



StorytellingNews december 2015 Zo helpen verhalen om koers te houden en jezelf te versterken

'Marleen', hoofd Communicatie van een grote zorginstelling, vertelde dit verhaal tijdens een sessie waarin we betekenis gaven aan kernwaarden. Het is een verhaal over hoe zij ooit als beginnend verpleegkundige een heftige gebeurtenis meemaakte:



Collegialiteit om niet te vergeten

Ik was 22 toen ik mijn eerste traumapatiënt overleed. Ik werkte nog maar kort als verpleegkundige in het ziekenhuis en er werd een jongen van 18 binnengebracht. We konden niets meer voor hem doen. Mijn leidinggevende zei: 'Zijn ouders komen zo, vang jij ze op?' 'Dat kun je wel', zei ze, toen ze zag dat ik wat bedenkelijk keek. 'Gewoon lief voor ze zijn.'

Ik vond het moeilijk. Maar toen de ouders kwamen, heb ik helemaal op mijn intuïtie gevaren. Ik heb hen eerst een kopje koffie gegeven en daarna heb ik zo direct mogelijk verteld wat er was gebeurd. Ze waren natuurlijk helemaal van de kaart. Vooral de reactie van de moeder zal ik nooit vergeten. De ouders wilden hun zoon zien. Ik ging even kijken of het al kon. Mijn collega's hadden hem er intussen netjes bij gelegd. Dus heb ik zijn ouders meegenomen naar waar hij lag. Ik ben er heel even bij gebleven. Toen heb ik ze alleen gelaten.

Mijn dienst zat erop, dus ik maakte me klaar om naar huis te gaan. Mijn leidinggevende kwam nog even vragen hoe het met me was. Ik zei dat het wel goed ging. Ze Zei: 'De eerste keer is het moeilijkst.' Ik knikte en stapte op mijn fiets. Voor het eerst dacht ik: 'Ben ik wel geschikt voor dit werk?' Een paar maanden later moest ik bij mijn leidinggevende komen: de ouders van de jongen wilden nog een keer langs komen om met me te praten. Het liefst die vrijdag, want dat zou de verjaardag van de jongen zijn geweest. Ik dacht: 'Oh nee!' Maar ik zei: 'Dat is goed'. Al had ik geen idee waarom ze me wilden spreken. Had ik iets niet goed gedaan? Ik was heel zenuwachtig en wou dat ik nooit had ingestemd om nog eens met hen te praten.

Toen ze die vrijdag kwamen, bleek dat ze nog een keer wilden praten met die verpleegster die hen zo lief had opgevangen. Ze vroegen me van alles. Op sommige vragen kon ik antwoord geven, op

andere niet. Het was een heel fijn gesprek. Toen ze weggingen, kreeg ik een zoen van de moeder. Dat deed me veel.

Eenmaal alleen merkte ik pas dat ik het nog helemaal niet voor mezelf had afgesloten. Ik heb ontzettend gehuild. Een van de artsen kwam binnen. 'Wat is er?' vroeg hij. Ik vertelde wat ik net had meegemaakt. Hij legde even een hand op mijn schouder: 'Hoe oud ben je?' vroeg hij. '22', zei ik. 'Ik hoop dat je nog altijd om zo'n situatie huilt als je 55 bent', zei hij. 'Dan ben je mens gebleven in dit werk.' Ik vond dat zo mooi. Die opmerking is me altijd bijgebleven. En helpt me nog heel vaak door een moeilijke dag heen....

'Marleen' vertelde dit verhaal tijdens een sessie met haar en haar team waarin we betekenis gaven aan drie kernwaarden die maar niet tot leven wilden komen: vertrouwen, cliëntgerichtheid en collegialiteit.

Mooie woorden waar niemand iets tegen kan hebben. Maar tegelijkertijd zijn ze abstract en vragen ze om betekenis en doorvertaling naar concreet gedrag. Want dat is wat kernwaarden zijn: richtingaanwijzers van organisaties voor het gedrag van hun medewerkers. Eigenlijk zijn het (kern)*normen*: opgelegde gedragslijnen. Als het *waarden* waren, zou het medewerkers minder moeite kosten om ze door te vertalen naar gedrag: waarden komen immers van binnenuit. Het zijn je *eigen* toetsstenen. Normen zijn toetsstenen van *anderen*.



Kernwaarden vragen daarom altijd om een gesprek: wat verstaan we er precies onder, waarom vinden we ze belangrijk, tot welk gedrag moeten ze aanzetten? Precies dát gesprek stond centraal tijdens de sessie van 'Marleen' en haar team.

Om te voorkomen dat zo'n gesprek leidt tot definities, filosofietjes en meningen, stel ik de deelnemers aan zo'n sessie van tevoren een vraag: *Kun je een situatie of gebeurtenis beschrijven uit jouw werk waarvan je zegt: 'Kijk dát is voor mij collegialiteit. Dat vond ik zo mooi!' Of juist een gebeurtenis of situatie waarvan je zegt: 'Collegiaal? Nou, dat zijn we hier niet, hoor! Dat zijn mooie woorden, maar meer ook niet!'*

Zo'n narratieve prikkelvraag leidt bijna altijd rechtstreeks tot verhalen. Het verhaal van 'Marleen' was er zo één. Haar verhaal ontroerde haar collega's. Ik vroeg hun wat het verhaal over collegialiteit zei. Hun reacties:

- Collegialiteit is er voor iemand *zijn* als hij je nodig heeft.

- Collegialiteit is even een hand op iemands schouder leggen.
- Collegialiteit is goed op elkaar letten: wat heeft iemand nodig, hoe gaat het met iemand?
- Collegialiteit is de balans zoeken tussen iemand verantwoordelijkheid geven en iemand helpen.
- Collegialiteit is elkaar vertrouwen geven.

Als lezer van het verhaal kunnen wij meer of andere betekenissen in het verhaal zien. Dit waren de betekenissen die 'Marleen' en haar collega's eraan gaven. En kijk eens welke gedragslijnen ze er zelf uit haalden! Het meest verbaasd was 'Marleen' zelf over de rijkheid van haar verhaal. Zelfs toen ik haar later vroeg of ik haar verhaal voor het congres en dit artikel mocht gebruiken, zei ze: 'Vind je het echt zo waardevol?' Mensen moeten de betekenis van hun verhaal vaak *leren* zien.

Na het verhaal van 'Marleen' volgden nog 6 collegialiteitsverhalen van haar collega's. Ieder verhaal ontroerde en gaf verder inzicht in wat collegialiteit is of kan zijn. Zonder dat we in ziellose definitiediscussies terechtkwamen. En uiteindelijk hebben we er 5 concrete gedragslijnen uit gekozen waar deze collega's elkaar op willen aanspreken. Daarna deden we hetzelfde voor de kernwaarden *vertrouwen* en *cliëntgerichtheid*. Alle verhalen én de zelf geformuleerde gedragslijnen kregen de deelnemers na afloop in een digitaal boekje, dat hen helpt om koers te houden.

Het lijkt een eenvoudige interventie en in zekere zin is het dat ook. Maar van de storypractitioner die zo'n bijeenkomst faciliteert vraagt het:

- mensen kunnen helpen om heel gericht op verhaal te komen;
- groepen te faciliteren om verhalen in een veilige omgeving te delen;
- betekenissen uit verhalen te kunnen halen;
- verhalen en hun betekenissen kunnen vertalen naar inzichten en (in dit geval) gedragslijnen.

Wie dit in de vingers heeft, kan samen met organisaties krachtig betekenis geven aan kernwaarden en andere abstracte zaken als visie, missie, strategie. Waardoor organisaties kunnen waarmaken wat ze beloven.



Hoe belangrijk dat is, heb ik zelf laatst weer ervaren toen ik een van mijn eigen kernwaarden 'even' uit het oog was verloren en anderen en mezelf daardoor in problemen bracht. Het was een stevige *wake up call*, die me flink aan het denken en aan het werk zette.

Ook tijdens de sessie met 'Marleen' en haar team kwamen er natuurlijk verhalen op tafel die inzicht gaven in hoe collegialiteit, vertrouwen en cliëntgerichtheid nog onvoldoende werden waargemaakt. Die verhalen moeten intern ook gedeeld kunnen worden om jezelf als mens, afdeling

of organisatie te kunnen verbeteren. Want waar niet over fouten kan worden gepraat, wordt niet collectief geleerd.

‘Maar moet je die verhalen ook op je website zetten?’ wordt me vaak gevraagd. Succesverhalen kun je intern én extern goed delen en duiden, maar alléén succesverhalen delen maakt je uiteindelijk niet geloofwaardig. Omdat iedereen wéét dat waar gewerkt wordt, ook wel eens fouten worden gemaakt. ‘Blooper’verhalen zijn verhalen die in ieder geval intern moeten kunnen worden gedeeld en gedeeld om jezelf te verbeteren. En als je er *echt* van hebt geleerd, kun je ze ook extern delen. Om te laten zien dat je je eigen waarden serieus neemt en bereid bent om van je fouten te leren. Best kwetsbaar, dat is waar. **Maar in kwetsbaarheid schuilt uiteindelijk de verbindende kracht van verhalen: het maakt ons mens.**

©Annet Scheringa, TheStoryConnection, december 2015

- Wil je storytelling zelf deskundig en vaardig kunnen inzetten? Kijk eens naar ons **trainingsoverzicht** op www.thestoryconnection.nl.
- Of volg een van onze gecertificeerde opleiding tot **Chief Storytelling Officer**. De volgende opleidingen starten op 19 januari en op 8 september 2016. Ook hierover vind je meer op www.thestoryconnection.nl.

Op het artikel berust copyright. Je mag de informatie of delen daaruit overnemen, maar uitsluitend met vermelding van de auteur en met vermelding van www.thestoryconnection.nl