

## De hei op? Niet doen!

### Betrek de context in leerprocessen

Welke feed back zouden de dames van de catering aan uw leidinggevenden geven?  
Welke verrassende tip voor leiderschapsontwikkeling krijgt u desgevraagd van de receptionist?  
Bij een eerste bezoek aan een bedrijf biedt het kansen als uw gesprekspartner op zich laat wachten.  
Ga niet netjes in de daarvoor bestemde wachtruime zitten, maar loop wat rond en besteed aandacht aan de receptiemedewerker. Personeel dat net als de dames van catering alles ziet en merkt. Tegen de tijd dat u het pluche van de vierde etage betreedt heeft u een aardige eerste indruk.  
Juist in de dagelijkse context ligt de kracht én de kans om te leren. Lees het voorbeeld uit de Thuiszorg.

### Wat werkt bij koudwatervrees voor marketing?

*Een thuiszorgorganisatie uit het midden van het land komt na de reorganisatie vrij snel in de volgende fase: ze moet groeien om een financieel gezonde organisatie te worden. Dit vraagt om marketing, marketing in zorg. De meeste managers zijn daar niet in opgeleid en nog niet zo lang geleden stonden marketing en zorg nog tegenover elkaar. Het onbekende terrein zorgt voor koudwatervrees. Slechts een enkeling staat het weekend erna al op de markt.*

*De financiële noodzaak is dé grootste motivator om te groeien.  
Vanuit deze sense of urgency formuleert de groep twee bij de Thuiszorg passende mindsets die helpen bij koudwatervrees en richting geven aan het marketingtraject:*

*'De klant staat centraal' met als toevoeging: 'Klanten betekenen bestaansrecht en inkomsten' en:*

*'De Thuiszorg is een organisatie die intern en extern verbindingen maakt'.*

*Iedere teamleider krijgt een palet inspirerende artikelen over marketing en ontvangt het boek met de ondertitel 'Van marketshare naar mindshare<sup>12</sup>'. Het idee van mindshare – kruipen in de beleving van de klant – sluit aan bij de centrale rol die ze de klant geven.*

### Externe marketing – stakeholders om de hoek

*Vervolgens maakt iedere manager een lijst met stakeholders uit zijn regio en denkt na over de vraag: 'Wat zou je met trots vertellen over dit bedrijf?'*

*Vanuit de gedachte 'In touch with those who touch the customer'<sup>13</sup> nodigen de teamleiders een aantal belangrijke stakeholders uit; een huisarts, transfer-verpleegkundige en locatiemanager Ouderenzorg. Belanghebbenden die tot verwondering van de managers maar al te graag verbinding willen maken.*



*If I had asked the public  
what they wanted,  
they would have said: a faster horse.*

Henry Ford

*In een open gesprek vinden ze elkaar in de passie voor de klant, wisselen ervaringen uit en spreken af om 'partner in zorg' te zijn. Naast waardevolle contacten zijn de resultaten: begrip, concrete werkafspraken én op termijn: meer verwijzingen.*

### Interne marketing – collega's van andere afdelingen

*Intern verbinding maken de managers van de Thuiszorg in een bijeenkomst 'Resultaatgerichte samenwerking'. Een bijeenkomst waar ze de collega's van Facilitair, Administratie en HR voor uitnodigen. Afdelingen waar ze regelmatig mee samenwerken, maar die ze niet echt kennen. Laat staan dat ze de tijd nemen om elkaar te bevragen.*

*Het gonst die middag. Het belang van samenwerking die voor ieder resultaat oplevert, maakt iedereen enthousiast. Intensieve uitwisseling ontstaat over vragen op het snijvlak van de samenwerking – scherpe vragen geformuleerd door de collega's. Behalve lagere muurtjes levert het concrete acties op.*

### Gedragen marketingplannen

*De teamleiders gaan in de weerstand als ze met een standaard-format een marketingplan moeten maken. Zijzelf en hun teams zijn daarvoor te divers.*

*Ze krijgen de ruimte om het anders te doen. Ideeën worden onderling uitgewisseld, en er komen marketingplannen tot stand met input van externe en interne stakeholders, de eigen medewerkers voorop. De marketingplannen 'leven'; met trots worden ze voorgelegd aan collega's en Marketing & Communicatie. De constatering van de directeur:*

*"Met deze keur aan plannen hebben we niet alleen de veelkleurigheid in beeld en iets dat zichtbaar is, maar door de gezamenlijkheid in het traject is er vooral iets in al die hoofden gebeurd: marketing is een hot item geworden in het dagelijks gesprek."*

### Koudwatervrees? Ga niet droogzwemmen op de hei

Welke onverbloemde boodschap zorgt dat uw leidinggevendens niets anders meer kunnen dan springen? De financiële noodzaak tot groei triggert de managers in de Thuiszorg om hun koudwatervrees te overwinnen. Zoek om te leren zwemmen dan ook echt water op en creëer tegelijkertijd in de context<sup>14</sup> van het water allerhande contacten die het springen en zwemmen stimuleren. Maak daarbij naast logische verbanden ook ongebruikelijke en spannende verbindingen.

Bijkomend voordeel: het betrekken van de context haalt leiderschapsonwikkeling uit de exclusiviteit en zorgt voor openheid en betrokkenheid. Het voorkomt dat men opgetuigd van de hei komt en manhaftig het geleerde in praktijk probeert te brengen, terwijl de omgeving van niks weet.

Contextueel leren maakt van leren een olievlek en van lerende leidinggevendens 'lopende vuurtjes'.



- 12 De 9+ organisatie. Van marketshare naar mindshare - Berry Veldhoen & Stephan van Slooten ISBN 9789089 650405
- 13 Touch the customer - interview key stakeholder - Mark Hordes. Selling Professional Services. [www.managementsite.com](http://www.managementsite.com)
- 14 Het contextuele denken, met Nagy als grondlegger, is bruikbaar zowel in de hulpverlening als in het management.