

Toekomst in Beeld

Voorwoord

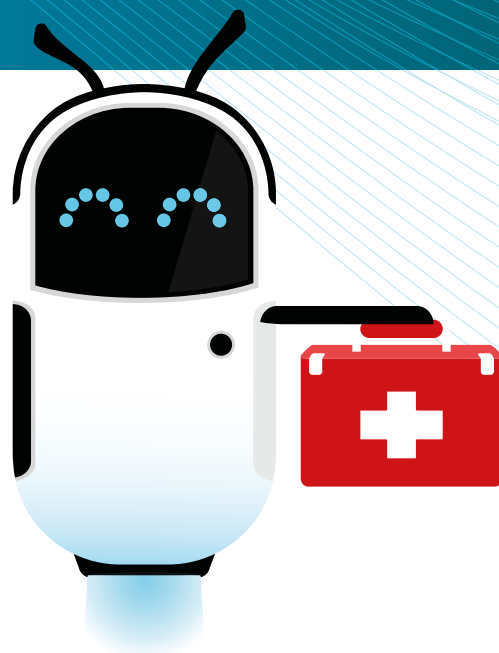
Als gevolg van de vergrijzing stijgt het aantal ouderen en daarmee het aantal mensen met één of meerdere aandoeningen. Daarnaast maken ontwikkelingen op het gebied van technologie (nieuwe medicijnen, nieuwe apparatuur voor diagnostiek en behandeling) het mogelijk om meer mensen beter te behandelen. Onder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





Wat kan de zorg leren van de industrie?

Schunk Xycarb Technology is een van 's werelds toonaangevende specialisten voor kwarts-, grafiet- en hoogwaardige keramische technologie voor de halfgeleider- en LED & Solar-industrie. HR-directeur René Swart werpt op ons verzoek een kritische blik op het personeelsmanagement in de zorg. "Persoonlijke aandacht, efficiency en vakmanschap staan centraal."

Tekst: Natasja Ververs | Fotografie: Yuri Floris

Algemeen

Heeft u een goed beeld van de zorg in Nederland of specifieke delen van Nederland?

"Ik heb persoonlijk niet heel veel ervaring in de zorg. Mijn kennis over de zorg haal ik uit de media en uit ervaringen van mezelf en verhalen van anderen."

Wat is volgens u de kern of zijn de kernen van deze sector?

"De persoonlijke benadering is cruciaal in de zorg. Dus het contact tussen patiënt en zorgverlener. Aan de andere kant komt er een stuk efficiency om de hoek kijken. Daar zit een discrepantie en dient de zorg een goede balans in zien te vinden. Hier liggen volgens mij ook mooie kansen voor verbetering. Belangrijk is dat mensen zich prettig voelen. Met mensen bedoel ik enerzijds de patiënten, anderzijds de medewerkers. Je prettig voelen draagt namelijk bij aan een goed herstel of een prettige werksfeer. Verder moeten zaken efficiënt geregeld zijn én dient persoonlijke aandacht steeds prioriteit te krijgen."

Wat gaat er volgens u goed in de zorg en wat kan of moet er beter?

"Ik twijfel eigenlijk geen moment aan de persoonlijke aandacht. Wie in de zorg wil werken, zal van nature een zorgzaam karakter hebben, met oog voor de medemens. Dat is een pluspunt. Je hoort wel vaak dat de werkdruk in de zorg zo hoog is, dat mensen nauwelijks toekomen aan persoonlijke aandacht. Ik zie daar zaken die de zorg kan verbeteren qua efficiency. Door bijvoorbeeld bepaalde repeterende werkzaamheden te automatiseren, creëer je ruimte voor meer persoonlijke aandacht en vakmanschap."

Ik geef twee praktijkvoorbeelden uit onze branche om dit toe te lichten: Wij hebben dit namelijk meegemaakt met onze glasblazers. Glasblazen is een uiterst gespecialiseerd vak, waarvoor we steeds minder mensen kunnen vinden. Het is zeg maar een uitstervend ras dat we koesteren. Door repeterende glasblaasactiviteiten te automatiseren (machinaal glasblazen), krijgen onze medewerkers weer de kans om hun specialismen

te tonen op onderdelen waar ze voor ons echt onmisbaar zijn. Er was veel weerstand tegen deze voorgestelde automatisering. Mensen waren oprecht bang dat hun baan zou verdwijnen. Nu zeggen ze: 'Ik mag weer uitdagend werk doen en word aangesproken op mijn vakmanschap.' Het heeft onze mensen blijer gemaakt en ons specialistische glasproductie beter. Daar kan nu alle aandacht aan worden gegeven."

Deze metafoor is prima te gebruiken voor de zorg. Voldoende handjes aan het bed is volgens mij het meest belangrijke voor de zorg. Om te beginnen kun je routinematig werk in de zorg slimmer inrichten. Dan wel door er zorgtechnologie voor in te zetten, dan wel door een herverdeling van taken. Moeten bijvoorbeeld alle huidige taken wel bij een zorgmedewerker liggen of zijn administratieve of ondersteunende functies wenselijk? Hierop kunnen mensen ook aanslaan, omdat het geen bezuiniging is, maar omdat je mensen inzet op hun kracht. En met dit laatste 'mensen in hun kracht zetten' kom ik bij mijn tweede praktijkvoorbeeld. We hebben verloop gehad onder onze engineers. Jonge, hoger opgeleide medewerkers gingen te vroeg bij ons weg. Toen we gingen uitvragen waarom ze vertrokken, hoorden we dat ze in hun leertraject in het begin alleen op sterk routinematige werkzaamheden werden gezet, terwijl zij dachten innovatieve producten te mogen ontwerpen. We maakten helemaal geen gebruik van hun kennis en innovatieve ideeën. Hierop hebben we het meer routinematige werk bij mbo'ers neergelegd, die het repeterende tekenwerk prachtig vinden, in tegenstelling tot onze engineers, die nu specialistische innovaties mee mogen ontwikkelen. Door dus afstand te nemen van de huidige taakverdeling en het aanbod medewerkers, alle werkzaamheden en potenties van mensen tegen het licht te houden én de taken opnieuw te verdelen, hebben we onze medewerkers terug in hun kracht gezet. Beide recente voorbeelden zijn volgens mij ook in de zorg toepasbaar. Kernwoorden zijn hierbij: persoonlijke aandacht, efficiency en vakmanschap."

Menselijk kapitaal

Wat maakt dat medewerkers bij Schunk Xycarb Technology willen werken en blijven werken?

“Dat zit hem in onze drie kernwaarden: We zijn een bedrijf dat vooroploopt met innovaties. We bieden medewerkers enorme technologische uitdagingen op de werkvloer en de ruimte om van hun vernieuwende ideeën realiteit te maken.

Daarnaast investeren we gericht in samenwerken en collegialiteit. ‘Hoe we hier als teams samenwerken, is geweldig’, zo horen we altijd terug van medewerkers. Dat komt mede doordat we zowel op de werkvloer, als daarbuiten met (personeels)activiteiten, bewust stil staan bij wat goed gaat en samen successen beleven.

Ten derde: ons environment. Iedereen kent elkaar hier. We hebben weliswaar vestigingen over de hele wereld, maar doordat we veel in projecten werken, leren medewerkers elkaar toch kennen. We vinden het bovendien superbelangrijk dat je bij Schunk geen nummer bent binnen de organisatie. Onze medewerkers worden continu benaderd door concurrerende bedrijven uit de omgeving en andere grote multinationals. Toch gaan ze niet zomaar weg, omdat we relatief kleinschalig zijn en ze bij ons veel verantwoordelijkheden en uitdagingen krijgen. Daardoor ervaren ze: ik doe ertoe en ik ben van waarde voor het bedrijf. Dat goede gevoel bindt mensen aan je organisatie.

Elke medewerker krijgt ook de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling: om nog beter te worden in zijn vak. We stimuleren bovendien continu dat mensen buiten hun kaders denken. We hebben dit fysiek ook geborgd in ons pand. Drie jaar geleden hadden we een dramatische brand als gevolg van onderhoudswerkzaamheden aan het dak, waardoor we letterlijk ons bedrijf opnieuw moesten opbouwen. Dat bood de kans om alles zo in te richten dat mensen operationeel in een positieve flow komen. Samen met de medewerkers en een industrieel designer is er nagedacht hoe dat er fysiek uit moest komen te zien. Het nieuwe pand is heel open, transparant en zonder obstakels. Het pand ondersteunt multifunctioneel werken en al onze flexibele werkconcepten. De inrichting van ons pand in Helmond is nu de norm geworden voor onze moederorganisatie wereldwijd.”



Werving en selectie

Werkt Schunk Xycarb Technology samen met andere bedrijven bij de werving of uitwisseling van personeel?

“Recruiters doen voor bepaalde functies een voorselectie op basis van onze competenties. Verder doen wij onze eigen werving en selectie. Wij richten ons uiteraard op onze drie genoemde kerncompetenties. Maar in gesprekken gaan we ook op zoek naar meer dan vakkennis. Belangrijk vinden we het dat iemand bij onze organisatie past en aanpassingsvermogen toont. Onze organisatie is in beweging. Daar passen mensen bij die mee blijven denken en ook voor lange tijd in de organisatie kunnen blijven meedraaien. Bij de recruitment denken we dus vooral goed na over het type mens. Dit helpt ons ook om mensen duurzaam te behouden. Verder willen we in ons aannamebeleid zaken niet te veel dichttimmeren. Je moet ook ruimte bieden aan mensen die misschien niet altijd helemaal in de pas lopen met je bedrijf. Het is goed links en rechts kritische noten in te bouwen. Dat maakt je organisatie uiteindelijk scherper en beter, dan wanneer je alleen volgzame types hebt.”

Heeft u zicht op het potentieel in uw organisatie?

“Op vier manieren hebben wij zicht op het potentieel in onze organisatie. Allereerste door de jaarlijkse beoordelingssystematiek, waarbij we halverwege het jaar nadrukkelijk de lead bij de medewerker leggen om te spreken over zijn eigen ontwikkeling, want elke medewerker is zelf verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling. Uiteraard kan hij/zij via zijn leidinggevende, een HR-medewerker of wellicht iemand van buiten hulp krijgen bij deze ontwikkeling, maar hij moet zelf wel bedenken waar hij in zijn ontwikkeling naar toe wil gaan. Als de medewerker het nog niet weet, geeft het niks. Als hij het niet wil, ook goed. Maar hij moet er wel over nadenken én zijn leidinggevende meenemen in zijn redenatie. Het gesprek leidt de medewerker ook zelf. Dat is weleens spannend en onwennig, maar zet onze medewerkers wel op scherp om zich goed voor te bereiden. De leidinggevende moet op zijn beurt de medewerker in de aanloop vooral verleiden om op zijn minst goed na te denken over de eigen ontwikkeling.

Ten tweede hebben we een skills matrix voor elke afdeling afzonderlijk. Een bord per afdeling met daarop aan de ene kant de medewerkers en hun hard skills uitgewerkt en aan de andere kant alle taken die uitgevoerd moeten worden om de dienstverlening van je club te waarborgen. Je kunt deze matrix zo op de werkplek hangen om inzicht te geven aan én over de afdeling. De skills matrix is zeker geen diskwalificatie dat jij iets nog niet kunt en ik misschien al wel. Het gaat erom dat je ziet dat het goed is dat jij iets maar tot een bepaald niveau doet en niet meer hoeft. Of misschien inziet dat je voor je functie opgeleid moet worden tot een hoger niveau. Deze skills matrix geeft ons veel inzicht in het potentieel van de werkvloer.

Ten derde gaan we als management eens per jaar een dag naar de hei om het potentieel onder de medewerkers te



bespreken en deze naast de ontwikkelingen in de markt en onze organisatie te leggen. Het gaat bij het scannen niet over goed of slecht functioneren, maar over het potentieel. Als we terugkeren van de hei, worden alle bevindingen op managementniveau samengevoegd en zien we welke taken waar in de organisatie noodzakelijk zijn en of er wellicht nieuwe functies moeten komen. Hierop benaderen leidinggevenden gericht medewerkers om te kijken welke rol zij hierin eventueel kunnen gaan spelen. We kijken hierbij ook gericht naar de innerlijke drijvers van mensen.

En daarmee kom ik op punt vier om beschikbare kwalificaties, competenties en vaardigheden in je organisatie inzichtelijk te maken. We maken namelijk gebruik van *profile dynamics*. Dit is bijzonder leuk en ook uniek in onze branche: door het beantwoorden van een aantal vragen wordt in een kleuren pallet visueel gemaakt wat hem of haar drijft. Dit gaat dus zowel over werk als privé. Er bestaat geen foute inkleuring. De antwoorden van de medewerkers zijn altijd goed, want jouw persoonlijke drijvers maken jou tot wie je bent. Een profile dynamic toont dus waar iemands drijfveren liggen, uitgedrukt in kleuren. Wat deze systematiek nou doet, is dat je als medewerker aan de ene kant op individueel niveau een profiel van jezelf krijgt en je ook voor de langere termijn (loopbaan planning) weet waar je je energie vandaan haalt. Aan de andere kant geeft dit op organisatieniveau mooie inzichten. Als je de profielen namelijk samenvoegt, krijg je op afdelingsniveau prachtig inzicht waar je elkaar op kracht kunt inzetten. Als iemand bijvoorbeeld veel blauw in zijn profiel heeft (houdt erg van procedures) dan kun je die goed inzetten voor de verslaglegging van een vergadering terwijl iemand die sterk oranje kleurt (daadkracht en besluiten nemen) beter in de rol van voorzitter past. Nog leuker wordt ie als je hem op bedrijfsniveau pakt, want dan kun je de samengestelde kleurprofielen spiegelen aan de strategische doelen van je onderneming. Het helpt je bijvoorbeeld om te ontdekken of je een totale juiste personeelsbezetting hebt, of dat je in bepaalde profile dynamics nog kleurprofielen mist.



Als je het hebt over ons potentieel met bijpassende kleur, zijn wij bijvoorbeeld een hele gele organisatie met al die engineers die gericht zijn op onderzoeken en voortdurend verbeteren, maar dat wringt nog wel eens met de drijvers die je weer nodig hebt om onze klanten op tijd te kunnen bedienen. Daar heb je immers andere kleuren/skills voor nodig. Belangrijk pluspunt aan de kleurenprofielen vind ik ook dat je medewerkers onderling een taal geeft om over kwalificaties te spreken. Als je zegt: Je denkt nu wel erg blauw, komt dat toch vriendelijker over dan wanneer je zegt: je bent wel erg aan het mieren neuken. Het maakt gesprekken makkelijker doordat je minder weerstand op communicatie krijgt.

Kortom: met bovenstaande vier instrumenten op individueel en organisatorisch niveau kunnen wij zorg nemen voor ons personeel en de ontwikkeling van onze mensen.”

Betrekt u medewerkers bij de besluitvorming in uw organisatie? Geeft u ruimte aan de wensen en ideeën van medewerkers?

“Zeker! We dagen mensen op verschillende manieren uit om hun inzichten, ideeën en wensen met ons te delen, zodat we kunnen kijken of en hoe we deze kunnen realiseren of hoe dit ons werk beter kan maken. Een mooi voorbeeld is een bedrijfsbreed programma door de gehele organisatie genaamd “re-think Quality”. Hierin wordt in kleine groepjes gebrainstormd over verbeteringen in de werkomgeving van de deelnemers en gaan ze op zoek naar kwaliteitsverbeteringen en verspilling. Brainstormen is een, maar het gaat natuurlijk over de actielijst die in de juiste volgorde wordt afgewerkt door de mensen zelf of met behulp van collega’s. Organisatiebreed deelt Schunk ook een prijs uit aan vestigingen of afdelingen met goede ideeën. We wonnen al eens de eerste en onlangs nog de tweede prijs. Ergens geeft zo’n Innovatieprijs een prikkel om extra goed na te denken over je vakgebied. Onderschat ook de funfactor niet. Het is hartstikke leuk om beloond te worden voor je ideeën, je zet mensen in de schijnwerper en geeft tegelijkertijd smoel aan je organisatie.”

Hoe zorgt Schunk Xycarb Technology voor veerkrachtige, duurzaam inzetbare medewerkers?

“Ook hiervoor zetten we onze skills matrix in. We kijken wat er nodig is om iemand in zijn kracht te zetten en duurzaam inzetbaar te houden. Dus ook wat iemand nodig kan hebben om skills te verbeteren. Aan de andere kant klinkt verbeteren altijd



zo negatief. Alsof zaken nu niet goed gaan. Vanuit HR draaien we de vraag liever om. Niet: wat zou je willen veranderen, maar wat koester je? Op deze manier krijg je medewerkers ook sneller mee in je veranderbeleid én behoud je tegelijkertijd wat goed is in je organisatie.”

Hoe gaat uw bedrijf om met ziekteverzuim?

“Bij ziekteverzuim ben je eigenlijk te laat. Wij zetten dan ook nadrukkelijk in op twee zaken: preventie en de-medicaliseren. Dat laatste is nodig om langdurige uitval te voorkomen. Want zodra een medewerker uitvalt, ben je hem eigenlijk al kwijt. Dan is hij in handen van een arts of specialist en mogen allerlei zaken opeens niet meer. Die fase moet je koste wat kost zien te voorkomen. Bij dreigend ziekteverzuim leggen we alle focus op positieve gezondheid, dus wat iemand nog wél kan in plaats van wat allemaal niet meer lukt. Zo benadruk je iemands kracht. Dit helpt mensen om hen inzetbaar te houden, zich beter te voelen en gericht te werken aan hun herstel.

Preventie zit hem bij ons in zaken als veranderingen signaleren, bespreekbaar maken en vooral in gesprek blijven met elkaar. We plaatsen onze leidinggevenden hiervoor nadrukkelijk in de rol van aanspreekpunt en trainen hen hier gericht op. Zien zij bijvoorbeeld in deze tijd van thuiswerken vanwege corona dat iemand steeds vaker afwezig is bij de dagelijkse online teambijeenkomst die elke ochtend een kwartiertje duurt of dat iemand niet goed in zijn vel zit: dan gaan zij meteen in gesprek en zijn niet bang om vragen te stellen: *Gaat het goed met je? Kan ik helpen? Hoezo een arts inschakelen? Wat kun je nog wel? Wat is er nodig om jou in je werk te ondersteunen?* Op het vlak van ondersteuning denk ik ook aan een belangrijk punt als slimme tilhulpen. Onze producten zijn niet zomaar te tillen, dat geldt in de zorg natuurlijk ook. Wij maken dan ook gebruik van slimme tilhulpen en andere innovaties.”

Leren en ontwikkelen

Hoe faciliteert u ontwikkelen en leren?

“Elke medewerker krijgt vanuit ons opleidingsplan de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. De beoordelings- en functioneringsverslagen plus de skills matrix geven ons informatie over iemands kennis of vaardigheidsniveau. Elk jaar denken we er dus over na wat iemand nodig kan hebben en stimuleren we daarnaast dat mensen buiten hun kaders denken om hun multi-inzetbaarheid te vergroten en skills te verbeteren.

Een andere manier om het leren en ontwikkelen te faciliteren, is door in projectgroepen over afdelingen heen te draaien. En als wij een projectgroep samenstellen, maken we gebruik van onze resource managers (afdelingsmanagers) om zo efficiënt en effectief mogelijk te werken door goed beheer en de inzet van de juiste personen en middelen op de juiste plaats binnen de organisatie. Dit geeft medewerkers de gelegenheid te leren, een bredere kijk op te bouwen en de organisatie als geheel beter te maken in het belang van de business. Eerlijk gezegd wel een uitdaging voor leidinggevendenden omdat je altijd het spanningsveld houdt tussen taken die “nu” op de afdeling gedaan moeten worden versus het belang van het grotere geheel. En ja dan moet er hier en daar gekneed worden. Qua tools vanuit HR kunnen we onze onboarding nog wel verbeteren; Je legt nu als nieuwe medewerker weliswaar een route door het bedrijf af, want je moet begrijpen wat we hier doen. Maar daar is meer uit te halen om mensen een nog warmere ontvangst te geven en te tonen wat ze bij ons allemaal kunnen leren of waarin ze zich verder kunnen ontwikkelen. Op dit vlak kunnen wij wellicht weer van de zorg of andere branches leren.”

Wiens verantwoordelijkheid is het om kennis en vaardigheden op peil en actueel te houden? De werkgever of de werknemer en wie heeft welke rol?

“Een gezamenlijke verantwoordelijkheid. In onze beoordelingscyclus hebben we -zoals gezegd- een moment ingebouwd waarop de medewerker zijn eigen ontwikkeling bespreekt en hierover zelfstandig een gesprek met zijn leidinggevende voert. Daarnaast hebben wij als werkgever ons opleidingsplan, kennissessies en workshops en bovengenoemde HR-faciliteiten.”

De coronacrisis

Heeft de coronacrisis invloed (gehad) op uw bedrijf? Zo ja, welke en wat heeft corona u geleerd en wat doet u met deze kennis?

“Helaas wel. Het was zwaar voor onze engineers die op hun kamertjes thuis niet in de inspirerende werkomgeving konden werken die ze hier op kantoor wel gewend zijn. Het heeft ons eens te meer doen inzien hoe belangrijk het welzijn van je personeel is, hier constant aandacht voor te hebben. Daarnaast hebben we ervaren hoe fijn het is dat we technisch al grotendeels waren ingericht op flexibel en digitaal werken. Als organisatie moet je mee met nieuwe ontwikkelingen, want je weet nooit wat er gebeurt. Dat heeft corona wel duidelijk gemaakt. We zetten ons beleid op deze fronten voort.”

Wisselen!

Gefeliciteerd, morgen mag u uw functie voortzetten binnen een zorgorganisatie! Wat zou u meteen willen veranderen binnen de zorgsector?

“Om te beginnen zou ik graag in een ziekenhuis werken, vanwege de dynamiek en omdat de processen daar voor mijn gevoel overzichtelijk zijn: diagnose, behandeling, klaar. Dat gevoel heb ik minder bij de verpleeghuis of thuiszorg. Wat ik wil veranderen? Pfff, moeilijk. Meer handjes aan het bed om mensen sneller en beter van dienst te kunnen zijn. Da's een open deur zeker? Dat wil iedereen.”

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

Ik zou ze laten zien dat jij er toe doet. Daarbij zou ik aandacht vestigen op de beïnvloedingsmogelijkheid die je hebt om als team aan verbeteringen te werken. Eigenlijk net zoals wij bij Schunk doen.”





En wat zou u doen om medewerkers te behouden?

Luister naar ze voordat ze mogelijk vertrekken.

“Werkprocessen zo efficiënt mogelijk inrichten en hier heel nadrukkelijk de medewerkers bij betrekken. In teamverband ga je vervolgens samen kijken welke werkzaamheden er zijn en hoe deze taken worden uitgevoerd. Geef bij elke taak aan of mensen het beschouwen als ‘waste’, een taak die niet bijdraagt aan het welzijn van de patiënt of die het werkproces frustrereert. Inventariseer wat echt belangrijk is en richt daar je werkprocessen omheen in. Dit is het bekende Lean management, een bewezen methodiek die een aantoonbare en duurzame verbetering van het bedrijfsresultaat oplevert. Processen worden efficiënter, je houdt medewerkers tevreden en uiteindelijk zorgt dat voor meer klanttevredenheid.” Ik hoor je al denken; ja maar daar is geen budget voor. Dat vind ik te gemakkelijk. Zorg voor een goede onderbouwing door investeringen af te zetten tegen rendement / besparing. Zet 1% verzuim maar eens af tegen een tilhulp; “dat rekt zich zo

naar huis”. Daarnaast zou ik binnen een team inzetten op de persoonlijke drijvers van de teamleden. Natuurlijk, er zijn nu eenmaal minder leuke taken die gedaan moeten worden, maar daarnaast zul je zien dat er best nog mogelijkheden zijn om de taken nog beter te verdelen.

Welke (technologische, systeem, organisatorische of sociale) innovaties van Schunk Xycarb Technology neemt u mee naar de zorgorganisatie? Of zijn er andere elementen die u graag meeneemt?

“Ik zou de zorg in elk geval zeker ons key account managementsysteem aanraden. Hierin hebben we anderhalf jaar fors geïnvesteerd. Het gaat hier dus om teamwerk, waarin een salesmanager, een accountmanager en een of meer leden van de verkoopbinnendienst zitten. Ook mensen van de productieafdeling zijn hierbij betrokken. Het voordeel is dat ieder teamlid eigen tools biedt om zijn werk beter te kunnen doen. Je leert ongelooflijk veel van elkaar doordat je in een mix van functies en skills werkt. Vandaag zit je er wellicht nog als junior engineer, maar je krijgt in het project al wel mee hoe een senior draait. Ook zitten er mensen van sales in onze projectgroepen. Zo leren onze engineers ook met die bril naar hun werk te kijken en verkopen ze bijvoorbeeld hun technologie niet zomaar in een gesprek met een klant. Anderzijds leren salesmensen van de engineers over de inhoud van het product. Medewerkers leren van elkaar. Ik zeg altijd: jouw waarheid is ook een waarheid en de moeite van het delen waard. Je krijgt dankzij key accountmanagement begrip voor elkaar en het daagt onze mensen uit om na te blijven denken over hun werk. Niet zozeer vanwege het commerciële aspect, maar wel vanuit het dienstverleningsaspect denk ik dat de zorg dit een-op-een kan overnemen. Het gaat erom dat je je dienstverlening naar je klant weet te brengen.”

Welke tips geeft u in uw eerste honderd werkdagen?

“Kom uit de waan van de dag, laat de bureaucratie los, koester wat goed is en pas aan wat efficiënter kan. Dan moet je toch meer handjes aan het bed kunnen krijgen?”

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

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

