

# Een bedrijfsfysiotherapeut in Rwanda

## Grensoverstijgende competenties



Miloushka Kronstadt omringd door de deelnemers aan de training in Rwanda.

'Rwanda? Dat is toch het land van de Hutu's en Tutsi's? Wat ga je daar doen als bedrijfsfysiotherapeut? Training geven? Waarom?' Iedereen reageerde verbaasd toen ik mijn voornemen bekend maakte om in Rwanda te gaan werken voor Libre Foundation. Natuurlijk twijfelde ik zelf ook. Het was immers een land met een traumatisch verleden. Maar het feit dat men mij ervoor gevraagd had, en mijn fascinatie voor de Rwandese bevolking maakten me vastberaden om te gaan, ondanks de verbijsterde blikken.

Twee trainingen zou ik in Rwanda gaan geven. Eerst een vijfdaagse voor een nieuwe groep, vervolgens een tweedaagse terugkomtraining voor een groep leidinggevendenden van Non Government Organisations (NGO) die ook in 2011 waren getraind. Libre Foundation verzorgt in ontwikkelingslanden trainingen in persoonlijk leiderschap en communicatie. Het geld hiervoor wordt verdiend door trainers die vrijwillig in Nederland voor de stichting werken. De Nederlandse bedrijven betalen marktconforme prijzen waarmee ze investeren in zowel hun eigen werknemers als NGO-leiders van kleine organisaties in ontwikkelingslanden die daardoor ook door Libre Foundation getraind kunnen worden.

### Parallellen

Veel mensen denken bij bedrijfsfysiotherapie niet direct aan communicatie en leiderschapstraining. Toch zijn er wel degelijk parallellen. Op de werkvloer zie je vaak dat medewerkers met persisterende klachten een passieve copingstijl hebben en de schuld buiten zichzelf leggen. De bedrijfsfysiotherapeut kan de medewerker coachen op gedrag, zelfredzaamheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid.

Hierin heb ik mezelf aanvullend bekwaamd met de ervaringsgerichte coachopleiding 'Coaching for result.' Bij coachen is het nemen van eigen verantwoordelijkheid één van de peilers. Vanuit die optiek kun je persoonlijk leiderschap vergelijken met het

stimuleren van zelfmanagement op de werkplek. Goede ergonomie zegt immers niets over de manier waarop een medewerker omgaat met zijn werkplek en of aandoening. In mijn visie vormen communicatie en persoonlijk leiderschap de basis van preventie. Samen met een arbeids- en organisatiepsycholoog geef ik de training 'Contact leggen met flair'. In deze training hanteren we de methode van ervaringsleren, met als motto: eerst ervaren, dan verklaren. De deelnemers worden zich bewust van de effecten van de communicatie en de keuzemogelijkheden die ze hierin hebben. Ook in bedrijfsfysiotherapeutische trainingen over gezond werken kun je gebruikmaken van ervaringsleren en participatieve trainingmethoden. Deze scholing en ervaring maakten me geschikt om ook trainingen in communicatie en leiderschap te verzorgen voor Libre Foundation. Om dezelfde reden dat we in Nederland directie en leidinggevendenden bij de interventies betrekken, zo trainen we bij Libre Foundation de leiders van de NGO's; ze zijn 'key players'.

### Positief leren kijken

Rwanda zou mijn eerste kennismaking met Afrika worden. Het trainen in een andere cultuur zag ik wel zitten: in Nederland train ik ook graag bij bedrijven waar werknemers uit verschillende culturen werkzaam zijn. Ik was benieuwd wat de bevolking van Rwanda in staat stelde zo succesvol de strijd tegen armoede aan te gaan, na alle ellende die het land had meegemaakt.

In Kigali, de hoofdstad van Rwanda, trainde ik eerst vijf dagen een nieuwe groep om vervolgens door te reizen naar Gatagara voor de terugkomtraining van een groep die ik eerder had helpen samenstellen. De persoonlijke leervragen van de deelnemers staan in elke training centraal. Deze varieerden in de eerste training van vragen over spreken in het openbaar, de aandacht van het publiek vasthouden en leren om zeker over te komen. Ook waren er leervragen over hoe om te gaan met aan aids stervende vrouwen terwijl je NGO weinig middelen heeft, hoe draagvlak te creëren in een hiërarchische organisatie en hoe te reageren als je een beleid moet uitdragen naar je team waar je zelf niet achter staat.

Eén van de methodieken die in de training verweven zit, is Appreciative Inquiry (waardierend onderzoeken). De vragen zijn zo opgesteld dat de deelnemers met een positieve grondhouding leren kijken naar hun organisatie en de mensen die daarin functioneren. De deelnemers beschouwen de eigen NGO, interviewen elkaar en definiëren uiteindelijk de volgende stap naar hun gewenste doel. In andere ervaringsgerichte oefeningen komen onder meer zaken aan de orde als onderling samenwerken, feedback geven en effecten van communicatie.

#### Ongekende effecten

Aan het einde van de vijfdaagse training had iedereen concrete handvatten om zelf de antwoorden op de leervragen uit te voeren. We trainen ervaringsgericht omdat je hiermee de meeste kans hebt op een transfer naar de praktijk. Toch blijft het spannend in hoeverre de deelnemers de transfer ook maken. Om dit te weten te komen brengen we de effecten van de training in kaart tijdens de terugkomtraining, zoals ik die in Gatagara verzorgde, de tweede locatie tijdens mijn reis in Rwanda. Met de Most Significant Change (MSC) onderzoeksmethode meten we de uiteindelijke effecten van de eerdere training. Tegelijkertijd wisselen de deelnemers ervaringen uit zodat ze van elkaars successen kunnen leren.

Stralend vertelden de deelnemers van de tweede groep over hun successen. Zo vertelde de directeur van een opvangcentrum voor dakloze jongens dat zijn team aanvankelijk bang voor hem was. Hij dacht dat dit goed was, hij was immers de directeur. Door de training beseftte hij echter dat hij zijn houding moest wijzigen. Hij neemt nu de tijd als hem iets gevraagd wordt, komt achter zijn laptop vandaan, luistert met aandacht en vraagt door. In het begin vond hij dit lastig, zijn medewerkers probeerden hem ook uit. Hij hield echter vol omdat hij er inmiddels van overtuigd is dat samenwerken op basis van wederzijds begrip beter stand houdt. Het trainingsonderdeel denken in mogelijkheden zet hij nu veelvuldig in om zijn doelen te realiseren.

#### Thinking in options

Ook vertelde hij over de gewoonte om kinderen te slaan, een gewoonte die hij inmiddels niet langer begrijpt. Waarom halen we jongens van straat uit soms gewelddadige situaties, bieden we ze een veilig onderkomen met toekomstperspectieven terwijl we ze slaan om ze discipline bij te brengen? Hij vroeg daarop de kinderen wat er anders kon. Voor Afrika is dit een vreemde actie, kinderen vraag je namelijk niets en al helemaal niet over serieuze zaken. De kinderen antwoordden dat ze het goed vonden om



geslagen te worden want zo leerden ze de grenzen kennen. Na doorvragen lukte het de directeur om een oplossing te vinden waar ook zijn personeel mee uit de voeten kon. Hij vertelde vol trots dat er sinds een halfjaar niemand meer geslagen werd terwijl toch alles geordend verliep.

Ook nam er een hoofd van een werkplaats in orthopedisch instrumenten deel aan de training. Hij gaf aan dat hij sinds de training nog energie overheeft na een dag werken. Dat was voor de training anders, toen kwamen er veel klachten binnen van slecht zittende protheses die zijn medewerkers hadden gemaakt. Als leidinggevende nam hij naast zijn eigen werkzaamheden ook al deze klachten voor zijn rekening en repareerde zelf alle protheses. Dankzij de training vroeg de instrumentenmaker bij zijn chef of hij zijn medewerkers mocht trainen in het overdragen van zijn vaardigheden. Ook leerde hij zijn medewerkers om zelfstandig aan de slag te gaan en niet te wachten tot hij het werk 's ochtends verdeeld had. Hij kon daarom met een gerust hart bij de training aanwezig zijn in het vertrouwen dat het werk goed gedaan werd ondanks zijn afwezigheid. Sinds de training komen er veel minder patiënten terug met slecht passende protheses. Ook voor de patiënten is dit erg fijn omdat weer naar de werkplaats komen betekende dat ze uren moesten reizen in overvolle busjes en kilometers moesten lopen met de pijnlijke protheses.

#### Dankbare ervaringen

Al zijn er parallellen in de vaardigheden die ik ook in Nederland train, toch is training geven in Rwanda anders. Zo moest ik in Kigali bij mijn eerste groep alle zeilen tijdens de eerste dag bijzetten om in de plenaire delen van de training respons te krijgen. Zodra ik plenair een vraag stelde, keken de deelnemers naar hun schoenen. Ze waren niet gewend om actief bij te dragen aan een training, al zaten er universitair geschoolde deelnemers bij. Al bleven de deelnemers de eerste dag bedeesd, toch zag ik tegelijkertijd hun leergierigheid doorschemeren.

Mijn contactpersoon was na de training zeer opgelucht omdat de sfeer in de training open was geworden. De deelnemers vertelden hem enthousiast over hun voornemens in de praktijk en de samenwerking tijdens de training. Hij vertelde mij dat het een gemêleerde groep van Hutu's en Tutsi's was geweest en dat hij het daarom extra spannend had gevonden, iets wat in Rwanda onbesproken bleef maar wel voelbaar was. Nog steeds ben ik dankbaar dat ik als bedrijfsfysiotherapeut, trainer en coach een bijdrage heb kunnen en mogen leveren aan de successen van de dappere NGO-leiders in Rwanda.

Kijk op [www.librefoundation.nl](http://www.librefoundation.nl) voor een uitgebreid verslag.

