Van medewerkers naar mensen

Inspirerende verhalen over talentontwikkeling binnen de zorg

www.NaNea.nl

Zoals de vuurtoren
Haar heldere licht schijnt
En zo bootjes binnen brengt
Zo mag het zijn
– Marieke –

Proloog

Ik ben 10 jaar als ik weet wat ik later worden wil: ergotherapeut. Het zien van het potentieel in mensen zit me al jong in mijn bloed. Uiteindelijk begin ik op mijn 18e aan de opleiding aan de Hogeschool van Rotterdam, haal ik op mijn 22e mijn diploma en verlaat ik datzelfde jaar nog de zorg.

Hoe komt het dat het verloop in zoveel sectoren zo gigantisch hoog is? Komt dat misschien omdat we geneigd zijn om strak in functies te denken, terwijl we daarmee onze ware functie vergeten?

In de zorg zijn we gefocust op het werken volgens functieprofielen, protocollen en kwaliteitsstandaarden. Gek eigenlijk, dat we alle menselijke talenten weghalen uit een beroep dat zo om mensen draait.

Ik geloof dat die functieomschrijvingen, net als alle andere protocollen en standaarden, ons vaak beperken om vanuit ons volledige potentieel te functioneren. Om gewoon te doen waar we goed in zijn. Om mens te zijn en onze menselijke talenten mee naar de werkvloer te nemen en ze daar te laten floreren.

De jaren nadat ik de zorg verliet, maakte ik een persoonlijke reis, waarin ik steeds helderder voor ogen kreeg wat mijn eigen talenten zijn en hoe ik die in wil zetten ten dienste van de wereld. Tijdens deze reis is NaNea, dat in het Hawaaiiaans “Verlichten” betekent, ontstaan. Mijn missie met NaNea:

Het creëren van fantastische organisaties waar iedereen wil werken, omdat authenticiteit, autonomie en oog voor ieders talenten leidend zijn!

In dit ebook vertel ik je eerst over mijn reis naar het ontdekken van mijn eigen talenten. Vervolgens vertellen 9 directeuren en bestuurders binnen de zorg hoe zij hun medewerkers ondersteunen om meer mens op de werkvloer te zijn. Met al deze verhalen hoop ik je te inspireren om ook de talenten van de mensen in jouw team of organisatie centraal te gaan stellen. Ik wens je veel leesplezier!

Inhoudsopgave

1.Hoe ik mijn talent ontdekte

6. 10 jaar
8. 22 jaar
10. 36 jaar

2. Talentontwikkeling binnen zorgorganisaties

13. IJsselland Ziekenhuis
15. Philadelphia
17. Gelre Ziekenhuizen
19. Omring
21. Go! Voor jeugd
23. Thebe
25. Prinses Maxima Centrum
27. Florence
29. SDW

3. Een organisatie vol talent

32. Epiloog

She remembered
who she was
and the game changed

– Lalah Delia –

10 jaar

It's your light that lights the world

Ik ben tien jaar als ik op een zaterdagmiddag met mijn vader tv zit te kijken. Hij zit op de bank, ik op m'n knietjes ervoor. Als ik terugga in de tijd, voelen de details van mijn herinnering zó scherp, dat ze als van gisteren lijken. De glanzend witte plavuizen met daaronder vloerverwarming. De grijze leren sofa met wat lichte scheuren in het midden. Mijn moeder die aan het koken is, soep. Mijn broertje die in de achterkamer speelt met zijn playmobil.

Mijn vader heeft de afstandsbediening in zijn hand en is wat aan het zappen. Opeens zie ik iets voorbij komen.

"Stop, dit wil ik zien!"

Wat ik zie, intrigeert me. Ik weet niet wat het is, maar wat ik zie voelt magisch, alsof het alleen voor mij bedoeld is. Elke vezel in mijn lijf is wakker.

Ik zie een jongetje en een vrouw die samen een blokkentoren bouwen. Ze zitten samen op een dikke gele mat. Het jongetje lijkt op een baby, maar is dat niet. Hij is ongeveer zo groot als mijn broertje, een jaar of 8. Maar zijn hoofd is raar groot.
Zijn hele lijf wiebelt. Hij kwijlt en heeft een slabber om. Zijn ogen draaien steeds verschillende kanten op, samen met dat grote hoofd, dat een wiegende beweging lijkt te maken.

> *Soms worden we in het leven geroepen. De allergrootste kunst is dan om te luisteren.*

Steeds opnieuw probeert hij een blok te pakken en op de toren te zetten. Het mislukt vaker dan dat hij er in slaagt. Maar oh, wat heeft hij een plezier! Hij brabbelt en kraait. Ondanks zijn oh zo beperkte lijf lijkt hij blij. En ondanks dat hij er in mijn tienjarige ogen uitziet als een uit de kluiten gewassen baby, lijkt hij prima te begrijpen wat de bedoeling is.

"Goed zo Simon. Nu het volgende blok. Je kunt het!"

Simon straalt, de vrouw straalt nog harder. Samen vullen ze onze woonkamer.

“Papa, wie is die mevrouw?”

“Dat is een ergotherapeut. Die leert dat jongetje hoe hij de toren moet bouwen.”
“Dat wil ik later ook worden. Ik word later ergotherapeut.”

Soms worden we in het leven geroepen. De allergrootste kunst is om dan te luisteren. Wanneer we het ego los durven te laten en ons gaan verbinden met dat wat werkelijk is, zijn we allemaal in staat om onze ware bedoeling te vinden en te leven.

Vanaf mijn tiende ben ik bezield door de kracht van mensen. Ik geloof, nee, ik weet, dat elk mens de mogelijkheid heeft om bij te dragen aan de levens van anderen. Vanuit die overtuiging wil ik ook zelf van betekenis voor anderen zijn. Zoals de Perzische dichter Rumi ooit zei:

“It’s your light that lights the world…”

22 jaar

If you do what you always did, you'll get what you always got

Het is donker buiten. Donker, stil, en eigenlijk veel te koud om hier nu zo te liggen. Als er nu iemand voorbij zou komen, dan zou diegene vast komen kijken wat er aan de hand was. Een jonge vrouw, ik ben 22, midden in de winter om 23.15u 's avond, hysterisch huilend in het gras. Maar er komt niemand. Behalve mijn eigen gehijg en gehuil hoor ik alleen de wind.

Vanavond heb ik weer een dienst gedraaid. Ik werk op een groep met jongeren met een ernstig meervoudige beperking. Mijn werk is fantastisch. Deze groep cliënten daagt me steeds uit om waarachtig te zijn, om contact te maken van hart tot hart. En dat is prachtig. In de harten van mijn cliënten is namelijk helemaal niks beperkt, daar is alles heel.

> *Zelf voel ik me alles behalve heel. Ik voel me gebroken.*

Mijn hele leven heb ik gezegd dat ik ergotherapeut wilde worden. De scheiding van mijn ouders, gepest worden op school: niks heeft me ervan weerhouden om te doen wat ik voor ogen had. Niks heeft me ervan weerhouden om mijn bedoeling te leven. En het is me gelukt. Afgelopen zomer ben ik ergotherapeut geworden.

Althans…

Afgelopen zomer heb ik mijn diploma gehaald, maar ergotherapeut ben ik niet. Ik ben groepsleider in de gehandicaptenzorg. Ik ben blijven hangen in de bijbaan die ik naast mijn studie deed. Waarom? Ik weet het niet. Iets in me hield me tegen.

Wat ik wel weet, is dat ik nu op de verkeerde plek ben. Vanavond werd ik op mijn vingers getikt door mijn teamleider. Ik was namelijk spijkerbroeken aan het vouwen van één van de jongeren op mijn groep. Die spijkerbroeken lagen met de truien en shirts op een grote hoop in zijn kast gegooid. Toen we op tijd klaar waren met de zorg had het mij daarom slim geleken om de kast leeg te halen, alles netjes op te vouwen en de kast te voorzien van labeltjes. Spijkerbroeken

hier, truien daar. Niet meer op zoek naar kleding, niet meer elke ochtend 10 minuten met je rug naar een cliënt. Maar nee, dat was dus niet ok. Dit hadden we niet met de ouders overlegd. Dit waren hun eigen kasten, daar kan je niet zomaar een labeltje op plakken. Ook niet als je daardoor meer tijd hebt om je bezig te houden met hun kind.

Doorgeslagen regelzucht. Het is voor mij de druppel. Dit is de zoveelste keer dat ik meemaak dat ik een goed idee heb, maar de regels, protocollen, kwaliteitsstandaarden of God weet welk document me in de weg staan om te doen wat logisch en goed voelt. Zo wil ik niet meer in de zorg werken. Maar daar was ik toch voor in de wieg gelegd? En hoe moet het nu verder? Ik zoek de antwoorden in het gras, maar vind ze niet.

> *Soms vinden we onze bedoeling, maar manifesteren we die op de verkeerde manier.*

Zitten we vast in de verkeerde functie, regels en protocollen of de verkeerde omgeving. Soms zijn we op de juiste plek, maar is het ons eigen denken dat ons klein houdt en ons zo beperkt om te doen waar we voor gekomen zijn.

“If you do what you always did, you'll get what you always got.”

zei Einstein ooit. Vanuit mijn persoonlijke roeping en professionele ervaring wil ik niet alleen zorgorganisaties en zorgprofessionals helpen hun eigen bedoeling te vinden, maar voelt het ook als mijn dankbare taak om hen in te laten zien wat wel en niet werkt als je deze bedoeling tot uiting wil laten komen.

36 jaar

You become what you believe

Augustus 2020

Daar zit ik dan. Het uitzicht is hier prachtig. De eindeloze grasvelden, glooiend en glanzend bij de ondergaande Franse zon. Het was nog even spannend of we konden gaan. Billy, de Volkswagenbus, ging stuk en natuurlijk is er corona, wat er voor zorgt dat we steeds heel bewust na moeten denken over wat wel en niet slim is.

Maar we zijn gegaan en nu zitten we hier dus, Marije en ik, op dit boerenbedrijf met 3 kampeerplekken, in the middle of nowhere. We hebben een hele hectare voor onszelf, slapen in de buitenlucht onder de sterren en genieten van simpele dingen als een spelletje en een langzaam bereide maaltijd. Het leven is goed.

> *Ik voel me nu licht, maar heb in mijn leven ook genoeg donker gezien.*

Het is alsof ik de laatste jaren aan het schrijven ben in een nieuw boek. Daarbij komen steeds dezelfde vragen weer boven:

.

Wie ben ik? Wie wil ik zijn? En wat wil er via mij tot uiting komen?

Steeds opnieuw word ik uitgedaagd om te voelen of dat wat ik wil en doe, ook klopt bij wat voor mij de bedoeling is. Dat doe ik eigenlijk al mijn hele leven, maar er zijn periodes dat ik dat ineens intenser voel, zoals ook nu.

Gelukkig klopt er steeds meer in mijn leven. Ik heb sinds een tijdje een relatie met Marije, die ook een relatie heeft met Hugo. We leven met elkaar in openheid, noemen het polyamorie. Het voelt fijn om mijn partner volledig te laten zijn wie zij is, met alles wat daar bij hoort. In haar geval is dat onder andere ook Hugo.

Marije helpt mij om me op een nog diepere laag bewust te zijn van mijn talenten. Om weer in volle kleuren te schilderen en om mijn boodschap in de wereld te zetten. Een boodschap die gaat over licht en liefde. Over jezelf mogen zijn en vanuit je talenten leven. Als iedereen nou zijn of haar eigen talenten ten volste zou

benutten en ten dienste zou stellen aan de ander, zouden we daar dan niet allemaal heel blij van worden? Leven vanuit passie om zo meer betekenis te geven aan wat we doen, dat is waar ik mijn functie vind.

En wat sluit NaNea daar prachtig op aan.

Ik heb mijn eigen bedrijf en mag daarmee het licht in anderen naar boven halen. NaNea betekent niet voor niets “verlichten”. Bijzonder is dat toch. Als klein meisje werd ik al gegrepen door het verlangen om mensen in hun kracht te zetten en uiteindelijk heb ik daar mijn werk van gemaakt. Niet als ergotherapeut, maar als coach, trainer en adviseur. Ik help mensen en organisaties verbinden met zichzelf, hun talenten en bedoeling. Daarom heeft NaNea als ondertitel: W*erk in verbinding*.

De weg die ik heb gelopen, heeft me gebracht naar dit punt. Ik heb het donker gezien. Ik heb meerdere malen gevoeld hoe ik niet mezelf kon en mocht zijn en juist daarom weet ik hoe belangrijk het is om mijn eigen licht, mijn functie, te mogen leven. Dat gun ik iedereen en omdat daar toch mijn hart blijft liggen, in het bijzonder de mensen in de zorg. Gezien worden, je talenten ontdekken en deze benutten. Dat is de missie van NaNea.

“You become what you believe”

zegt Oprah. Als je weet wat je passies, drijfveren en talenten zijn, dan ben je van daaruit in staat om je leven zo in te inrichten dat dit dienend is aan dat wat via jou tot uiting wil komen. En dan kan je vervolgens ook je werk of organisatie op die manier inrichten. Werken vanuit passie en betekenis is ontzettend leuk! Wat ben ik dankbaar dat mijn reis mij in staat stelt om anderen hierbij te helpen.

To lead people,
walk behind them

- Lao Tzu -

IJsselland

De zorg heeft geen personeelstekort

Is het puur het verschil tussen zijn laatste twee werkgevers of wordt er binnen de zorg écht anders omgegaan met de talenten van medewerkers dan in de commerciële sector? Volgens Ad van Beek, Hoofd Personeel, Organisatie en Opleidingen binnen het IJsselland ziekenhuis, zijn de verschillen in ieder geval groot.

"**Ik werk** nu zo'n anderhalf jaar bij het IJsselland, mijn eerste baan binnen de zorg. Daarvoor had ik een lange carrière als HR directeur bij verschillende commerciële bedrijven, waarvan de laatste 12 jaar bij Movares, een advies- en ingenieursbureau. Binnen die organisatie was alles wat we deden gefocust op leuk en plezierig werken, nu en in de toekomst. We besteedden veel tijd en geld aan sociale innovatie en de belangrijkste focus van de organisatie was niet om winst te maken, maar om op een solide wijze de organisatie draaiende te houden. Hierdoor konden we duurzaam leuk werk bieden aan al onze medewerkers."

Begin vorig jaar maakte Ad de overstap naar de zorg. "Ja jeetje, dat voelde wel echt even als een wondere wereld. De zorg is heel actiegerichte branche. Ergens is dat prachtig, tegelijk heeft dit ook een keerzijde. We zijn veel bezig met de waan van de dag en altijd valt er wel ergens een brandje te blussen. "Ik ren, dus ik ben" noem ik dat ook wel eens. Dit staat natuurlijk haaks op investeren in je persoonlijke ontwikkeling, waar je wat rust voor nodig hebt. Ik zie het als mijn grootste uitdaging om dit patroon te doorbreken."

> *"Binnen de zorg heerst het motto:*
> *Ik ren dus ik ben."*

Een ander obstakel dat Ad ziet, is de overmatige hoeveelheid protocollen waar medewerkers dagelijks mee worden geconfronteerd. "Deels gebeurt dit door de overheid, maar deels doen we dit ook zelf. We zijn enorm bang fouten te maken, maar de zorg blijft natuurlijk mensenwerk. We denken dat we door die protocollen veiligheid creëren, maar wat we feitelijk doen is alle creativiteit en denkkracht uit mensen slaan. Dit zorgt ervoor dat zij niet meer logisch kunnen redeneren op het moment dat een situatie afwijkt van het gangbare.

Uiteindelijk worden al die afwijkingen niet meer opgelost, maar op het bordje van de manager gelegd."

En daar gebeurt dan exact hetzelfde, aldus Ad: "Ook die managers gaan brandjes blussen, terwijl hun voornaamste taak zou moeten zijn om te zorgen dat medewerkers gezien, gehoord en gewaardeerd worden. Ik geloof ook echt dat de zorg geen personeelsproblemen heeft. Ik geloof dat de zorg een probleem heeft om op de juiste manier voor haar medewerkers te zorgen."

> *"We denken middels protocollen veiligheid te creëren, maar het tegenovergestelde is vaak het geval."*

Ok, maar hoe moet het dan anders? "Dat antwoord is even simpel als complex. Er zijn een aantal dingen nodig. Ten eerste moet het besef dat medewerkers de belangrijkste "asset" van je organisatie zijn doordringen in alle lagen ván die organisatie. Van de werkvloer tot aan het bestuur, overal voer ik gesprekken waarin ik laat zien waarom ik de mensen die het doen zo belangrijk vind. Hier hebben we ons beleid ook op aangepast. Je verwacht van medewerkers dat zij trouw en loyaal aan jouw organisatie zijn, dan moet je dat dus ook richting hen zijn. Zo doen wij niet meer aan tijdelijke contracten voor nieuwe medewerkers, we geloven in je of niet.

En het salaris van een verpleegkundige die zich wil specialiseren wordt niet langer conform cao bevroren, nee, wij geven de promotie die hoort bij deze specialisatie direct bij de start van je opleiding."

Is alles nu in kannen en kruiken? "Nee, we zijn er echt nog niet hoor. De zorg en dus ook ons ziekenhuis kent een hardnekkige cultuur van vooral doorgaan en weinig stilstaan. Dat haal je er niet zo maar even uit. Maar ik zie wel dat de beweging goed is. Binnen onze organisatie werken we inmiddels aan 20 projecten waarin we iedereen uitdagen om mee te denken. We zijn echt nog niet zover dat al onze medewerkers continue bezig zijn met hun persoonlijke ontwikkeling, maar ambitieus als ik ben geloof ik wel dat we daar gaan komen."

ijssel land ziekenhuis

Ziekenhuis
Capelle aan den IJssel
1500 medewerkers
200 vrijwilligers

Philadelphia

Haal het beste uit elkaar

Er stond al een prachtige missie en visie die de basis waren voor het werk binnen Philadelphia. “Haal het beste uit jezelf” was de missie voor elke medewerker van Philadelphia en dus ook voor het blijven ontwikkelen van je vakmanschap. Het was dit jaar echter tijd voor een vervolgstap. Ik spreek met Greet Prins, voorzitter van de Raad van Bestuur, over de ontwikkeling die de organisatie afgelopen jaar doormaakte.

Greet: “Er zijn meerdere manieren om naar talentontwikkeling te kijken. De vergissing die weleens gemaakt wordt, is dat het ontwikkelen van je talent altijd tot een promotie zou moeten leiden. Wij hebben echter gezien dat veel professionals in de gehandicaptenzorg niet de ambitie hebben om hoger op te klimmen, maar dat zij vooral nóg beter willen worden in hetgeen zij al doen.”

“Het is dan ook daarom dat we vorig jaar zijn gaan nadenken over een vervolgstap in ons talentontwikkelingsprogramma. We spraken over het beste uit jezelf halen en vakmanschap. We zien nu echter dat het niet alleen gaat over het beste uit jezelf halen, maar dat de magie juist zit in de verbinding tussen verschillende partijen. Begeleiders, cliënten, familieleden, stafmedewerkers… Daarom zijn we gaan zeggen: Haal het beste uit elkáár. Het woord Philadelphia betekent naastenliefde. Dit sluit hier goed bij aan. Die liefde alleen is echter niet genoeg, kan zelfs verstikkend werken. Daarom combineren we in onze kernwaarden liefde met lef en meesterschap.”

> *"In onze kernwaarden combineren we liefde met lef en meesterschap."*

Wat betekent deze stap voor het werk op de vloer? “Om medewerkers meester in hun vak te laten worden, is het essentieel dat zij autonoom hun werk kunnen inrichten en besluiten kunnen nemen. Natuurlijk zijn er bepaalde kaders, maar we willen vooral dat medewerkers zelf nadenken over wat zij wel en niet doen en waarom. Het is de kunst om met je vak te spelen. Het is dan ook daarom dat we de teams steeds verder helpen richting zelforganisatie. Voor ons is er een heel duidelijk verschil tussen zelforganisatie en zelfsturing. Wij geloven dat de aanwezigheid van een manager

nog steeds noodzakelijk is en ook zal blijven. Het is belangrijk dat één iemand de eindverantwoordelijkheid draagt en het team ook zo nu en dan kan motiveren en bijsturen. Maar daar waar het mogelijk is om medewerkers zelf dingen te laten regelen en organiseren, geven we hen die vrijheid ook."

> *"Het is de kunst om met je vak te spelen."*

"Daarbij stimuleren we hen dus om meester te worden in hun eigen vak. Dit doen we door een breed aanbod van opleidingen en trainingen, zowel vaktechnisch als op het gebied van communicatie en andere persoonlijke competenties. We zien namelijk dat het zijn van een meester in je vak als een medaille met twee kanten werkt: enerzijds heb je de inhoud van je werk en anderzijds heb je het gesprek óver die inhoud. Als collega's onderling, maar ook met cliënten en verwanten. Het voeren van dit gesprek vraagt soms om lef; net een stapje verder gaan dan je binnen je comfortzone gewend bent. We zijn dit dan ook "het moedige gesprek" gaan noemen. Soms moet je even over jezelf heen springen om de kern te raken. Dan kunnen we elkaar vragen stellen als:"Wanneer vinden wij nou dat we ons werk goed doen? En hoe kunnen we ons werk dan nog één stap waardevoller maken?" Maar ook meer persoonlijke zaken als: Ik vind het vervelend als jij zo reageert. Of aan ouders: We zouden graag uw zoon meer ruimte gunnen.' Dat zijn vragen waar wij medewerkers toe willen uitdagen."

"Het is gaaf om te zien hoeveel energie er dan loskomt in de organisatie. Ondanks, of misschien wel juist dankzij, de uitdagingen die corona met zich meebrengt, zien we dat veel medewerkers meer plezier in hun werk ervaren. Ze staan meer aan het roer van hun eigen werkzaamheden én persoonlijke ontwikkeling en dat geeft een voldaan gevoel. Natuurlijk zijn we er nog niet. Er zijn ook nog genoeg medewerkers die zeggen: "Vertel mij maar gewoon wat ik moet doen." En ook voor managers is dit een grote verandering. Zij moeten meer gaan sturen op het resultaat in plaats van op de manier waarop dit resultaat gerealiseerd wordt. Het mooie van het werken binnen zo'n grote organisatie is echter dat er altijd locaties en medewerkers zijn die het begrijpen, erin geloven een kartrekker kunnen zijn voor anderen."

Philadelphia

Gehandicaptenzorg
Landelijk
7600 medewerkers
5500 vrijwilligers

Gelre

Laten we het over mensen hebben

In plaats van HR directeur of manager P&O heet de functie van Bert Roelofs Manager Mens, Cultuur en Leiderschap. Inmiddels werkt Bert ruim 2,5 jaar in deze functie binnen het Gelre Ziekenhuis. Waarom zijn titel zo gekozen is vertelt hij me als ik hem spreek voor dit e-book.

“Eigenlijk heeft zelfs deze functietitel nog een paradox in zich, want ik geloof dat mensen helemaal niet te managen zijn. Medewerkers misschien wel, maar ik geloof dat juist het mens zijn van medewerkers zo essentieel is als je wilt bouwen aan je organisatie. Hetzelfde geldt voor het woord talentmanagement. Ook daar doen we binnen het Gelre niet aan, want dat insinueert dat talentontwikkeling iets is dat je met het zoveelste protocol kunt sturen, kunt managen. Nee, daar geloof ik niet in.”

Maar hoe dan wel? “Natuurlijk doen we wel aan talentontwikkeling. De talenten van onze medewerkers zijn zelfs de basis waarop we onze organisatie bouwen. Toen ik in deze functie begon ben ik gestart met een reeks gesprekken met het bestuur. Ik heb gezegd: jullie ambitie is om een topwerkgever te zijn. Laten we het dan over de mensen hebben. Vanuit daar is een visie ontstaan op hoe wij met de mensen in onze organisatie om willen gaan. Soms zie je in organisaties dat er een speciale “happiness officer” wordt aangesteld. Ik geloof daar niet in. Eigenlijk zou elke bestuurder happiness officer moeten zijn, het werkgeluk van zijn of haar medewerkers zou altijd key priority moeten zijn. Als medewerkers namelijk blij zijn en de ruimte krijgen om te doen waar ze goed in zijn, dan gaat de rest vanzelf stromen.”

> *"Mensen zijn helemaal niet te managen."*

“En dan kun je gaan schrappen. Want dan blijkt ineens dat 80% van alles wat je vanuit HR opgetuigd hebt helemaal niet helpend is om mensen tot hun ware potentie te laten komen. Zo willen we bijvoorbeeld het format voor jaargesprekken laten vallen. Medewerkers en hun leidinggevende hebben in de basis zelf de

verantwoordelijkheid om hun dialoog zó in te vullen dat deze het beste aansluit bij de behoeften van de medewerker. One size fits all werkt niet in een organisatie met 3400 medewerkers. Daarnaast we zijn dingen anders gaan noemen. Normale taal gaan gebruiken die ook niet HR-mensen begrijpen. Dat maakt het gesprek op de 'werkvloer' over onze bedoeling een stuk eenvoudiger."

> *"De verantwoordelijkheid bij medewerkers neerleggen is best spannend. Dan ben je namelijk niet meer volledig in control"*

"Vanuit de nieuwe visie op mensen en het schrappen van HR instrumenten zijn we ook gaan kijken naar een visie op leiderschap. We gebruiken hierbij elementen uit de positieve psychologie: we gaan uit van de kracht van medewerkers. Daarbij hebben we de ambitie om iedereen die onze organisatie verlaat met een hogere arbeidsmarktwaarde naar buiten te laten gaan dan waarmee hij of zij binnen kwam."

Hoe houd je vervolgens beweging in je organisatie? "Daarvoor hebben we besloten onszelf steeds 3 vragen te stellen. Ten eerste: Hoe zorgen we ervoor dat mensen eigenaarschap nemen? Ten tweede: Hoe zorgen we ervoor dat mensen in staat zijn om op meerdere plekken in de organisatie te werken? En ten derde: Hoe zorgen we dat medewerkers zélf vormgeven aan de veranderingen binnen de zorg? Bij alles wat we doen vanuit ons HR team stel ik mezelf en mijn collega's de vraag: draagt dit bij aan deze drie doelstellingen? En indien het antwoord "nee" is, waarom zouden we het dan toch moeten doen?"

""Het interessante van werken vanuit deze mensgerichte visie is dat je niet meer in control hoeft te zijn. Je legt de verantwoordelijkheid bij medewerkers. Het is echt een uitdaging om steeds opnieuw los te laten. Mensen en dingen de tijd te geven. En vooral te faciliteren bij vragen vanuit de organisatie, in plaats van alles meteen vast te leggen in regels en protocollen. Onze uitdaging is om om te gaan met dat ongemak. Ik zie telkens opnieuw dat wanneer we daarin slagen, mensen tot bloei komen. Ik probeer daarin zelf het goede voorbeeld te geven. Als ik dan rondloop binnen Gelre voel ik me trots. Ja, dit is de bedoeling."

gelre ziekenhuizen

2 Ziekenhuizen
Apeldoorn en Zutphen
3400 medewerkers
(250 vrijwilligers)

Omring

Het gaat om de echte dialoog

Hoe zorgen we ervoor dat de kwaliteiten van onze medewerkers aansluiten bij de behoeften van onze bewoners? Dat is de vraag die Frido Kraanen, Lid van de Raad van Bestuur bij Omring, zichzelf de laatste jaren steeds vaker stelt.

Frido: “De zorg heeft de afgelopen jaren een enorme omwenteling doorgemaakt. Eerder stond kwaliteit van zorg centraal bij alles wat we deden. We hadden de neiging om alles vast te liggen in richtlijnen en protocollen. Hygiëneregels, het juist gebruik van hulpmiddelen zoals bijvoorbeeld tilliften, hoeveel calorieën een bewoner dagelijks tot zich moest nemen... Werkelijk alle werkzaamheden van een verzorgende waren tot op de punt komma uitgeschreven.”

“De laatste jaren zien we de trend waarin we van MacDonalds zorg (alles is gestandaardiseerd en vastgelegd) naar wat mijn collega bestuurder Jolanda Buwalda zo mooi persoonsINgerichte zorg noemt, bewegen. Niet meer de kwaliteit van zorg, maar vooral de kwaliteit van leven voor bewoners, thuiszorgcliënten en revalidanten staat nu binnen Omring centraal. En onze grote uitdaging is: hoe faciliteren we onze medewerkers in deze transitie?”

“Want ja, zo’n richtlijn op de juiste wijze uitvoeren, dat kan vrijwel iedereen. Maar het écht in dialoog zijn met meneer Jansen of mevrouw Yilmaz en diens familie vraagt van onze medewerkers hele andere vaardigheden. Om de mens in je klant te kunnen zien dien je ook verbonden te zijn met de mens in jezelf.”

> *"Werkelijk alles wat tot op de punt komma uitgeschreven."*

“De beste manier om dat te bereiken is door meer in dialoog met onze medewerkers te gaan. Enerzijds door teammanagers weer zichtbaarder te laten worden op de afdeling, maar ook door bijvoorbeeld het inzetten van kwaliteitsverpleegkundigen en teamcoaches. Zij zoeken, gevraagd en ongevraagd, naar talenten en ontwikkelkansen binnen de teams. Waar ben jij goed in? Wat zijn jouw unieke talenten? En hoe kan de rest van het

team daar van leren? Als vervolg daarop zijn we gestart met het organiseren van bijeenkomsten waar medewerkers, net zoals in het tv-programma College Tour, elkaar kunnen inspireren met ervaringen en vraagstukken uit de praktijk."

"Naast het "gewoon met elkaar in gesprek gaan", hebben we ook diverse instrumentaria geïntroduceerd om de dialoog op de werkvloer te bevorderen. Zo werken we sinds een tijdje met de SENS methode, dat staat voor Samen Effectief Naar Succes.

> *"Om de mens in je klant te zien, dien je ook verbonden te zijn met jezelf."*

Zie het als een praktische vertaling van de Agile methodiek. In onze organisatie, van huishouding tot management, wordt dagelijks een dagstart georganiseerd. Even de koppen bij elkaar, hoe zit iedereen in de wedstrijd? We zien dat "even bij het bord staan" andersoortige gesprekken oplevert. En wat ik mooi vind, ieder team geeft zijn eigen draai aan deze manier van werken. In de thuiszorgteams bleek het bijvoorbeeld heel lastig om in de ochtenddienst eerst allemaal bij elkaar te komen. Zij doen hun dagstart nu na de ochtendpiek en vertellen hoe ze zich hierdoor weer meer verbonden voelen met elkaar en de organisatie dan voorheen, toen iedereen op willekeurige momenten het kantoor in- en uitwaaide.

Een ander mooi voorbeeld is dat we veel 'leren via gaming' doen, bijvoorbeeld in 'Ria's Escaperoom', die we zelf hebben ontwikkeld. Hierbij spelen teams dat ze de nieuwe bewoner Ria moeten leren kennen. Leren en talent ontwikkelen moet ook vooral leuk zijn!"

"Laat ik eerlijk zijn, natuurlijk is de praktijk weerbarstig. Alleen in theorie is de theorie gelijk aan de praktijk. We kunnen echt nog stappen maken om nóg meer met medewerkers in gesprek te gaan. Hen nóg beter te faciliteren in dat waar zij expert in zijn. We zien dat de talenten van onze medewerkers harder nodig zijn dan ooit. Zij zijn de sleutel. Het is onze taak en eer om al die talenten te ontsluiten."

Omring

VVT
West Friesland, Noord Holland, Texel
3700 medewerkers
1900 vrijwilligers

Go! voor jeugd

Organiseren vanuit de bedoeling

Als je zelf een organisatie mag bouwen, hoe zorg je er dan voor dat de talenten van je medewerkers optimaal aansluiten bij de bedoeling van je organisatie? Voor die vraag stond Dennis de Roo, directeur bij Go! voor jeugd, ruim 3 jaar geleden.

“Go! voor jeugd is ontstaan vanuit een verlangen om binnen de jeugdzorg een ander soort beweging op gang te brengen. Samen met een club mensen uit het veld, denk aan professionals met ervaring met lvb, ggz, maatschappelijk werk en welzijn en jeugd en opvoedhulp, zag ik dat het anders kon en moest.
Bij de introductie van de huidige jeugdwet stond wat ons betreft voorop dat we jongeren zoveel mogelijk mee moeten laten doen in de “normale” maatschappij.

"Maar ondanks dat de jeugdwet er inmiddels een aantal jaar is, zag ik de partijen om me heen nog steeds druk bezig met de medicaliseren van allerlei vraagstukken die helemaal niet gemedicaliseerd hoeven te worden. Een simpel voorbeeld: iedereen in de jeugdzorg kent situaties van ouders met allerhande problemen, denk bijvoorbeeld aan schulden en verslavingen, die met hun kind bij een instantie komen, omdat het bijvoorbeeld ADHD zou hebben. Zonder tekort te willen doen aan dat ziektebeeld vind ik dat het veel verstandiger is om eerst eens met mensen in gesprek te gaan alvorens een sticker te plakken. “Sport hij eigenlijk?” is bijvoorbeeld zo’n vraag die wij regelmatig stellen. Sowieso zijn we in de traditionele jeugdzorg nog steeds veel te veel bezig om het kind in plaats van het systeem te behandelen. Als de zorg gericht is op het kind terwijl het probleem eigenlijk bij de ouders ligt dan zijn we verkeerd bezig. Met die symptoombestrijding moeten we stoppen!”

> *"Binnen de jeugdzorg behandelen we veel te vaak het symptoom in plaats van de oorzaak."*

“Het was dus tijd voor verandering. Toen wij startten met Go! voor jeugd zijn we eerst naar de bedoeling van de jeugdwet gaan kijken. Welke intentie heeft deze wet? En hoe kunnen we als hulpverleners

daarop aansluiten? Toen we deze bedoeling na een aantal sessies, waarin het er soms flink aan toe ging, helder hadden, zijn we de pijlers van onze organisatie gaan bouwen. Uiteindelijk zijn we zo tot 4 kernwaarden gekomen: contact en vertrouwen, in het dagelijks leven, doen wat helpt en duurzaam veranderen en meedoen."

"Vervolgens hebben we deze kernwaarden vertaald naar rollen. Want als dit dan onze kernwaarden zijn, wat moeten onze mensen dan kunnen? Daarbij geloven we heel erg dat iedereen zichzelf meeneemt als instrument. Dit betekent dat je goed moet selecteren aan de poort. We werken binnen onze organisatie vanuit een visie en filosofie en die moet bij je passen. Past dat niet, dan worden we uiteindelijk allebei niet gelukkig. Toen we net startten hebben we een club medewerkers van een aantal bestaande organisaties overgenomen. En eerlijk is eerlijk, in het begin hebben we best een hoog verloop gehad."

"Inmiddels is onze club redelijk stabiel. En toch hebben we ook na het definiëren van kernwaarden en rollen nog wel wat stappen te maken. Want als je weet wat er van je wordt verwacht, hoe zorg je er dan voor dat je dit ook kunt laten zien in de praktijk? Dit concreet zichtbare gedrag hebben we vertaald in wat we een "dagelijks handelingsrepertoire" noemen. En we hebben stuurmannen en stuurvrouwen, ja, zo noemen we ze ook echt, aangenomen om medewerkers te begeleiden naar het gewenste gedrag."

"We hebben echter nog veel meer gedaan om echt een solide club met elkaar te smeden. Zo hebben we iedereen een intervisietraject van een jaar aangeboden, waarin gewerkt werd aan het concretiseren van onze waarden en hoe je daar vanuit je eigen competenties en talenten vorm aan kunt geven. En we organiseren inspiratiebijeenkomsten en zeepkistsessies waar de kernwaarden altijd het uitgangspunt zijn. Het is een kwestie van inslijten, schuren en samen groeien.

"Ik ben tevreden over de manier waarop dat soms al echt lukt. En tegelijkertijd weten we dat 'echt transformeren' gedragsverandering en dus tijd vraagt. Je moet kunnen pionieren en beschikken over incasseringsvermogen. En dan is het belangrijk dat je medewerkers energie krijgen van hun werk. Bij ons komt de bedoeling van jeugdwet, het werk wat we doen en de bedoeling van individuele medewerkers bij elkaar. En dan wordt werken in de zorg echt een feestje!"

GO! > voor jeugd

Jeugdzorg
Alphen a/d Rijn & Kaag en Braassem
110 medewerkers
20 vrijwilligers

Thebe

Samen kom je verder

Alleen ga je sneller, samen kom je verder. Dat was een belangrijke drijver in de beslissing die Agnes Klaren ruim een jaar geleden nam om plaats te nemen in de 3-hoofdige raad van bestuur van Thebe. Maar hoe zorg je vervolgens dat medewerkers samen bouwen aan een organisatie waar het fijn wonen en werken is?

“Wat ik mooi vind aan de manier waarop we werken binnen Thebe, is de manier waarop we zowel de zelfstandigheid van medewerkers als hun onderlinge samenwerking proberen te stimuleren. Bij Thebe werken in totaal 6000 medewerkers, waarvan 1600 vrijwillige medewerkers, die onderverdeeld zijn in 250 zelfstandige teams. In totaal hebben we 40 managers die deze mensen aansturen. Dat betekent een grote span of control. Dit kan, omdat we medewerkers vooral proberen te faciliteren in dat waar ze al goed in zijn of nog beter in willen worden. We focussen op wat er al is en hoe dat nog verder kan groeien en minder op wat ontbreekt.”

Hier ging wel een proces aan vooraf. Agnes: “Binnen Thebe zijn we opnieuw na gaan denken over de manier waarop we met medewerkers omgaan.
In onze filosofie doen we een groot beroep op de zelfstandigheid van cliënten: "Vertel me wat je nodig hebt of laat me je helpen om daar het antwoord op te vinden." Deze manier van denken zijn we ook bij medewerkers gaan introduceren. Zo ontstond een ontwikkelprogramma waarin de mens achter de medewerker, achter het jasje, centraal staat.”

> *"We zetten de mens achter de medewerker centraal."*

“Die menselijke kant naar boven halen, daar heb je dan als bestuurslid vervolgens ook een voorbeeldrol in te nemen. Ik had laatst een gesprekje met één van onze schoonmakers. Hij zei tegen mij: ”Agnes, telkens als jij mij ziet dan begroet jij mij.” Voor mij is dat niet meer dan logisch. Hij vond het heel bijzonder, hij was immers “maar de schoonmaker”. Bijzonder hoe dat dan werkt. Ik geloof dat we alle 6000 een rol te spelen hebben in het realiseren van de beste zorg voor cliënten. Daarin hebben deze schoonmaker en ik weliswaar een andere

rol met andere taken en verantwoordelijkheden, maar dit maakt mij als mens niet meer waard dan deze man. Zo'n gesprek ontroert me dan."

Wat betekent deze mensgerichte visie dan vervolgens voor het werk op de werkvloer? "Professionals weten heel goed wat cliënten nodig hebben. Wat wij vooral proberen is om de zorg zo regelarm mogelijk in te regelen. Dat is best een hele uitdaging maar hierdoor ontstaat wel ruimte voor creativiteit."

> *"Medewerkers weten prima wat cliënten nodig hebben."*

"Wij vinden het leuk als medewerkers soms ook een beetje buiten de lijntjes durven te kleuren. Een mooi voorbeeld: In één van onze verpleeghuizen wonen bewoners met Korsakov. In een gesprek dat één van de verpleegkundigen had met een cliënt, bleek dat deze meneer altijd motor had gereden. En dan niet een braaf zondags ritje op z'n tijd, nee, deze cliënt was lid geweest van een echte motorclub, eentje met Harleys en leren jasjes, je ziet het plaatje zo voor je. Een wereld die ook voor deze verpleegkundige bekend terrein was. Op een vrije zaterdagmiddag regelde deze collega dat de cliënt in een zijspan een rit mocht maken met de motorclub van de verpleegkundige.

Helemaal gaaf was het toen de cliënt verschillende clubleden bleek te kennen en ze het samen konden hebben over "die goeie ouwe tijd". Ik vind het echt geweldig mooi als ik dat dan na zo'n weekend te horen krijg en ben dan oprecht trots op wat er is neergezet."

"In het faciliteren van dat wat nodig is nemen we soms ook het voortouw hoor, niet alles komt uit de hoofden en harten van medewerkers. Zo hebben we Thebe Leert opgericht. We zien dit niet als een academie of een afdeling, maar als een beweging binnen heel Thebe die medewerkers soms net een zetje in de rug geeft om een stap extra te zetten in hun denken. We dagen hier teams uit om met elkaar antwoord te geven op de vraag: Wat hebben wij nodig om verder te groeien qua deskundigheid en professionaliteit? Wat ik mooi vind om te zien is hoe de teams elkaar dan positief gaan beïnvloeden. Op die manier kunnen we echt continue leren en verbeteren met elkaar."

Thebe

VVT
Midden- en West-Brabant
4400 medewerkers
1600 vrijwilligers

Prinses Maxima Centrum

Zorg dat mensen zich gezien voelen

Met haar ruime ervaring binnen de zorg werd Diana Monissen direct enthousiast toen zei in 2015 gevraagd werd voor de rol van voorzitter voor de nieuwe Raad van Bestuur van het op te richten Prinses Maxima Centrum voor kinderoncologie. Toen de organisatie begin 2020 stond heeft Diana haar rol als voorzitter neergelegd, maar vanwege haar warme banden met de organisatie spreken we elkaar over de oprichting van dit geheel nieuwe ziekenhuis en de rol van talentontwikkeling binnen het (HR) beleid.

Diana: ”Als medeoprichter van MVO Nederland ben ik van mening dat je een organisatie succesvol kunt maken door te kijken naar drie elementen: People, Planet en Prosperity. Naast het zorgen voor een gezonde bedrijfsvoering ben ik in al mijn rollen daarom ook altijd bezig geweest met medewerkers en hun ontwikkeling. Om medewerkers aan je organisatie te binden dien je ze plezier en perspectief te geven. Talentontwikkeling heeft dus altijd hoog in het vaandel gestaan voor mij.”

Maar waar te beginnen? “Het allerbelangrijkste is dat je medewerkers betekenis kunt geven aan wat ze doen, aan waarvoor ze elke dag weer hun bed uitstappen en naar hun werk gaan. Dit betekent dat je een glasheldere missie en visie dient te hebben over het waartoe van je organisatie. Toen de strategische plannen werden gemaakt, hebben we hier veel verschillende mensen bij betrokken. Toekomstige medewerkers, de OR, maar ook ouders en kinderen hebben hun bijdrage mogen geven over hoe de zorg binnen het centrum er uit moest gaan zien."

> *"Als bestuurder heb ik een rol te pakken in het uitdragen van de missie en visie."*

"Op die manier creëer je draagvlak bij mensen: dit is hoe we het doen en dit is wáárom we het zo doen. Ik ben me bewust van het feit dat ik als bestuurder altijd heel dicht bij het vuur zit. De koers die we met elkaar varen sijpelt in een organisatie nog steeds van boven naar beneden en dus heb ik daar een rol in te pakken. Dat doe ik door samen te werken met medewerkers uit de hele organisatie. Uiteindelijk ontstaat er dan een plan dat sustainable is. Wat we doen wordt steviger, sterker en leuker.”

“Parallel met het nadenken over de bedoeling van de organisatie, zijn we gaan denken over de cultuur die we met elkaar wilden vormen. Deze dingen gaan ook logisch hand in hand. Als we de beste zorg en het beste onderzoek naar kinderoncologie in Europa of de wereld willen leveren, wat betekent dat dan voor de manier waarop we hier samenwerken? Hoe gaan we met elkaar om? Het vormen van een nieuwe cultuur is best een flinke uitdaging. Waar je in een bestaande organisatie soms bestaande patronen moet zien te doorbreken, is de uitdaging van een nieuwe organisatie om verschillende opvattingen en manieren van doen bij elkaar te brengen en te verbinden. Hier hebben we dus ook veel tijd in gestoken. Dit hebben we op zowel formele als informele wijze gedaan; enerzijds waren er verschillende leergangen, onder andere op het gebied van leiderschap, maar we hebben ook gezorgd dat medewerkers zich gezien voelden door informele momenten te organiseren als bijvoorbeeld een feest of Kerstbijeenkomst.”

“Uiteindelijk dien je mensen die kiezen voor jouw organisatie ook een ontwikkelperspectief te geven. Het Prinses Maxima Centrum profileert zich als onderzoekscentrum en zorgverlener van hoog niveau en daarmee komen mensen ook met hoge verwachtingen bij je werken. We hebben daarom een academie opgericht met de beste trainings- en opleidingsmogelijkheden op nationaal en internationaal niveau. Andersom verwacht je dan van medewerkers dat zij actief nadenken over hun eigen loopbaan en ambities. Binnen het Prinses Maxima Centrum is nooit een ontwikkelplan geschreven voor de bühne. En ook de rest van het HR beleid is zo ingericht dat het faciliterend is aan dat wat medewerkers nodig hebben om hun maximale professionele autonomie en vrijheid te benutten.”

“Samengevat gaat talentontwikkeling dus voor mij over een aantal zaken. Samen een duidelijke missie en visie ontwikkelen en invulling daarvan geven op de werkvloer die je terug ziet in de cultuur van je organisatie en het daarop aansluitende HR beleid. Leidinggevenden die dit continue uitdragen. En tot slot het besef dat je continue sámen onderweg bent om elkaar en de organisatie sterker te maken, voor het doel waarvoor de organisatie is opgericht. Daarmee is de cirkel rond en begint hij tevens telkens weer opnieuw.”

prinses máxima centrum
kinderoncologie

Kinderoncologisch centrum
Utrecht
1450 medewerkers
100 vrijwilligers

Florence

Werken aan vitaal talent

Hoe zorgen we ervoor dat we onze medewerkers maximaal ondersteunen om vitaal en duurzaam leuk werk bij Florence te kunnen doen? Dit is een van de belangrijkste vragen die Petra Oldenhage, manager van het Florence Talentcentrum, drijft in haar werk.

Petra: ”Florence heeft de slogan: Het leven leiden dat je lief is. Vanuit daar zijn we natuurlijk elke dag bezig om de beste zorg voor onze cliënten te realiseren, maar de visie op kwaliteit van leven die achter deze slogan ligt, is net zo goed van toepassing op onze medewerkers. Je zou kunnen zeggen dat we hen het leven én het werk gunnen dat hen lief is.”

“Omdat we willen benadrukken dat bij Florence het talent van de medewerkers centraal staat, hebben we vorig jaar het Florence Talentcentrum opgericht. Binnen het Talentcentrum komen een aantal oude bedrijfsonderdelen bij elkaar. Ten eerste is dit de voormalige academie, waar we het structureel opleiden en trainen en de beroepspraktijkvorming organiseren. Ten tweede vind je binnen het Talentcentrum de voormalige afdeling werk en gezondheid, die zich onder andere bezighouden met risicoinventarisatie en -evaluatie, verzuim en werplekonderzoeken. En ten derde heeft ook de oude afdeling vitaliteit en loopbaan binnen het Talentcentrum een plek gekregen.”

> *"Binnen Florence gunnen we medewerkers het leven én het werk dat hen lief is."*

“Zo’n nieuwe manier van het werk structuren is ook altijd een uitgelezen moment om eens te kijken waar we in de organisatie mee bezig zijn en waar we meer aandacht aan zouden willen besteden. Al snel na de oprichting van het nieuwe Talentcentrum voelden we met elkaar dat er met name op het gebied van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid echt nog kansen voor onze organisatie lagen.”

“Binnen de doelgroep medewerkers die binnen Florence werkzaam zijn zien we regelmatig hoe privéproblematiek ook de prestaties op de werkvloer beïnvloeden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan medewerkers die naast

hun werk bij ons ook nog mantelzorger zijn voor een zieke partner, maar bijvoorbeeld ook medewerkers die kampen met (grote) financiële problemen. En ook heel erg passend binnen onze groep medewerkers, waarvan een groot deel vrouwen boven de 50: allerlei klachten die te maken hebben met overgangsproblematiek. Allemaal externe factoren die van invloed zijn op je werk. Als één van de grotere werkgevers binnen de ouderenzorg in de regio Den Haag voelden wij het verlangen om medewerkers te ondersteunen op dit soort thema's. Daarom zijn we het programma Vitaal talent gestart."

> *"Met het programma Vitaal talent helpen we medewerkers om zo vrij mogelijk hun werk te kunnen doen."*

"Medewerkers die daar behoefte aan hebben kunnen zich bij ons melden voor ondersteuning, maar managers kunnen ook medewerkers aanwijzen die wellicht gebaat zijn bij iemand die eens met hen meedenkt. Naast de genoemde voorbeelden die uitgaan van bestaande problematiek, zijn we ook erg gericht op preventie. Zo werken we veel met loopbaancoaches, geven we leefstijladvies en organiseren we bijeenkomsten rondom het thema werkgeluk."

"Het mooie van het programma Vitaal talent is dat het volledig gedraaid wordt door eigen medewerkers. Zo doet één van onze fysiotherapeuten naast haar reguliere werkzaamheden momenteel veel werkplekonderzoeken, omdat dit haar persoonlijke interesse heeft. En we hebben een maatschappelijk werker die zich nu naast haar eigen caseload ook bezig houdt met begeleiding van medewerkers met schulden."

"Ik ben enorm dankbaar dat ik dit werk mag doen. Het leuke aan het leiden van zo'n nieuw bedrijfsonderdeel is dat we werkelijk overal kansen zien. Voor dit moment ligt de uitdaging vooral nog bij het genereren van meer bekendheid voor onze activiteiten en het verder uitbreiden van ons aanbod. Daar heb ik ongelofelijk veel zin in."

Gezondheid en Zorg
Florence

VVT
Regio Den Haag
3500 medewerkers
1600 vrijwilligers

SDW Zorg

Je loopbaan als ontdekkingsreis

Ingrid van Huijkelom maakte onlangs de overstap van bestuurder in de vvt naar bestuurder binnen SDW Zorg, een organisatie die mensen ondersteunt met een verstandelijke beperking, in West-Brabant. Hoe is het om met al je kennis en ervaring aan de slag te gaan in een deel van de zorg dat compleet nieuw voor je is?

“Net als velen ben ook ik ooit begonnen aan het bed. Ik studeerde af als verpleegkundige, maar heb maar kort in die functie gewerkt. Ik ben altijd altijd op zoek naar nieuwe uitdagingen en ontwikkelmogelijkheden. Ik heb een enorme passie voor dingen regelen, organiseren en mogelijk maken.Tegelijk ben ik ontzettend mensgericht. Het mooie in mijn rol als bestuurder vind ik dat ik die zakelijke en zachte kant in mezelf mag combineren.”

“Ik ben hier nu vier maanden en het voelt alsof ik, ook als gevolg van de beperkingen die corona momenteel met zich meebrengt, echt nog aan het rondkijken ben. Wat mij echt opvalt in deze organisatie, is hoe betrokken medewerkers bij hun cliënten zijn. In dit werk kun je er niet maar half zijn, dat voelen cliënten. Je wordt continue uitgedaagd om volledig in het moment te zijn. Ik zie hoe goed medewerkers dat binnen onze organisatie kunnen. Daar heb ik een enorme bewondering voor.”

> *"Ik heb bewondering voor de manier waarop medewerkers hier steeds in het moment zijn."*

“Wat mij momenteel vooral bezig houdt is de vraag: ”Hoe krijgen we mensen verder in beweging?” Ik wil dat medewerkers nadenken over hun eigen ontwikkeling. Mijn eigen loopbaan voelt als een persoonlijke ontdekkingstocht en ik gun de medewerkers van SDW zo’n zelfde reis. Wie ben ik? Wat drijft mij? Wat kom ik hier doen? Dat zijn vragen die medewerkers zichzelf mogen stellen en waar men meer met elkaar over in gesprek zou mogen gaan. Ik geloof namelijk dat wanneer je jezelf dit soort vragen blijft stellen, je in staat bent om je werk, en eigenlijk je hele leven, leuker en betekenisvoller te maken. Daar heb je zelf iets aan, maar het levert uiteindelijk ook weer betere zorg op voor onze cliënten.”

“Mijn missie en visie zijn dus wel helder. Ik wil medewerkers in beweging brengen, zodat zij gaan nadenken over hun eigen professionele rol in relatie tot hun werk. Nu is de vraag hoe hetgeen we al doen binnen SDW aansluit bij die missie. Er wordt hier een hoop gedaan op het gebied van leren en ontwikkelen. Medewerkers hebben de keuze uit een ruim aanbod bij- en nascholing. Daarnaast hebben we een heel mooi traineeship, wij leiden medewerkers van de werkvloer op tot manager met een HBO-opleiding en een op maat gemaakt intern traject. Het mooie is dat ze vervolgens ook daadwerkelijk in deze rol aan de slag kunnen binnen de organisatie. Dat is iets dat ik wel ken uit de commerciële sector, maar niet zo vaak op deze manier in de zorg ben tegen gekomen.”

> *"Ik wil medewerkers in beweging brengen."*

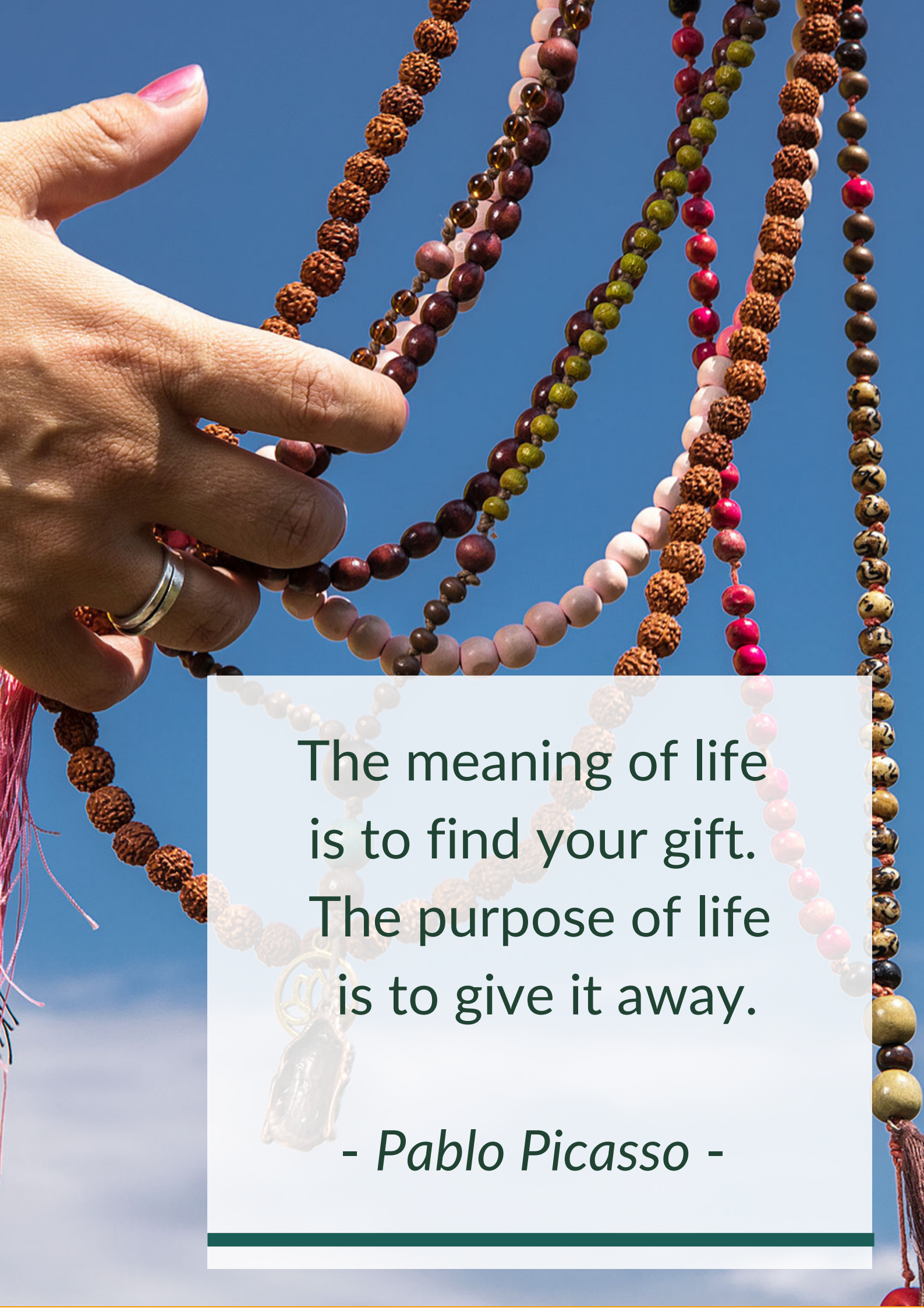
“Er is dus in ieder geval een mooi fundament binnen onze organisatie aanwezig als het gaat om het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Of dit aanbod echter genoeg is om medewerkers echt het heft in eigen hand te laten nemen weet ik nog niet.

Mijn gevoel zegt nu dat daar meer nodig is. Ik geloof in de kracht van storytelling. Laten we elkaar inspireren met mooie verhalen uit de praktijk. De aansluiting tussen dat wat er gebeurt op de werkvloer en de strategische lijnen die we uitzetten, is iets waar ik ook nog meer onderzoek naar wil doen."

"Zo ben ik ook nieuwsgierig naar hoeveel inspraak medewerkers ervaren en de manier waarop we hier met elkaar samenwerken en dingen regelen. In één van de vorige organisaties waar ik bestuurder was, had elk team een budget om uit te geven aan activiteiten voor bewoners. Hoe ze dit geld besteedden was vervolgens aan hen. Zoiets brengt de creativiteit en het organisatietalent van medewerkers naar boven. Ik denk dat dit hier ook zou kunnen werken. Zoals ik al zei ben ik nog op ontdekkingstocht en ik hoop dat ook te blijven. Dat houdt mij scherp en nieuwsgierig. Ik heb gezien dat dat kwaliteiten zijn waarmee je ver kun komen.”

sdw

Zorg voor mensen met een verstandelijke beperking
West Brabant
950 medewerkers
300 vrijwilligers



The meaning of life
is to find your gift.
The purpose of life
is to give it away.

- Pablo Picasso -

Een organisatie vol talent

Goed nieuws! Ook in jouw organisatie of team barst het van het talent. En net als de bevlogen bestuurders, directeuren en managers die in dit ebook hun verhaal verteld hebben, ben jij eveneens in staat om van medewerkers mensen te maken.

Als trainer, coach en adviseur help ik zorgorganisaties om de mens achter de medewerker te bevrijden en zijn of haar unieke talenten en functie in te laten zetten. Hierdoor werken mensen met meer passie en betekenis. Dit heeft niet alleen een positief effect op het verzuim en verloop in jouw organisatie, maar levert uiteindelijk ook een positieve bijdrage aan de (ervaren) kwaliteit van zorg.

Het **Bevrijd Talent model** dat ik hierbij gebruik kan je helpen om ook de talenten van jouw medewerkers meer te gaan benutten. Het model bestaat uit 3 stappen:

1 Verbeelden

Hoe duiden we het verschil tussen medewerkers en mensen?

Verbeelden betekent dat je je gaat voorstellen hoe meer mensgericht werken eruit zou kunnen zien.

In een aantal bijeenkomsten met medewerkers uit alle lagen van de organisatie, ontstaat een concreet beeld van wat de bedoeling is voor jouw organisatie, teams en medewerkers.

Het resultaat: een missie en visie op mensen die voor iedereen binnen en buiten de organisatie te begrijpen is.

Is stap 1 afgerond of heb je al een missie en visie die staat als een huis? Top, dan kun je verder naar stap 2:

2 Vertalen

Wat moeten we loslaten om ruimte te maken voor wat we willen vasthouden?

Vertalen betekent dat je gaat begrijpen wat wel en niet werkt als je menselijke talenten meer wilt benutten.

In stap 2 kijk je kritisch naar de bestaande werkprocessen en hoe deze al dan niet bijdragen aan het realiseren van je nieuwe missie en visie.

Het resultaat: een duidelijk plan van aanpak om het talent binnen jouw organisatie beter te gaan benutten.

Klaar? Of weet je al wat er in jouw organisatie nodig is? Dan kun je door naar stap 3:

3 Verrichten

Hoe voegen we de daad bij de tot nu toe gesproken woorden?

Verrichten betekent dat je activiteiten uitrolt die medewerkers helpen om meer mens te zijn.

Als coach, trainer of adviseur ondersteun ik je om jouw programma's op het gebied van leiderschap, samenwerking en talentontwikkeling naadloos aan te laten sluiten bij jouw nieuwe mensgerichte missie en visie. Geen glimmers en kraaltjes, maar programma's die mensen écht raken en in beweging zetten.

Het resultaat: een mensgerichte organisatie waar talenten benut worden en mensen vanuit passie en betekenis hun functie vervullen.

Ik hoop dat de verhalen in dit boek je inspireren om de volgende stap te maken met talentontwikkeling in jouw team of organisatie.

Omdat ik je graag wil helpen om van die stap een succes te maken, ontmoet ik je graag in een **Online Talentsessie**.

Tijdens deze sessie ontdek je op welke manier jouw missie en visie en werkprocessen bijdragen of afbreuk doen aan het benutten van het talent binnen jouw organisatie. Na de online sessie heb je heel veel vragen en een aantal antwoorden. Die neem je mee je organisatie in. Het gesprek is in principe gratis. Vond je wat we deden waardevol? Dan mag je met het bedrag betalen dat jij bij deze sessie vindt passen.

Zullen we een sessie plannen? Of heb je andere vragen? Je kunt me bereiken via marieke@nanea.nl of 06-19368098.

Voor nu hoop ik dat de verhalen in dit ebook je de inspiratie hebben gegeven om een stap te maken op het gebied van talentontwikkeling in jouw organisatie. Ik wens dat dit bij mag dragen aan de missie van NaNea:
Het creëren van fantastische organisaties waar iedereen wil werken, omdat authenticiteit, autonomie en oog voor ieders talenten leidend zijn!

Warme groeten,
Marieke

Dankwoord

Toen ik begon aan het schrijven van dit ebook dacht ik:"Oh, dat is wel even een leuk projectje voor erbij." Uiteindelijk bleek het een megaklus waar vele uren in zijn gaan zitten en waar ik steeds weer opnieuw werd uitgedaagd om in mijn eigen licht te gaan staan. Dit had ik niet kunnen doen zonder hulp van een aantal lieve mensen:

Bedankt Petra, Ad, Diana, Bert, Frido, Agnes, Greet, Dennis en Ingrid dat jullie het verhaal van jullie organisatie met me wilden delen in dit ebook. We delen eenzelfde missie en zonder jullie had dit ebook niet bestaan.

Dankjewel lieve Marije, ik ben blij dat jij mijn vrouw bent en dat jij altijd in mij gelooft, ook op de momenten dat ik dat zelf wat minder doe. Daarnaast bedankt dat je jouw talenten op het gebied van fotografie en vormgeving in hebt gezet om dit ebook visueel mee te helpen vormgeven.

Papa, bedankt dat je die ene dag aan het zappen was, het heeft mijn leven gevormd.

Dankjewel mama. Het is ontroerend hoe jij continue blijft zeggen dat ik wat met mijn schrijftalent moet doen. Dit ebook is daar een resultaat van.

Lieve Robine en Jolijn, jullie zijn de liefste en meest leerzame dochters die ik me kan wensen. Jullie zijn mijn drijfveer om steeds het beste uit mezelf te halen.

Jeanine, door die ene vraag van jou ("Maar Marieke, wat wil je nou écht met je leven?") bestaat NaNea nu in de vorm die het vandaag de dag heeft. Duizendmaal dank daarvoor.

Bedankt alle mensen die het me in het leven moeilijk hebben gemaakt. Bij wie ik niet mezelf kon zijn, waar ik me bij opgesloten heb gevoeld en die mij niet wilden zien stralen in mijn volle kracht. De pijn die ik daarin heb gevoeld is een drijfveer om nu anderen te inspireren om te leven vanuit licht en liefde.

Het Universum, God, Moeder Aaarde, de energie... Dank dat ik zo jong mijn bedoeling mocht vinden en steeds opnieuw uitgenodigd word om mijn potentie ten volste te leven.

En dank aan jou, omdat je het tot de laatste letter volgehouden hebt. Ik hoop dat ik je heb mogen inspireren.

NaNea

werk in verbinding

www.NaNea.nl

06-19368098 / marieke@nanea.nl