

# Welkom bij de inspiratiesessie: Hoe neem je mensen binnen de Care mee in verandering?

- *We starten om 15:00*
- *Zorg dat je camera aan staat*
- *Je microfoon graag uit*
- *Vragen kan je stellen in de chat*



**Het Veranderinstituut**

# Even voorstellen



**Andy Jansen**



**Robert van Kleeff**

# Agenda voor vandaag



Mensen in beweging

Stimuleren van gedrag

Hoe ga je om met weerstand



Herkenbaar?

# De PDCA van verandering

A3, verbeterkaart, projectplan

P

Implementatieplan

D

Evaluatie & Borging

C A

Hoe het nu is

onderweg

Doelsituatie

Van A

Naar

Beter

Mensen in beweging

# De fases van een verandering



**Huidige  
situatie**

Comfort-zone

**onderweg**

Onzeker & onveilig

**Doelsituatie  
willen we naartoe**

Lonkend perspectief

Mensen in beweging

# Voordat we beginnen met de veranderboodschap



**Betrek** iedereen die geraakt wordt door de verandering

Maak het zo **concreet** mogelijk

“**Never change alone**”

Onderdeel 1:

Veranderurgentie  
is

De **noodzaak** om te veranderen



# Als de veranderurgentie niet gevoeld wordt hoor je dit

Waarom nu?

"Voor welk probleem is dit een oplossing?"

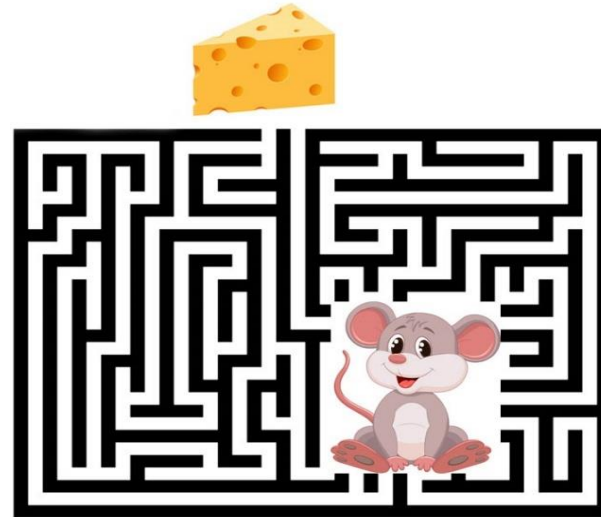
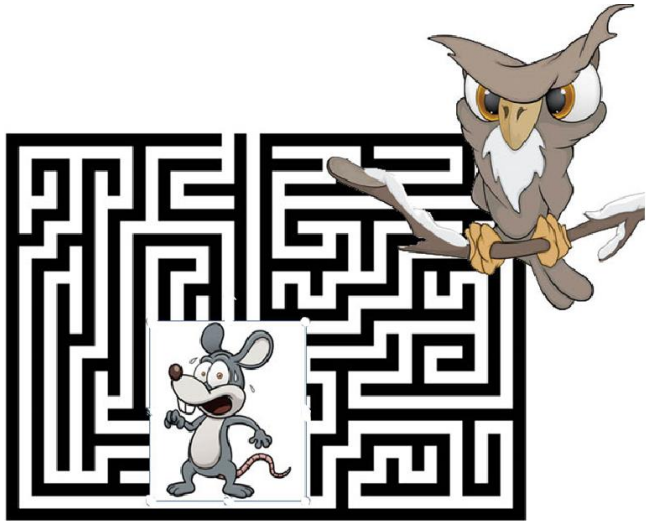
"Gaat toch niks mis als we gewoon ons werk goed blijven doen"

"Is het wel **nodig** om dit te doen?"

# Veranderurgentie waarom nu?

- Waarom is de verandering **nodig**
- Wat als we **niet veranderen**
- Wat is de **aard** van de verandering

# De noodzaak/urgentie van veranderen overbrengen naar een veranderbehoefte: *hoe dan?*



- Het effect van angst op creativiteit
- Minder goed in onderscheiden hoofd en bijzaken, minder creatief
- Belangrijke lessen voor verandering in organisaties

# De noodzaak/urgentie van veranderen overbrengen naar een veranderbehoefte: *hoe dan?*



Het brandend platform als noodzaak  
"Als we dit niet doen, dan...."



Het schetsen van een perspectief  
Let op: niet jouw perspectief!

- Komt veel voor in organisaties: als we niet..., dan...!
- Kanteling in denken: van brandend platform naar schetsen nieuw perspectief
- Perspectief: balans tussen de juiste *challenge* en de juiste *support*

Onderdeel 2:

Veranderbehoefte  
is

de **wil** om wel of niet te veranderen

# Als de veranderbehoefte er niet of niet genoeg is dan hoor je dit

"Dit wil ik niet"

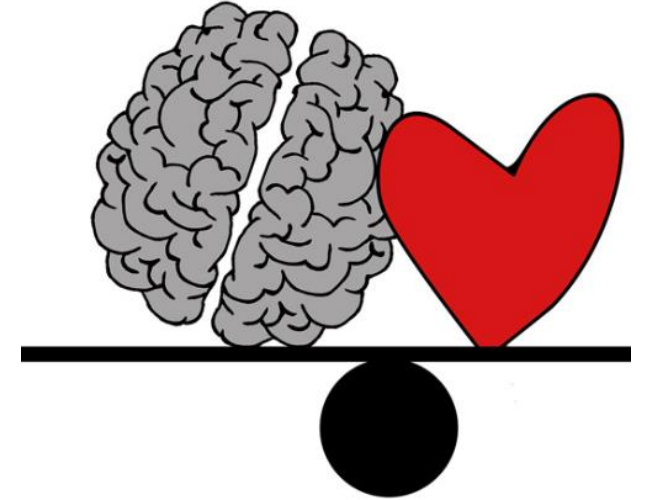
"Dit gaat mij alleen maar meer tijd kosten?"

"Wat heb ik hieraan?"

"Dit levert mij niks op"

# Veranderbehoefte waarom zou ik dit moeten willen?

- **WHY:** Kan ik mij vinden in het **lonkende perspectief (hart)**
- **WIIFM:** Hoe word ik hier beter van **(hoofd)**
- Een **persoonlijke keuze**



Mensen in beweging

Huidige situatie

Onderweg

Doelsituatie  
willen we naartoe

# Break-out: ontleed de boodschap

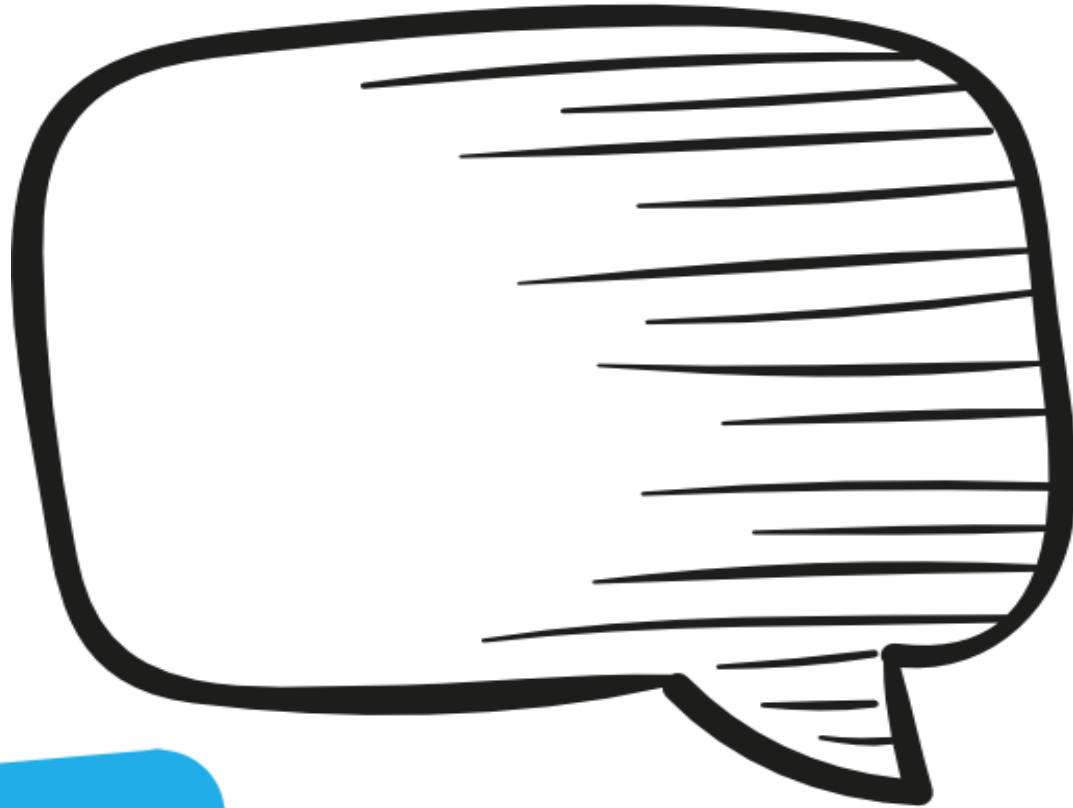
## **Opdracht:**

- **Volg de instructies in de powerpoint**
- **Lees het voorbeeld**

## **Oefening: toepassen van wat we net besproken hebben**

- **Breakout 10 minuten**





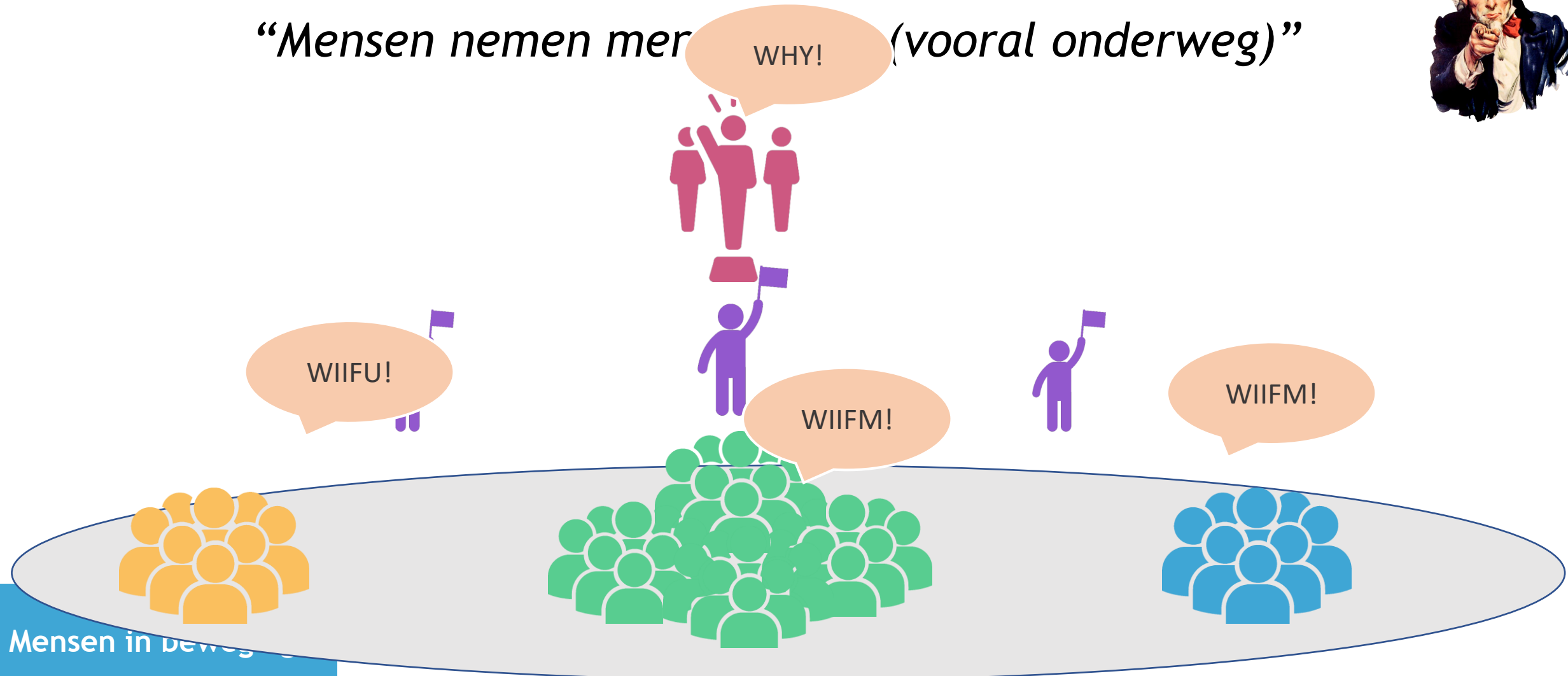
**CHAT!**

**Reflectie**

# Veranderteam samenstellen waarom een veranderteam?



*“Mensen nemen mer **WHY!** (vooral onderweg)”*



# Two important effects in people in change: 1) Ownership effect

*“Dit is niet van mij”*

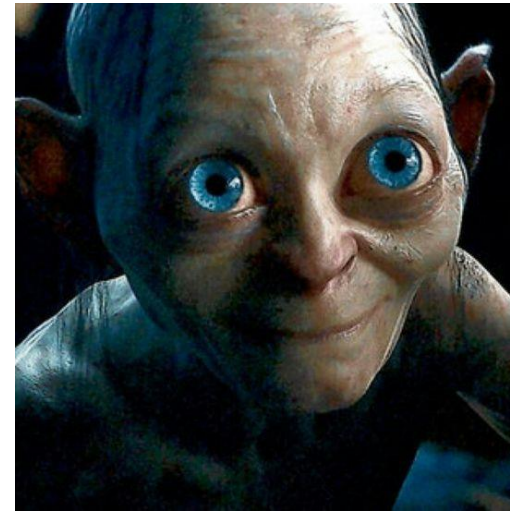
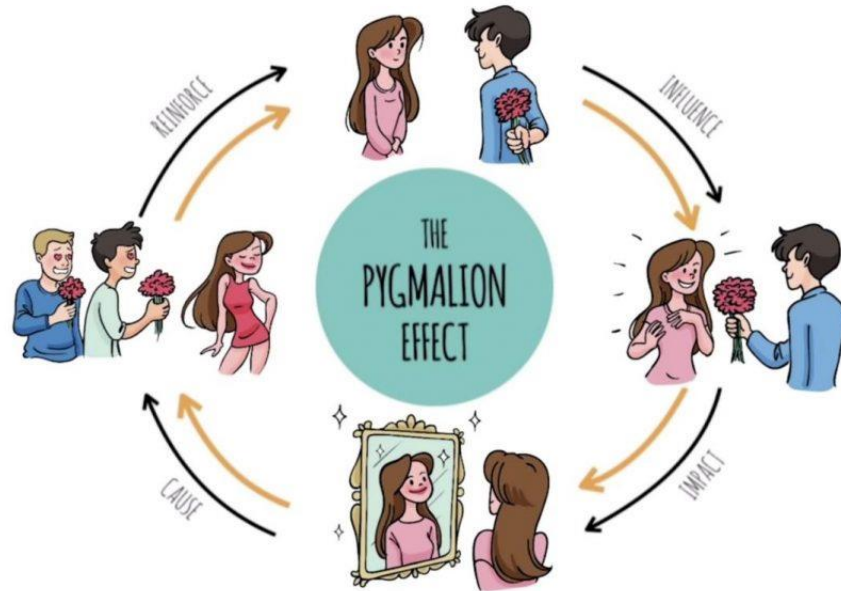


*“Dit is wel van mij”*



- iets wat mensen ‘bezitten’ kennen zij een hogere waarde toe dan iets dat zij niet bezitten
- Bijvoorbeeld: autoverkopers -> een ritje maken
- Reflectie op het gebied van verandering: vanuit wie komt de verandering?

# Twee belangrijke effecten bij mensen in verandering: 2) Het Pygmalion effect



- De manier waarop je iemand behandelt vanuit de aanname of ze wel of niet deugen beïnvloedt het gedrag.
- Tegenovergesteld effect: Golem effect.
- *Last but zeker not least:* verandering gaat over jou (zelfreflectie = essentieel)



## Take a Break

5 minuten pitstop  
pak een rood, blauw en groen voorwerp

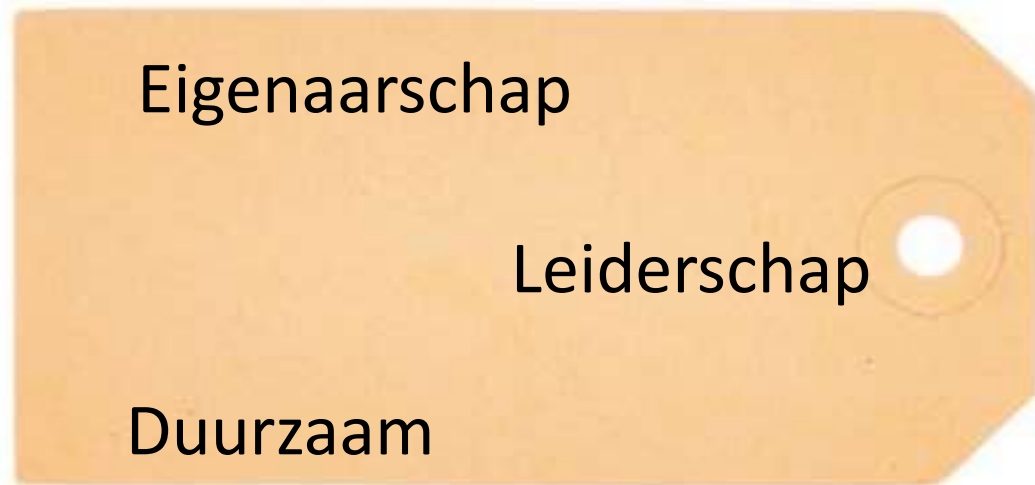


Mensen in beweging

Stimuleren van gedrag

Hoe ga je om met weerstand

# Wat is gedrag nou eigenlijk **niet**?



- Van abstracte 'labels' naar concreet gedrag met ondersteuning van hulpmiddelen

# Wat is gedrag nou eigenlijk?



meetbaar



Te onderscheiden



Observeerbaar

- Gedrag bestaat uit bewuste en onbewuste handelingen
- We hebben het over gedrag in een organisatiecontext
- Waardevol onderzoek naar effectief gedrag -> inkijkje in soorten gedrag

Stimuleren van  
gedrag



# Hoe bepaal je wat gedrag is?



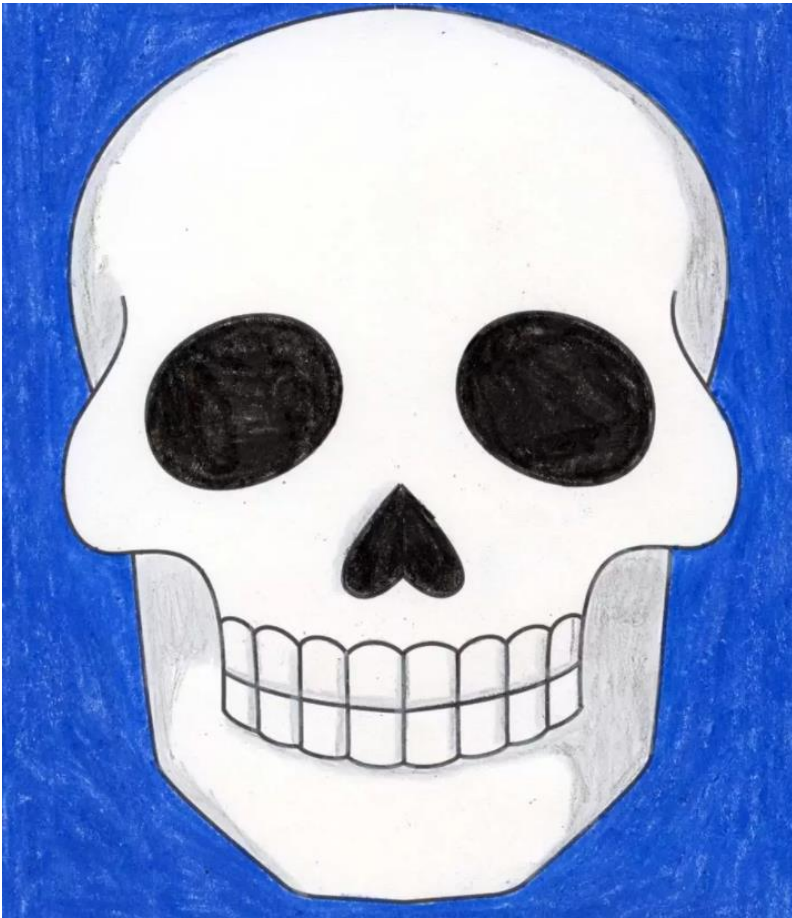
Je moet er een foto van kunnen nemen



De dodemanstest

Stimuleren van  
gedrag

# De dodemanstest quiz: 8



Duim omhoog is gedrag



Duim omlaag is gedrag

# Dodemanstest opwarmertje

**Je duim opsteken is  
Wel of geen gedrag**



# Dodemanstest 1:

**Lopen is**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 2:

**Luisteren is**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 3:

**Liggen is**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 4:

**Gaan liggen is**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 5:

**Niet door andere heen praten is**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag



# Dodemanstest 6:

**Pas iets zeggen als iemand is uitgepraat is  
Wel of geen gedrag**



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 7:

**Onveilig gevoel**  
Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Dodemanstest 8: (laatste)

**Ik geef bij mijn collega aan als hij of zij iets doet  
wat ik als onprettig ervaar  
is**

Wel of geen gedrag



Stimuleren van  
gedrag

# Samen met je veranderteam aan de slag met het stimuleren van gewenst gedrag

Om het handen wassen te stimuleren moeten we eerst hebben op de vraag:

hoe gedrag tot stand komt

Om vervolgens de vraag te stellen:

Hoe kunnen we dit gedrag stimuleren

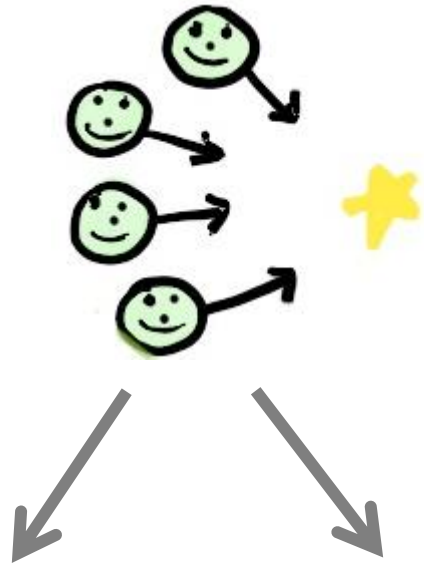
# Hoe komt gedrag in de praktijk tot stand?



Stimuleren van  
gedrag

# De groep en context bepalen wat gewenst en ongewenst gedrag is

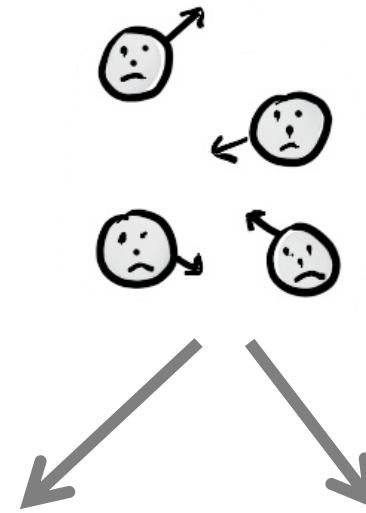
Gewenst gedrag



Geaccepteerd

Niet geaccepteerd

Ongewenst gedrag

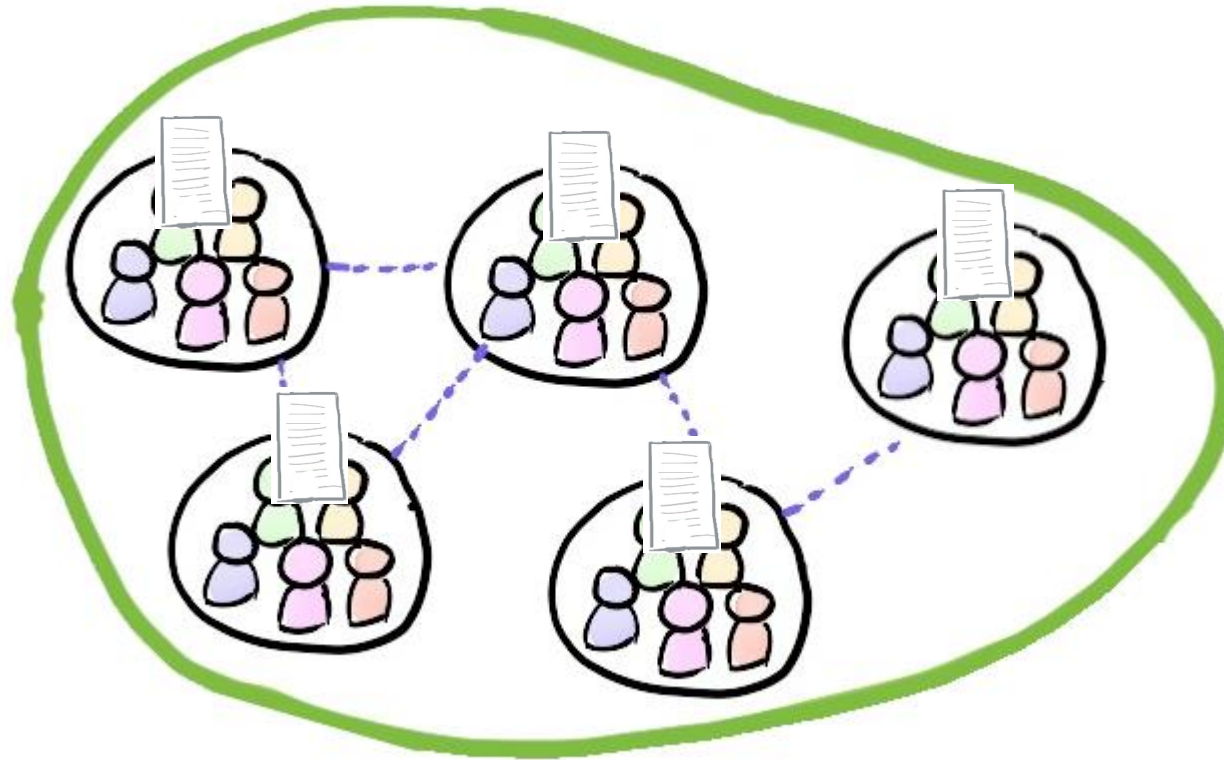


Geaccepteerd

Niet geaccepteerd

Stimuleren van  
gedrag

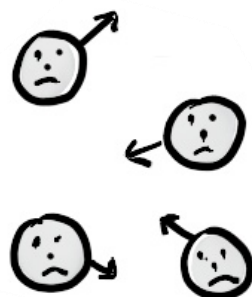
# Elk team heeft zijn eigen set aan ongeschreven regels



Stimuleren van  
gedrag

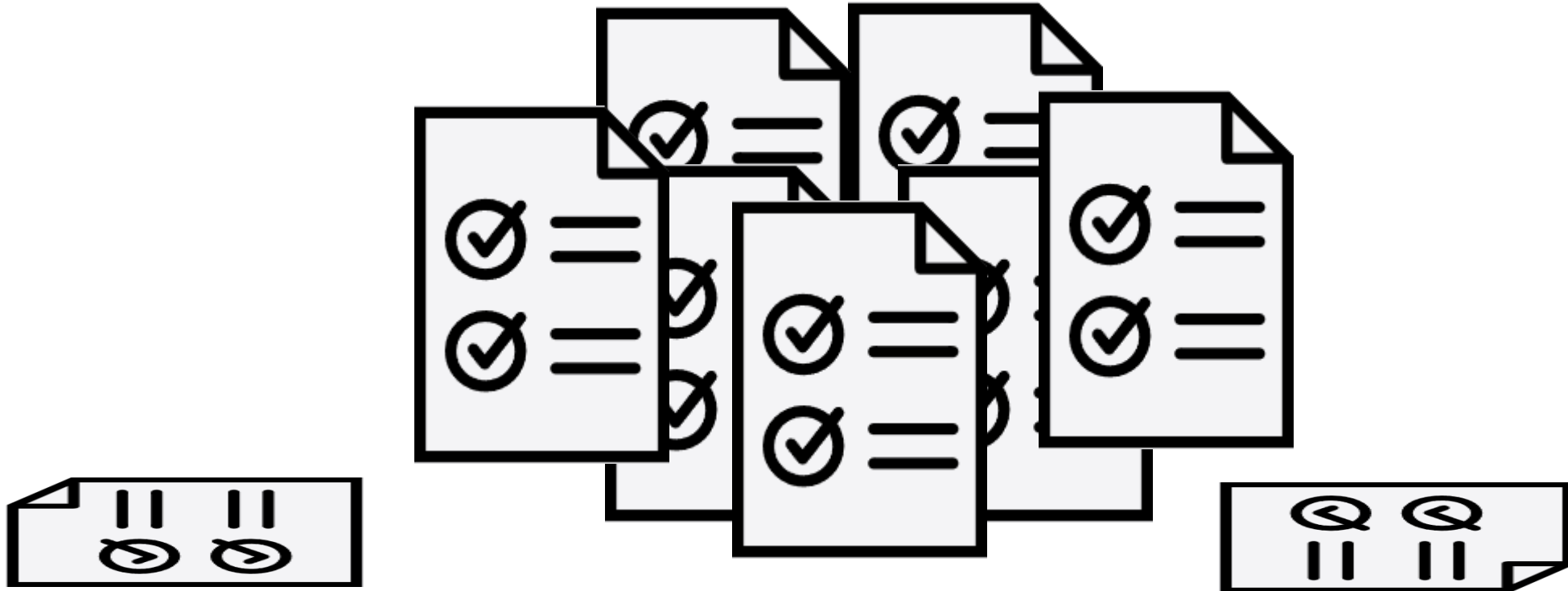
# De praktijk: hoe stimuleer je gedrag

NIET



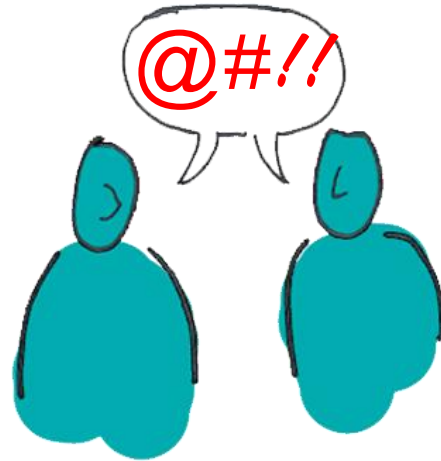


# Eén of meerdere protocollen aanpassen is genoeg



“ Een protocol is een gedragsovereenkomst, meestal “  
in de vorm van een aantal uit te voeren stappen.

# Aanspreken op enkel het ongewenst gedrag

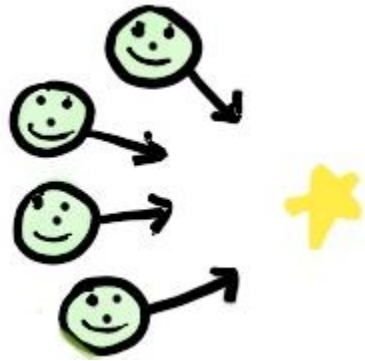


# Symptoom bestrijding van een patroon

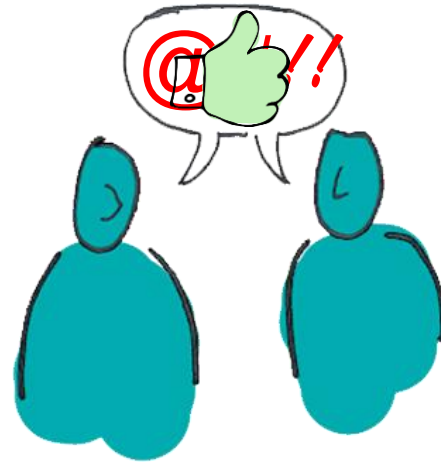


Stimuleren van  
gedrag

# Hoe dan wel?



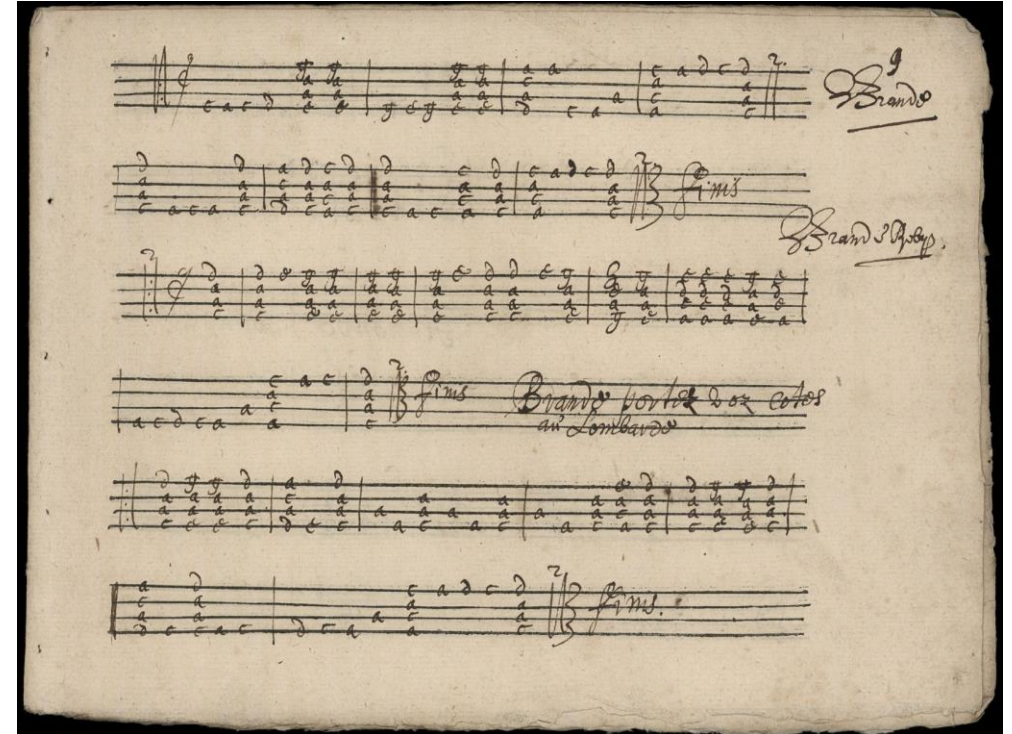
# Stap 1: Bepaal het gewenste gedrag met elkaar



# Stap 2: Creëer de omstandigheden waarin het gedrag kan plaatsvinden



Omgeving



Kennis en kunde

Stimuleren van  
gedrag

## Stap 3: Motivatie afweging

# Motivatie afweging

## Positief

- ✓ Minder kans op infectie
- ✓ Minder risico bij de volgende bewoner
- ✓ Eigen hygiëne



## Negatief

- Kost tijd
- Handen worden schraal
- Extra handeling
- Minder tijd bewoners/patiënten
- Zeep ruikt niet lekker
- Prullenbak met doekjes is vol

Stimuleren van  
gedrag



## Stel jezelf de vraag:

Kunnen we negatieve gevolgen wegnemen en/of verzachten en positieve gevolgen toevoegen en/of versterken

## Breakout:

In groepjes van 5 gaan we positieve gevolgen toevoegen en negatieve gevolgen wegnemen

# Motivatie afweging

## Positief gevolg

- ✓ Minder kans op infectie
- ✓ Doe zoals het hoort
- ✓ Minder risico bij de volgende bewoner
- ✓ Eigen hygiëne
- ✓ Fijne geur handen



## Negatief gevolg

- Kost tijd
- Handen worden schraal
- Extra handeling
- Minder tijd bewoners/patiënten

Stimuleren van  
gedrag

# Hoe weet je welke positieve stimulus werkt voor jouw team?



Vraag



Experimenteer



Observeer

Stimuleren van  
gedrag



**CHAT!**

Stimuleren van  
gedrag



Hoe ga je om met weerstand

*Zó geen zin in...*

Wat is weerstand:

Menti.com: 1786 4109

# Veranderen: waarom gaat het niet *lekker* makkelijk?



De wet van de minste inspanning

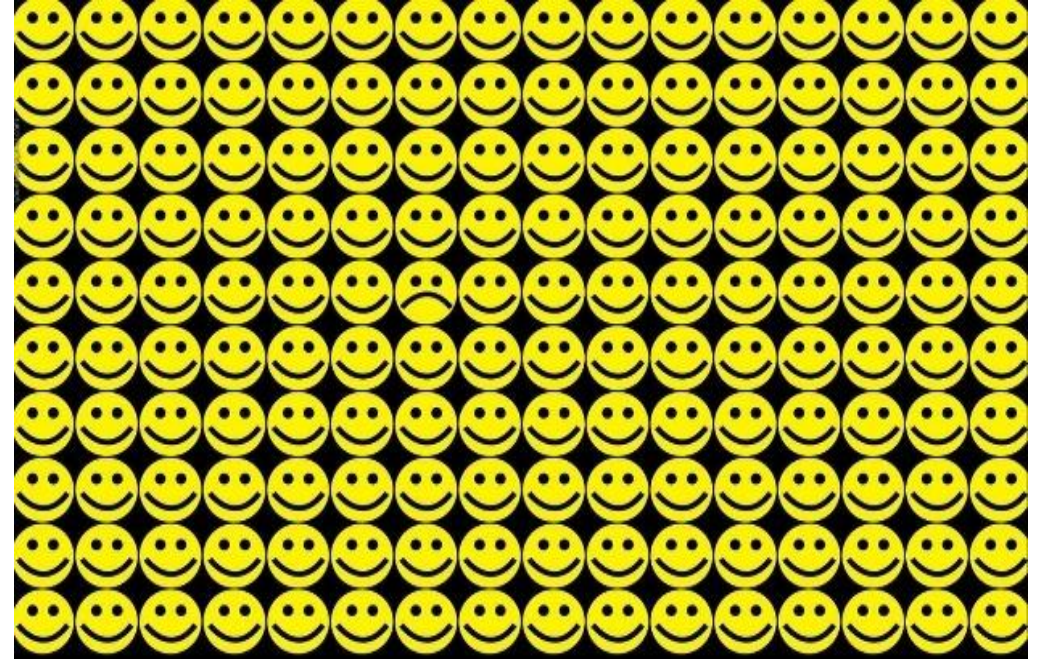
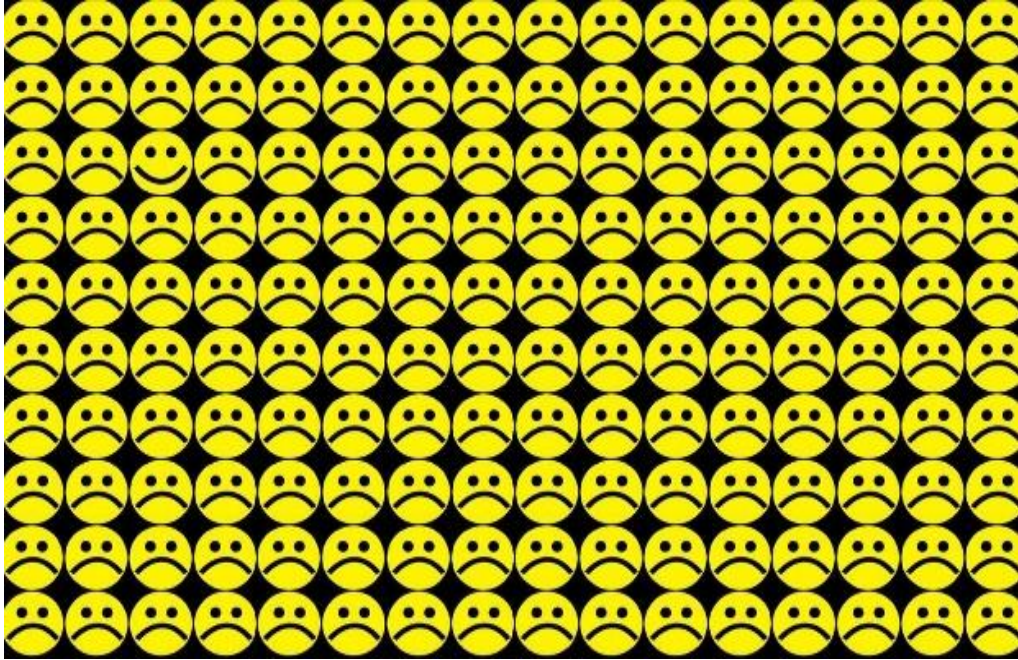


We zoeken informatie dat ons eigen beeld bevestigt

- Drie belangrijke redenen vanuit menselijke drijfveren
- Mensen hebben een enorme behoefte aan energiebesparing
- We negeren informatie dat ons eigen beeld tegenspreekt

Hoe ga je om met  
weerstand

# Veranderen: waarom gaat het niet *lekker* makkelijk?



Negativiteitseffect

- Negatieve informatie trekt onze aandacht
- Het missen van een beloning is minder erg dan het missen van een gevaar

Hoe ga je om met  
weerstand

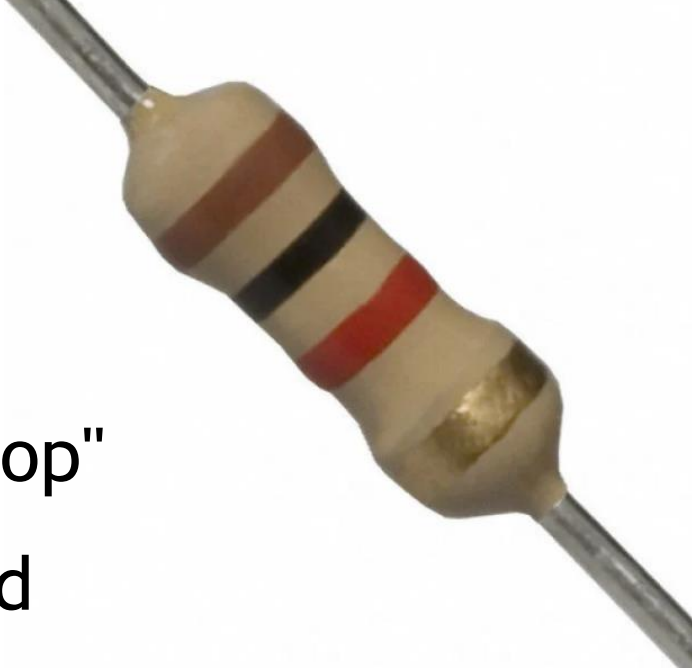


# Weerstanden worden zichtbaar

"Weerstand is ook motivatie maar dan de andere kant op"

- Wanneer weerstand zichtbaar wordt doe je het goed
- Weerstand helpt jou van die roze wolk af en is je beste raadgever om tot succes te komen  
“hebben we al eens geprobeerd”
- **TIP: Stel de vraag:** waarom ben je zo gemotiveerd om het niet te doen?

Hoe ga je om met  
weerstand



# Verschillende vormen van weerstand

Er zijn 3 vormen van weerstand:

## Reactance:

- Beschermen van **autonomie**  
“Ik moet helemaal niks”
- Is gericht tegen de bron
- “Zeker weer bedacht door ...”



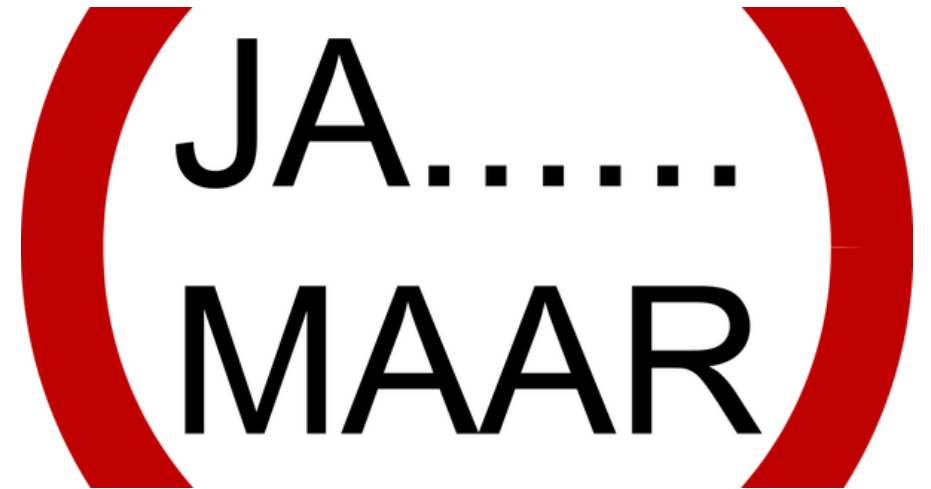
Hoe ga je om met  
weerstand

*Als je ze kan herkennen kan je er ook iets mee*

# Verschillende vormen van weerstand

## Scepticisme:

- Beschermen van **zekerheid**  
“ Dat zeg je nu wel maar.....”
- Ja, maar. Ik twijfel...
- Op twee vlakken:
  - 1) Is deze verandering zinvol?
  - 2) Kan ik dit wel?



JA.....  
MAAR

# Verschillende vormen van weerstand

## Inertia:

- Beschermen van energie
  - “We doen het al jaren zo”
- De intentie is aanwezig, gedrag niet.
- ‘Ik doe het de volgende keer..’



Hoe ga je om met  
weerstand

*Als je ze kan herkennen kan je er ook iets mee*

# Weerstand: belangrijke lessen!

- Verschillende soorten van weerstand zijn belangrijk om te kunnen **herkennen én erkennen**
- Verschillende vormen van weerstand vragen **verschillende tegenmaatregelen**
- Weerstand is een **gezonde menselijke reactie** op de bedreiging van: *of* autonomie *of* zekerheid *of* energie
- Let op: het gaat niet om de eerste reactie, maar om de **emotie** die achter de weerstand zit.

# Quiz: welke vorm van weerstand zie je

**REACTANCE:** ik moet helemaal niks = **ROOD**

**SCEPTICISME:** dat zeg je nou wel maar = **GROEN**

**INERTIA:** we doen het al jaren zo = **BLAUW**



Mensen in beweging

Stimuleren van gedrag

Hoe ga je om met weerstand

Vorbereiding op 7 juli

# Vorbereiding op de fysieke bijeenkomst op 7 juli

- **Kies een verander/verbeter opgave** (niet te groot, gaat om jouw ontwikkeling)
- **Vul de verandercanvas in** voor jouw verander-/verbeter opgave
- **Bespreek je verandercasus** voortijdig aan de bijeenkomst met je leidinggevende



Bedankt en hopelijk tot 7 juli



Vorbereiding op 7 juli