

Toekomst in Beeld

Voorwoord

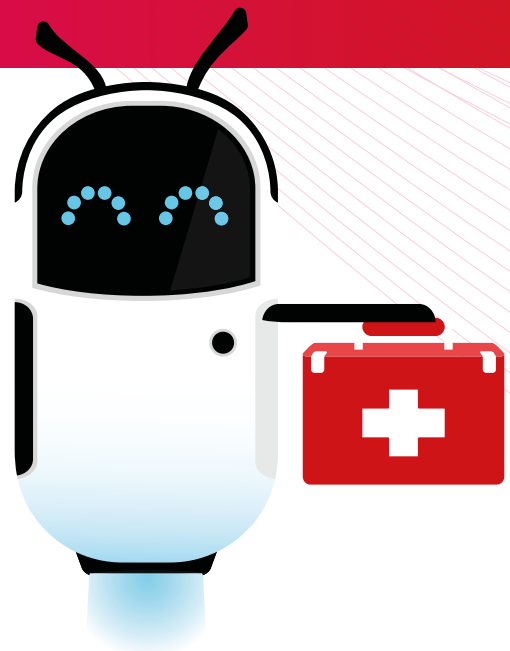
Als gevolg van de vergrijzing stijgt het aantal ouderen en daarmee het aantal mensen met één of meerdere aandoeningen. Daarnaast maken ontwikkelingen op het gebied van technologie (nieuwe medicijnen, nieuwe apparatuur voor diagnostiek en behandeling) het mogelijk om meer mensen beter te behandelen. Onder invloed van deze factoren neemt de vraag naar zorg toe.

Dit legt een grote druk op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn, die al jarenlang kampt met krapte en tekorten. Op dit moment werkt al 1 op de 7 mensen in de sector, bij ongewijzigd beleid moet dit richting de 1 op de 4 in 2040.

Een dergelijk beslag op de arbeidsmarkt is echter niet realistisch. Als gevolg van ontgroening neemt de grijze druk toe, de potentiële beroepsbevolking wordt naar verhouding kleiner. Bovendien neemt de vraag naar personeel ook toe in andere sectoren.

Bovenstaande is een heel korte samenvatting van een complex arbeidsmarktprobleem waarover al jarenlang veel gesproken en geschreven wordt. Maar in feite is er een simpele conclusie te trekken; in de komende jaren zullen er te weinig nieuwe mensen beschikbaar zijn om aan de vraag van de arbeidsmarkt te voldoen. Het alleen maar inzetten op 'meer personeel' is onwenselijk vanuit zowel het kostenperspectief als een realistisch perspectief. De oplossingen voor de vraagstukken moeten uit meerdere hoeken komen. Denk hierbij aan technologische innovaties (de inzet van technologie voor verhoging van productiviteit en/of substitutie van arbeid) en sociale innovaties (anders werken, anders organiseren). Dergelijke innovaties blijken in de sector zorg en welzijn echter maar moeilijk van de grond te komen en/of de pilotfase met moeite te ontstijgen.

Naast het feit dat de sector meer moet doen met minder beschikbare mensen is ook de toenemende flexibiliteit van de arbeidsmarkt een uitdaging voor de werkgevers. Steeds meer zorgprofessionals willen 'flexwerker' worden. Het is voor

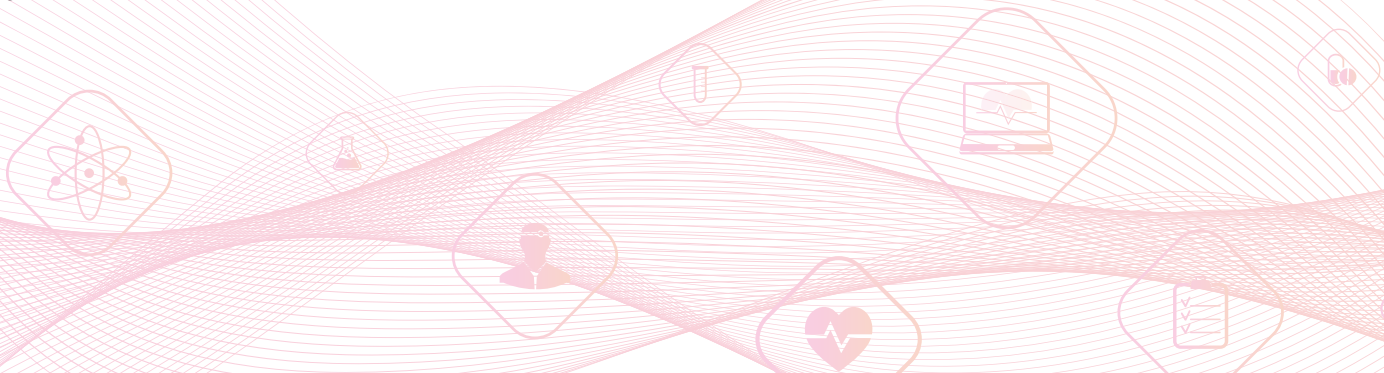


werkgevers steeds moeilijker om te komen tot een goede verhouding tussen vast en flexibel personeel. Dit betekent dat de continuïteit van zorg onder druk komt te staan en de personele kosten toenemen.

We cannot solve our problems with the same thinking we used when we created them.

De vraag is of bovenstaande problemen exclusief zijn voor onze sector. Hoe ervaren werkgevers uit andere sectoren dit? Welke problemen ervaren zij in hun personeels- of arbeidsmarktbeleid? En hoe gaan ze om met deze problemen? Hoe innoveren zij en waarop? Hoe gaan zij om met de toenemende flexibiliteit van de arbeidsmarkt? Zien ze hierin bedreigingen of kansen? Welke ontwikkelingen of innovaties zijn er gaande in andere sectoren die de sector zorg en welzijn kunnen helpen? Welke adviezen zouden werkgevers in andere sectoren - niet gehinderd door enige kennis van zaken - geven aan de sector zorg en welzijn? Wat kan onze sector van hen leren?

Het antwoord op al deze vragen leest u terug in verschillende vraaggesprekken.





Kim de Winter

‘Elk bedrijf kan veel leren van *Gung ho*’

Wie groen zegt, zegt idverde. De onbetwiste marktleider van de Europese groensector telt bijna 8.000 medewerkers in Europa. In Nederland werken zo’n 550 medewerkers vanuit twintig vestigingen. Klanten van idverde NL zijn: zorgorganisaties, recreatieparken, sportverenigingen, wooncorporaties, het bedrijfsleven en (semi-)overheden. “Wij versterken onze opdrachtgevers doordat we met groen meer waarde voor hun bedrijfsvoering bieden. Deze manier van werken geeft onze medewerkers een ongelooflijke drive. Ze maken écht het verschil in hun werk”, zegt Kim de Winter, HR-manager.

Tekst: Natasja Ververs | Fotografie: Yuri Floris

idverde NL bestaat sinds 1962. Het is opgericht als hoveniersbedrijf en kreeg er in de loop der tijd enkele takken van sport bij, zoals: groenadvies en een specialistische bomendienst. In Europa heeft idverde vestigingen in Frankrijk, Verenigd Koninkrijk, Denemarken, Duitsland, Zwitserland en Nederland. idverde NL, die met haar hoofdkantoor zetelt in het Brabantse Haaren, werkt dagelijks aan de meest uitdagende groenprojecten. Van de aanleg van daktuinen, groene gevels en aantrekkelijke stadskernen tot de realisatie van uitdagende schoolpleinen en het onderhoud van groene en gezonde bedrijventerreinen en buitenruimtes. Daarnaast staat het opdrachtgevers bij met adviesdiensten op het gebied van ecologie, landschapsarchitectuur, omgevingsbeheer en groenbeleid. Verder heeft het boomtechnisch adviseurs, boomspecialisten, in huis die alles weten over beplanting, onderhoud en het bestrijden van ziekten en aantastingen. “Je kunt bij ons terecht in de hele groenketen van advies tot uitvoering, onderhoud en renovatie”, vertelt Kim de Winter, HR-manager.

Meerwaarde door groen

Groen is volgens Kim waardevoller dan ooit. “Iedereen is zich bewust van de grote waarde van groen. Alleen niet iedereen weet hoe groen ook zo ingezet kan worden dat het ruimte biedt voor ontspanning, inspiratie, spelen en prestaties. Of dat het in de zorg bijvoorbeeld kan bijdragen aan sneller herstel van cliënten, de behandelduur verkort of zorgt voor een aangener leven van bijvoorbeeld mensen in een verpleeghuis. Wij weten dat wel. Daarom helpen wij bedrijven, publieke organisaties en overheden om waarde toe te voegen aan hun omgeving”, zegt ze wijzend op de succesvolle concepten van idverde NL: groener leven, groener zorgen, groener leren, groener wonen, groener werken, groener spelen en groener bouwen.

Trots op hun werk

Het zijn precies deze waardengedreven concepten die volgens haar de medewerkers van idverde NL trots maken op hun werk.



“Deze concepten zijn niet alleen handig om onze diensten goed weg te zetten in de markt, ze maken ook heel erg duidelijk wáárom het werk van onze mensen zo belangrijk is. Zij zetten essentiële stappen naar het grotere doel. Dit laatste zie je terug in onze wervingscampagnes.”

Want hoewel het bedrijf een gevestigde naam heeft in de groensector, kost het idverde NL steeds meer moeite om personeel te trekken. “De arbeidsmarkt is de laatste jaren flink veranderd. Om die reden hebben we een recruiter aangesteld”, zegt Kim. “We zijn van reactief naar proactief werven gegaan. Het uitlichten van de ‘why’ van ons bedrijf en storytelling helpen

ons bij werving. Dus het 'waarom we doen wat we doen'. Zo spreek je mensen aan op hun intrinsieke motivatie. We doen belangrijk werk en dat dragen we graag uit. Daar is ook onze bedrijfsstrategie op gebaseerd."

'Dankzij Gung Ho weten onze medewerkers waarvoor ze werken, voelen zij zich verantwoordelijk en ondersteunen zij elkaar'

De nieuwe bedrijfsstrategie is volgens Kim op het Gung Ho-principe gebaseerd. "Gezamenlijk zijn we in 2021 met deze methode aan de slag gegaan. Elk medewerker heeft vooraf van ons het boekje *Gung Ho!* van Ken Blanchard en Sheldon Bowles ontvangen. Het enthousiasme was na het lezen bij velen groot. Dankzij Gung Ho weten onze medewerkers waarvoor ze werken, voelen zij zich verantwoordelijk en ondersteunen zij elkaar. Deze techniek vergroot hun persoonlijke betrokkenheid bij onze organisatie."

Gung Ho vertelt het verhaal over een manager van een bijna failliet bedrijf en hoe ze leert van het gedrag van drie soorten uit het dierenrijk (een eekhoorn, gans en bever) en zo haar bedrijf weer laat floreren. "De dierenwereld heeft alles al uitgevonden. We kunnen er dan ook veel van leren", zegt Kim.

Waardengedreven acties

Gung ho betekent 'samenwerken' in het Chinees en staat voor de drijfveren van de eekhoorn, de werkwijze van de bever en de gave van de gans. De drijfveer van de eekhoorn gaat om waardevol werk en of het werk dat je doet zinvol is en voldoening geeft. "Hierbij moet je een duidelijk doel voor ogen hebben en ervoor zorgen dat al je plannen en acties gestuurd zijn door waarden. Dit is wat je ziet bij eekhoorns die met een duidelijk doel voor ogen het hele jaar voedsel verzamelen voor in de barre wintermaanden. Ze voeren wellicht maar één taak uit, maar zien wel het grote geheel. Omdat ze per se de winter door willen komen, zijn ze zo actief en betrokken."

Zelfstandig werken en grenzen stellen

"De werkwijze van de bever laat zien hoe we zelf bepalen hoe we ons doel halen. En hoe je in een team met elk je eigen taken een gezamenlijk doel behaalt. Het gaat ook over het duidelijk stellen van je grenzen. Hoe we alle ideeën met enthousiasme binnenhalen en hoe realistisch doelen zijn. Een bever herbouwt na een storm bijvoorbeeld met zijn hele familie een ingestorte dam. Hij gebruikt hiervoor takken en boomstammen. Niet alles is bruikbaar. Ieder doet wat ie kan met het materiaal dat voor handen is. Samen zorgen de bevers ervoor dat er een goed eindresultaat uitkomt."

Waardering en erkenning

"De gave van de gans staat ten slotte voor waardering en erkenning. Over het aanmoedigen van de ander en hoe iedereen dat nodig heeft. Al gakkend vliegen ganzen in een V-vorm door de lucht, waarbij de achterste ganzen continu de kopman aanmoedigen, totdat de volgende gans op kop mag vliegen en deze opnieuw de aanmoediging en waardering van de hele klucht krijgt vanwege zijn kopwerk. Bij idverde NL hebben we deze aansprekende manieren van samenwerken van de eekhoorn, bever en gans omarmd."

In werkgroepen pakken medewerkers van idverde NL nu allerlei projecten op. Kim: "Elke honderd dagen presenteren ze hun tussentijdse resultaten en moeten ze weer een stapje verder zijn bij de realisatie van de ideale organisatie waarvoor ze zo graag werken. Op deze manier voorkomen we dat mensen zaken uitstellen en blijft onze strategie leven. Het mooiste is dat onze medewerkers dus zelf de organisatie verbeteren en elkaar tegelijkertijd motiveren om in 2025 het meest toonaangevende groenbedrijf van Nederland te zijn", vertelt Kim enthousiast, terwijl ze toevoegt dat ze 'heel erg van bottom-up is, omdat 'de medewerkers het beste weten wat er werkt op de werkvloer'. "Als je mensen mogen meedenken en hun plannen uitgevoerd zien worden, wordt nieuw beleid beter gedragen."





Menselijk kapitaal

Waarom willen medewerkers bij uw organisatie werken en blijven zij er werken?

“De mensen die bij ons werken, zijn echt mensen met een passie voor groen. Kijkend naar mezelf toen ik bij *idverde* NL (destijds nog BTL) solliciteerde, vond ik het vooral heel mooi wat we hier dagelijks doen. De strategie achter het werk, maar ook wat je maatschappelijk toevoegt. Je maakt hier geen paperclips, en natuurlijk zijn die ook belangrijk, maar wij laten echt wat van waarde achter voor de wereld. Dat was voor mijzelf de reden waarom ik het een mooi bedrijf vond. Ik word er overigens steeds enthousiaster door. Dat komt door onze mensen. Of je nu één van onze hoveniers, projectleiders, ecologen, boomdeskundigen of ontwerpers spreekt: je voelt de gedeelde passie. Maar ook bij onze ondersteunende diensten, zoals HR en marketing en communicatie is de drive om samen het verschil te maken voelbaar.”

Hoe maakt *idverde* NL precies het verschil?

“Dat hebben we in negen meetbare doelstellingen geformuleerd. Het gaat om duurzame doelstellingen, zoals: het gebruik van duurzame materialen, geen accugereedschap, geen pesticiden gebruiken maar onkruid wegbranden,

afval scheiden en medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen geven.”

En hoe maakt HR het verschil bij *idverde* NL?

“Waar we kunnen, sluiten we als HR-afdeling binnen *idverde* breed op HR-gebied bij elkaar aan. Alleen het salarishuis doen we lokaal vanwege de verschillen in wet- en regelgeving tussen de diverse landen waar we gevestigd zijn. We bieden wel internationale stages aan en voor het hoger management zijn er leiderschapsprogramma's in binnen- en buitenland. We zorgen ook dat kpi's aansluiten op elkaar. Zo krijgen we antwoord op vragen als: hoe kan bij jou verzuim hoger zijn of hoe kan het dat er meer vrouwen in dienst zijn dan bij ons? Dit zorgt voor helderheid en begrip. Ook draait er een internationaal programma hoe we de branche aantrekkelijker kunnen maken voor vrouwen. Tot slot is er een internationaal medewerkertevredenheidsonderzoek. Dat levert interessante inzichten op.”

Heeft u zicht op het potentieel in uw organisatie en hoe heeft u dat inzichtelijk gemaakt?

“Jazeker. Sowieso werken we met een jaarlijkse beoordelingscyclus (jbc). Vanaf dit jaar zetten we hiervoor



TREAMS in. Dat is een platform waarbij we ons performance management anders gaan inzetten. We willen ons meer gaan richten op de eigen ontwikkeling en onze mensen meer zelf aan de slag zetten. Waarom dit nodig is? Nou, toen ik hier net werkte, was mijn jbc al ingevuld. Dat vond ik heel bijzonder. Ik vond dat anderen dat niet konden invullen voor mij. Dat initiatief ligt nu bij medewerkers. Zij worden in beweging gezet om over hun eigen ontwikkeling na te denken. Zij stellen hun ontwikkelplan voortaan zelf op en staan er ook zelf achter. We noemen het voortaan ook groeigesprekken. Aan het begin van het jaar en tijdens het jaar zijn er nog zes tot acht momenten waarop je met elkaar in gesprek kunt gaan. Tijdens zo'n gesprek check je als leidinggevende hoe het gaat met iemand. Op basis van die uitkomsten houd je gevoel bij hoe je medewerker in zijn vel zit, naast het ontwikkelen van competenties natuurlijk.

“Aan het begin van het jaar en tijdens het jaar zijn er nog zes tot acht momenten waarop je met elkaar in gesprek kunt gaan”

Voorheen was dit een Word-document, maar nu wordt elk gesprek door het systeem ondersteund. Mensen krijgen

ook automatisch een uitnodiging: Het is weer tijd voor je groeigesprek. Treams activeert mensen en je stelt zo eenvoudiger doelen met deadlines. Je wordt erg gefaciliteerd. En je wordt herinnerd om aan jezelf te werken. Dat is het belangrijkste. Dit gaat in de waan van de dag nog weleens verloren, maar kun je hiermee voorkomen. Het systeem is overigens geen doel op zich, maar het ondersteunt wel en helpt je om meer bewust te zijn. Vorig jaar hebben we hierin geïnvesteerd om onze medewerkers en managers te helpen om bewuster met hun werk bezig te zijn. We vragen ook feedback via het systeem. En in één oogopslag zien we dankzij gekleurde lijnen in het systeem wie er aan de beurt is voor zijn gesprek, wie je gesproken hebt of dat je nog iets mist. Het is een heel fijn handvat dat ik sinds kort ook voor mijn eigen afdeling gebruik. Vanaf het groeigesprek popt de herinnering op bij elke medewerker in de e-mail. Bijvoorbeeld: vraag eens feedback aan je teamleden. Het is even wennen in gebruik, maar het werkt ontzettend efficiënt én effectief.”

Wat is voor uw bedrijf leidend: kwalificaties of competenties? En waarom?

“Deels natuurlijk kwalificaties, dat is bedrijfsbreed zo afgesproken. Maar ook steeds meer op competenties, hoor. We kijken breder naar iemands capaciteiten dan alleen puur naar bijvoorbeeld de opgeleide hoveniers, omdat de vijver met vakmensen steeds kleiner wordt om uit te vissen. Er is steeds minder aanwas. We nemen ook mensen aan die uit een andere sector komen, maar wel met duidelijke interesse in groen. Motivatie is voor ons erg belangrijk. We zien deze aanpak steeds breder overigens. Dat heeft er echt mee te maken dat de arbeidsmarkt aan het veranderen is. Alles staat zo op spanning.

Je kunt wel vasthouden aan je kwalificatie-eisen, maar dan snijdt je jezelf echt in de vingers.”

Wiens verantwoordelijkheid is het om kennis en vaardigheden op peil en actueel te houden?

“Wij hebben een centrale HR-afdeling bij idverde NL, waar alle administratie verzorgd wordt. De HR-adviseurs ondersteunen en adviseren de vestigingen en werken steeds meer decentraal om directer en sneller te kunnen ondersteunen bij (lastige) casussen en vragen. De dagelijkse begeleiding ligt op de vestiging zelf. Ze voeren zelf alle gesprekken en doen ook het ziekteverzuim en de begeleiding of de promotie van een medewerker. Onze vestigingsmanagers moeten mensen ook mobiliseren om aan de slag te gaan met het verder ontwikkelen van hun kennis en vaardigheden. Dit betekent ook hun eigen HR-dossier opbouwen. We willen als organisatie dat onze mensen zich blijven ontwikkelen, ook als ze al lang in dienst zijn. Iedereen kan nog groeien of meer kennis op doen. Dat stimuleren we dan ook actief.”

Betrekt u medewerkers bij de besluitvorming in uw organisatie?

“Dat ligt eraan over welk onderwerp we een besluit moeten nemen. De strategie ligt vast. Maar de projecten vanuit Gung

Ho dagen onze mensen in de werkgroepen zeker uit om er meer invulling aan te geven. De ideeën worden meegenomen en dat is heel sterk. Bepaalde onderwerpen worden vanuit directie bepaald, maar bij de keuze voor ons HRM-platform TREAMS hebben we wel medewerkers betrokken en vorig jaar zijn we ook een FIT-programma gestart om medewerkers fit te houden. Hier staan vier thema's centraal waaraan we elk kwartaal aandacht geven. Omdat we het belangrijk vinden dat onze medewerkers ons beleid dragen, hebben we ze mee laten denken. Doe je dat niet, dan sla je in mijn ogen de plank mis. We zijn ons er als organisatie heel erg van bewust om medewerkers mee te nemen in de zaken die we echt heel belangrijk vinden. TREAMS is dus een prachtig groeiplatform en ingericht met duidelijke targets. Het is een systeem dat medewerkers echt faciliteert om aan persoonlijke doelen te werken. Voorheen stonden targets in losse Word-documenten die in dossiers verdwenen. Nu is iedereen veel actiever bezig met zijn eigen ontwikkeling, omdat TREAMS dit ondersteunt.”





Innovatie en samenwerking

Wat is volgens u innoveren en wat betekent innovatie voor uw bedrijf?

“Innoveren is buiten de gebaande paden denken. *idverde* NL heeft ‘innovatief’ als kernwaarde en dat zie je met name terug in onze projecten. We proberen altijd net iets anders: een daktuin uitvoeren of de buitenruimte bij een zorginstelling anders inrichten dan andere groenbedrijven. Dat komt doordat we op een duurzame manier kijken naar de te realiseren doelen. Wij nemen kernwaarden mee in de uitwerking en versterken zo onze opdrachtgevers met onze projecten.

Innoveren kan overigens op heel veel manieren, denk aan automatiseren. De groenbranche loopt op dit vlak wel een tikkeltje achter. Daar werken wij bij *idverde* NL wel heel bewust aan. Voorheen vroeg je bijvoorbeeld verlof op papier aan, moest je een handtekening van je leidinggevende krijgen en vervolgens ging je aanvraag naar de salarisadministratie. Ook kregen we de loonstrook per post thuis. Nu is alles geautomatiseerd. Dat werkt veel handiger. Je merkt wel dat het voor veel oudere werknemers lastig is. Het communiceren via intranet van belangrijke zaken, vinden wij dan ook niet handig. Als wij dingen echt willen overbrengen, dan ontvangen onze medewerkers nog steeds een brief in hun postvak of thuis. Daar moet je je als organisatie wel bewust van zijn bij innoveren. Innoveren moet je ook altijd in de context zetten van de branche

waarin je werkt. Sommigen werken niet met een computer in hun werk, waarom zouden zij belangrijk nieuws dan via intranet of e-mail moeten ontvangen?”

Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen waarmee uw bedrijf te maken heeft of krijgt? En op welke manier bereidt u zich daarop voor?

“Minder instroom. Die ontwikkeling is echt enorm. En we vergrijzen heel erg. We hebben vestigingen waar de helft van onze medewerkers ouder is dan 50 of 55. Dat is echt een probleem, want onze oudere medewerkers zijn de echte vaklieden en al deze hoveniers raken we over een poosje kwijt door natuurlijke uitstroom of erger: door uitval. Want vroeger was het arbo-technisch anders geregeld voor onze mensen. Een bladblazer van 25 kg hing je bij wijze van spreken zo om je nek. Nu wordt er veel meer rekening gehouden met de gezondheid van medewerkers en zijn daar richtlijnen voor. Heel veel mensen die fysiek ‘op’ zijn, zijn echter nog heel waardevol voor onze organisatie. Maar dan moet je als organisatie wel bedenken hoe je omgaat met die hele grote groep medewerkers die binnen nu en 10 jaar gaat uitstromen. En ook hoe je dat kunt aanvullen. Dat wordt echt wel een *issue*, je verzuim gaat ook omhoog bij oudere medewerkers. Het gaat hier letterlijk om slijtage door weer en wind. Om die reden proberen we steeds meer zij-instromers aan te haken, waarbij kwalificaties dus niet meer leidend zijn, maar wel iemands

competenties én passie voor groen. Anders is er straks geen vakman meer om uitvoering te geven aan onze taken. We bereiden ons verder voor door anders te werven (storytelling) en door meer bij opleidingen zichtbaar te zijn. Eigenlijk zouden we al bij kinderen in beeld moeten zijn, bijvoorbeeld al op de basisschool. Daar kun je hen wijzen op het belang van het groenvak. Want het is geen sexy vak, zoals IT waar kinderen wel graag voor kiezen door de populariteit van allerlei games. Soms wordt een groenvoorzener nog weleens gezien als een man die tijd verdoet en vooral op zijn schoffel hangt, maar dat is in zijn geheel niet wat de groensector kan en doet. Dat imago kleeft ten onrechte aan het vak. Uiteraard proberen we dat beeld te veranderen door uit te dragen hoe we met ons werk een bijdrage leveren aan bijvoorbeeld een leefbare wereld en klimaatdoelstellingen. Dat trekt weer nieuwe mensen aan.”

Werkt dat zo? Sommigen mensen zijn echt gemaakt voor een vak, zoals in de zorg of het onderwijs. Hun drive komt van binnenuit. Dat zit hem toch niet in een sexy imago?

“Klopt. Je moet het inderdaad ook wel kunnen en er intrinsiek voor gemotiveerd zijn. Dat is heel belangrijk. Mensen die ‘voelen’ dat ze een vak in móeten, moet je zeker koesteren. Anderen kun je proberen om ook intrinsiek te motiveren door hen te wijzen op de meerwaarde die jouw werk oplevert. Dat geeft immers een goed gevoel en maakt dat mensen voor het vak willen kiezen.”

Hoe speelt idverde NL in op de dreigende uitval van medewerkers?

“In verband met de vergrijzing hebben we dat FIT-programma opgezet. We willen onze mensen ondersteunen om goed voor zichzelf te zorgen, bewust bezig te zijn met gezond leven en zichzelf te ontwikkelen. Dat is alles wat je als bedrijf kunt doen. Want in iemands privé-leven kun je niet komen als werkgever. Je kunt dus vooral ondersteunen.”

Hoe zit het met samenwerking?

“We hebben bij idverde NL vijf werkmaatschappijen (Advies, Realisatie, Bomendienst, Fivestargrass en het hoofdkantoor) en daartussen is veel samenwerking. Allereerst voor verschillende projecten die we samen bij opdrachtgevers uitvoeren. Wij stimuleren verder onderlinge samenwerking en kennisdeling met centraal georganiseerde opleidingsdagen en vestigingsoverstijgende activiteiten. Zo realiseren we ontmoeting tussen medewerkers en zien medewerkers wat er in het land allemaal voor mogelijkheden zijn binnen idverde NL. Voor onze buitendienstmedewerkers is er één centrale opleidingsdag per jaar. Mensen komen dan op verschillende locaties met groepen buitenmedewerkers samen. Het draait om de ontmoeting en elkaar beter leren kennen. Ze leveren ook inhoudelijke feedback op vraagstukken en sparren met elkaar over werkkuitdagingen, technieken en materialen. Zo leren ze dus ook van elkaar.”

Wisselen!

Gefeliciteerd, morgen mag u uw functie voortzetten binnen een zorgorganisatie!

Wat zou u meteen willen veranderen? Binnen de zorgsector als geheel of binnen uw zorgorganisatie?

“Ik zou het zorgpersoneel oprecht gunnen dat er minder werkdruk is en meer rust komt. Als je echt intrinsiek gemotiveerd bent om voor anderen te zorgen, en je nauwelijks tijd hebt voor patiënten of cliënten, dan is dat heel stressvol, frustrerend, onbevredigend én demotiverend. Je wilt immers van toegevoegde waarde zijn, maar kunt dat niet goed genoeg voor je gevoel door alle werkdruk. Oprechte aandacht vraagt simpelweg om tijd. Als zorgpersoneel dus heel erg belast is met administratie, dan zou ik dat meteen willen automatiseren. Dus dat al die belasting buiten de core business wegvalt en er automatisch meer tijd komt voor pure zaken. Je ziet in ziekenhuizen en verpleeghuizen ook altijd direct hoe ze hun best doen. Persoonlijk heb ik veel met de zorg te maken gehad in de coronatijd. Je ziet soms gewoon dat zaken niet haalbaar zijn. Je hoort het wel op het nieuws, maar merkt dat pas écht als je er zelf mee te maken krijgt. Je neemt het vaak voor lief dat die mensen maar blijven zorgen. Maar dat is niet normaal onder alle omstandigheden. We moeten allemaal veel zuiniger op zorgpersoneel zijn!”

Waarmee zou u potentiële medewerkers verleiden om bij u te komen werken?

“Het verleiden van potentiële medewerkers heeft geen zin. Als iemand niet intrinsiek gemotiveerd is, doet ie het toch niet. Ik zou bijvoorbeeld ook niet in de zorg kunnen werken, want mijn motivatie ligt er niet. Wat dan wel zin heeft? Echte aandacht geven aan mensen die gemotiveerd zijn, eerlijk zijn over omstandigheden en verwachtingen en gerichte ondersteuning bieden als ze dat nodig hebben. Het is psychisch zwaar werk. Daar mogen we allemaal bewuster bij stil staan. Het liefst zou ik uiteraard direct alle salarissen verbeteren en alle mensen betalen voor wat ze doen, want goede zorg is echt onbetaalbaar. Maar waar haal je het geld vandaan? Dat is -denk ik- het grote probleem. Wat we kunnen doen als HR, is waar ons werk voornamelijk uit bestaat: luisteren naar wat je medewerkers nodig hebben. En als zij ballast ervaren, dan samen kijken hoe je iets daarvan kunt weghalen.”

En wat zou u doen om medewerkers te behouden?

“Dat wijkt niet erg af van mijn vorige antwoord. Het belangrijkste is oprechte aandacht geven en bewust zijn van wat ze dagelijks kunnen meemaken. Ik hoop dat er in de zorg iets van een platform is om zaken te ventileren. Want daar moet je als zorgorganisatie heel bewust de ruimte voor geven. En natuurlijk moet je een veilige cultuur creëren. Hiermee is ziekteverzuim namelijk ook terug te dringen. Enerzijds door mensen die al ziek zijn, gericht te helpen. En anderzijds door de werkdruk te verminderen. Op deze manier kom je in een



positieve cirkel omhoog terecht. Gung Ho is ook behulpzaam in dit geval, hier ga je ook echt aan de slag met die oprechte aandacht.”

Welke innovaties uit uw bedrijf neemt u mee naar de zorgorganisatie?

“Het stilstaan en afstand nemen om te kijken hoe zaken binnen je organisatie anders kunnen. Een werkdag is zo voorbij. Het is dus heel goed om juist eens stil te staan bij wat er op werkdagen zoal gebeurt en wat er niet gebeurt. Als ik een nieuwe medewerker heb aangenomen, vraag ik na een proeftijd én na 100 dagen wat hem of haar is opgevallen aan onze organisatie. Wat er positief uitspringt of juist als

onlogisch is ervaren in werkprocessen. Iemand met een frisse blik kan je interessante inzichten geven. Zelf heb ik inmiddels ook blinde vlekken en denk ik ook vaak in hetzelfde cirkeltje. Het is heel goed om iemand die van buitenkomt eens met je mee te laten kijken. Daar haal je interessante inzichten uit. Dat doe ik zelf ook op onze afdeling en ik vraag ook aan onze medewerkers in het land of het in de praktijk ook werkt hoe we het ooit bedacht hebben. En uiteraard neem ik Gung Ho mee. Die aanpak kun je op elke organisatie plakken en daarbij je eigen strategie in stand houden. Sommige zaken uit Gung Ho zijn echt quick wins. Ik kan het elke zorgorganisatie aanraden.”

trans
vorm
voor werken
in zorg en welzijn

 **WGZ** Zorg en Welzijn

Spoorlaan 171 04
5038 CB Tilburg
088 144 40 00
info@transvorm.org
www.transvorm.org

Zutphenseweg 51
7418 AH Deventer
088 255 66 50
info@wgzorgenwelzijn.nl
www.wgzorgenwelzijn.nl