

## 'De constante vertaling naar de praktijk zorgt er voor dat we veel geleerd hebben'

*Een impressie van een 6-delige training 'Communiceren met en aansturen van vrijwilligers.'*

Dit voorjaar verzorgde GO opleidingen een 6-delige cursus voor De Riethorst Stromenland. Deze zorginstelling in het Land van Altena steunt bij de uitvoering van haar zorgtaken gedeeltelijk op een grote groep (400+) vrijwilligers. Als gevolg van een organisatieverandering zijn rollen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie van De Riethorst Stromenland verschoven. Voor de groep activiteitenbegeleiders binnen de organisatie heeft dit gevolgen. Zij hebben, sinds de reorganisatie een aantal taken van de coördinator vrijwilligers, overgenomen. Gezien het grote aantal vrijwilligers dat binnen De Riethorst Stromenland actief is, heeft dit een grote invloed op de uitvoerende werkzaamheden. Nu deze situatie al een tijdje bestaat, hebben de activiteitenbegeleiders aangegeven dat zij behoefte hebben aan bijscholing om deze nieuwe rol binnen hun functie beter uit te kunnen voeren.

Nu een aantal maanden ervaring is opgedaan met de nieuwe rol ondervinden de activiteitenbegeleiders dat het zo nadrukkelijk werken met vrijwilligers een eigen dynamiek en specifieke aanpak met zich mee brengt. Het gaat dan niet alleen om de flinke hoeveelheid vrijwilligers, maar ook de grote diversiteit binnen deze groep met allemaal een eigen achtergrond.

In de praktijk blijkt iedereen zijn eigen aanpak te hebben om situaties aan te pakken en problemen op te lossen. Dit gaat met goede bedoelingen en met de overtuiging het juiste te doen. Omdat het gaat om een nieuwe rol is en de medewerkers hier eigenlijk onvoldoende op zijn voorbereid, loopt de aansturing niet altijd zoals verwacht en bedoeld. De medewerkers hebben hier moeite mee, omdat het als extra 'ballast' bij het werk komt en er onzekerheid is over de juiste aanpak.



Vanuit die situatie is het gewenst om de activiteitencoördinatoren bij te scholen in de omgang met en aansturing van de vrijwilligers. Een scholing moet bijdragen aan de vaardigheden om de vrijwilligers beter aan te kunnen sturen en tegelijkertijd zorgen voor een meer eenduidige aanpak. Een zorg is dat er op dit moment veel tijd gaat zitten in de aansturing van de vrijwilligers. Het gevoel leeft dat dit doeltreffender en doelmatiger kan (en moet).

GO opleidingen gevraagd om een opleidingsprogramma op te stellen dat moet leiden tot een eenduidige werkwijze in de omgang en aansturing van de vrijwilligers. Aspecten die in de cursus aan bod moeten komen zijn het doeltreffend communiceren. Het gaat dan bijvoorbeeld om het aanspreken op gedrag, waarbij het effect niet alleen de beoogde gedragsverandering moet zijn, maar de coördinator ook rekening moet houden met eventuele gevoeligheden en de persoonlijke situatie van de vrijwilliger. De coördinatoren hebben gemerkt dat zorgvuldig communiceren van groot belang is. Enerzijds zijn zij verantwoordelijk voor het goed verlopen van de activiteiten op de beoogde wijze, anderzijds wil de organisatie geen vrijwilligers verliezen. Dat maakt dat het in de aansturing soms balanceren is tussen 'iets gedaan krijgen' en de vrijwilligers niet tegen het hoofd stoten.

Met dit uitgangspunt stelden GO opleidingen en docent Peter Troost een op maat gemaakte training op waarbij de focus moest liggen op de vertaling naar de dagelijkse praktijk en het kunnen toepassen van het geleerde in de dagelijkse werkpraktijk. Dit resulteerde in een training van 6 dagdelen, waarin de cursisten uitgebreid konden oefenen met communicatie in diverse situaties. Daarnaast was er veel ruimte om met elkaar te discussiëren over de verschillende werkwijzen om te komen tot eenduidigheid binnen de groep.



Docent Peter Troost over zijn aanpak: 'Bij de recente reorganisatie zijn de deelnemers aan onze cursus vanuit een uitvoerende rol 'gepromoveerd' tot activiteitencoördinatoren met de boodschap dat ze vanaf dat moment een zelfsturend team waren. Echter geen van de deelnemers had ooit een leidinggevende rol vervuld noch enige ervaring opgedaan als lid van een zelfsturend team. Dit leidde tot wel tot onzekerheid in hoe om te gaan met deze nieuwe situatie. Daarom hebben we in het begin veel aandacht besteed aan wat hun rol precies inhoudt, wat de bijbehorende verantwoordelijkheden zijn en wat werken in een zelfsturend team precies inhoudt. Duidelijk krijgen hierover was voorwaarde om daarna meer in te gaan over het werken met de vrijwilligers.' Hij vervolgt: 'De opbouw van de cursus was dan ook als volgt: We zijn begonnen met het ontwikkelen van mensenkennis en ook zelfkennis op het niveau van gedrag en attitude. Onderdeel daarvan was ook het werken aan de eigen assertiviteit en het zelfvertrouwen om te reageren op gedrag. Eigenlijk is de opzet steeds hetzelfde. Deelnemers krijgen de ruimte om hun eigen ervaringen (en soms frustraties) te uiten. Dat zijn steeds de aanknopingspunten om met simpele modellen en voorbeelden te werken aan bewustwording van nieuwe mogelijkheden en die te bespreken en te oefenen.

Door de toch wel nieuwe organisatorische situatie hebben we ook steeds aspecten als verantwoordelijkheid nemen, delegeren, bijsturen en commitment krijgen, afstemmen met elkaar en met management behandeld. Dit kwam eigenlijk bij elk onderwerp wel terug. De ervaring leert ook dat dit bij elke reorganisatie bij elke organisatie dit issues zijn waar medewerkers mee moeten leren omgaan. Wat dat betreft was er geen sprake van een uitzonderlijke situatie.

Het volgende belangrijke onderdeel van de cursus was het 'Effectief communiceren', waarbij vooral het coachend communiceren voor de deelnemers een openbaring was. Dit toepassen om te overtuigen op basis van belang van de organisatie en plausibele argumenten bleek in de praktijk goed te werken. Een van de deelnemers boekte al verrassende resultaten bij het toepassen van deze methodiek in een stakeholders overleg tijdens de cursus. Weer een bevestiging van de toegevoegde waarde van veel oefenen tijdens de lessen aan de hand van praktijksituaties!

Dat laatste waardeerden de deelnemers dan ook. Een van de cursisten: 'De cursus was erg praktijkgericht. Bij elk onderdeel of voorbeeld zorgde de docent ervoor dat we de link konden leggen met onze eigen dagelijkse werkpraktijk. Dat gaf zoveel toegevoegde waarde voor ons. Gedurende het traject konden we al dingen toepassen en uitproberen. Daardoor boekten we ook direct resultaat. Vooraf waren we bang dat we misschien een theoretisch verhaal zouden krijgen, zoals vaker bij cursussen. Maar dat was dus zeker niet het geval.'

Docent Peter Troost: 'We hebben ook veel aandacht besteed aan het verhelderen van taakscheidingen en werkprotocollen en het nut van het vastleggen daarvan. Dit is tegelijkertijd werken aan eenduidigheid en het plaatsen van de juiste vrijwilliger op de juiste job.

Ik merkte al tijdens de eerste les dat het gedrag van de groep sterk zit aan de kant van de 'volger'. Sterk geneigd om zelf alles op te pakken of te regelen als iemand iets roept en niet kritisch te zijn in het kiezen van: wat wel en wat niet. Met dat gedrag loop je groot risico snel vast te lopen in de veelheid van activiteiten. Daarom was die aandacht voor assertiviteit en ontwikkelen van zelfvertrouwen om te delegeren of beslissingen te nemen zo belangrijk.'

Een van de deelnemers: 'In de nieuwe situatie deden we eigenlijk allemaal ons eigen ding. Met alle goede bedoelingen, maar niet altijd met het gewenste effect. Door tijdens de cursus veel met elkaar te discussiëren, ervaringen uit te wisselen en tips te delen, zijn we nu veel beter in staat te communiceren en is er ook eenduidigheid in onze aanpak gekomen. Het is misschien wel vreemd dat je hier een cursus voor nodig hebt, maar door de dagelijkse drukte in de uitvoering kom je er gewoon niet aan toe om hier gestructureerd met elkaar over te praten. Nu was er een docent en opdrachten die er voor zorgden dat we met de materie aan de slag zijn gegaan. Met goede resultaten als gevolg'.



'In de cursus gebruiken we het Basisboek Vrijwilligersmanagement, een prima instrument om te leren en als naslagwerk te gebruiken', vervolgt Peter Troost, 'De groep heeft niet eerder een cursus over dit onderwerp gevolgd, maar de vaardigheid om goed met vrijwilligers om te gaan is een cruciale voorwaarde om de vrijwilligers te binden, te motiveren en op een soepele manier gedaan te krijgen wat er gebeuren moet. En als je dan ook de vaardigheid bezit om helder en overtuigend met collega's te communiceren over ieders taakuitvoeringen en samenwerken met de zorg-collega's komt het helemaal goed.

Na 6 intensieve dagdelen konden zowel de cursisten als de docent terugkijken op een geslaagde opleiding. De activiteitencoördinatoren hebben duidelijk hun vaardigheden kunnen verbeteren gedurende het traject, er zijn werkafspraken gemaakt en het zelfvertrouwen om de vrijwilligers aan te sturen is gegroeid. 'We hebben echt veel geleerd en kunnen nu verder met het geleerde in ons dagelijks werk.', aldus een opmerking tijdens de evaluatie van de cursus. Een mening die van harte werd gedeeld door de andere cursisten.

Peter Troost over hoe hij dit positieve resultaat heeft kunnen behalen: 'In iedere sessie bespreken we praktijksituaties van de deelnemers en doen daar steeds korte oefeningen mee. Na iedere sessie gaan de deelnemers naar huis met huiswerk dat we in de volgende sessie bespreken en ook weer korte oefeningen mee kunnen doen. Deelnemers geven aan dat ze dit een prettige werkwijze vinden en dat ze handvatten krijgen om in hun eigen werkpraktijk meteen kunnen toepassen. Die resultaten bespreken we ook weer in de volgende sessie. Uit die reacties maken we op waar meer kennis of oefening gewenst is of wat er al goed gaat. Zo kun je, als het nodig is, ook bijsturen of aandachtspunten verleggen. En uiteindelijk kom je zo tot het gewenste eindresultaat!'

Meer informatie over dit traject via [info@goopleidingen.nl](mailto:info@goopleidingen.nl) of 070-3512380.