niet graag naar een bijscholing, maar aan de BLITS-groep werk ik graag mee