

KIJK OP DE ZORG

Geef medewerkers de regie

Eigenaarschap is in elke sector een thema. Zeker ook in de zorg, waar te weinig regelruimte voor medewerkers leidt tot psychische klachten. Goed voor maar liefst een derde van het ziekteverzuim. Nemen medewerkers bijvoorbeeld voldoende de regie over hun eigen loopbaan? Willen én kunnen ze dat eigenlijk wel? En hoe stimuleer je dit als leidinggevende? Hiervoor begin je het beste met de dialoog. Direct met medewerkers zelf, in teams of op individueel niveau. Voorwaarden daarvoor zijn veiligheid en vertrouwen. Als je dit biedt, dan zijn veel mensen bereid om na te denken over hun positie op het werk. Hoe ziet iemand zijn loopbaan voor zich? Welke ondersteuning is er nodig om hierin zelf de regie te pakken? In de praktijk – mits in veiligheid en vertrouwen – wordt zo'n gesprek zelden ervaren als "je wilt me weghebben". En alleen als iemand vervolgens geen eigenaarschap wil pakken, leidt dit soms tot een afscheid. Veel vaker krijgen medewerkers er juist door bevestigd dat ze "erbij horen". De betrokkenheid neemt toe door met elkaar het gesprek aan te gaan. Naast vertrouwen en veiligheid is ook coachend leiderschap nodig. Alleen wordt dat nog vaak vergeten. Autonomie geven betekent minder beheersen. Voor een leidinggevende hoort daar "loslaten" bij.

Peter Dona van Dona HR Advies, kerndocent hr en duurzame inzetbaarheid Avans Plus



Het nijpende personeelstekort in de zorg leidt tot allerlei initiatieven om medewerkers te werven. In de regio Arnhem-Nijmegen zijn de pijlen gericht op zij-instromers. Het aangeboden aantrekkelijke opleidingspakket zorgde zelfs voor een vacaturestop.

Zij-instromers brengen persoonlijkheid en motivatie mee

Een frisse

Het aantal moeilijk vervulbare vacatures in de zorgsector neemt nog steeds toe, zo liet het UWV eerder dit jaar weten in zijn Arbeidsmarktrapportage. Van 45% in 2016 naar 51% in 2017. In de ziekenhuizen, thuiszorg en verpleeghuizen ging het maar liefst om 80%. Een nijpend tekort waar zorgelijk over gesproken wordt. Maar niet alleen dat. In het hele land is er actiebereidheid. Zo ontstaan er allerlei initiatieven om zorgpersoneel te werven. Er wordt vooral ingezet op beter onderwijs én op meer samenwerking. Het Zorgplatform Apeldoorn – een samenwerking tussen gemeente, zorgorganisaties en onderwijsinstellingen – laat leerlingen hun praktijkopleiding volgen bij verschillende zorgorganisaties. Zo worden ze

zo breed mogelijk opgeleid en kunnen ze op verschillende werkplekken ingezet worden. In de regio Haaglanden ontwikkelde het ROC Mondriaan het programma Extra Strong, waarin ook partners uit het hbo, de sector zorg en welzijn, en de gemeente participeren. In innovatiewerkplaatsen werken professionals uit alle sectoren samen aan actuele vraagstukken. Een van de resultaten is meer aandacht in de onderwijsmodules voor wijkgericht werken en preventie.

Dezelfde kwaliteit

Drie GHZ-, ggz- en jeugdzorgorganisaties Pluryn, De Hoenderloo Groep en Internetzo (regio Arnhem-Nijmegen) kozen een andere aanpak. Zij laten zestig zij-instromers deelnemen aan het



In alle regio's ontstaan initiatieven om **zorgpersoneel te werven**.



Het leerwerktraject bij onder andere Pluryn kreeg **500 aanmeldingen**.



In de schoolbanken van het ROC. Via een leerwerktraject zetten de uit diverse sectoren afkomstige zij-instromers hun eerste stappen in de zorg

‘Het is goed om als organisatie jezelf met kritische ogen te bekijken’

leerwerktraject Carrièreswitchers dat samen met het roc is opgezet. ‘Dat er na ruim vijfhonderd aanmeldingen een vacaturestop moest komen, was niet helemaal ingecalculeerd’, lacht Lieke Lange, hr-adviseur bij Pluryn en projectleider van Carrièreswitchers. ‘Veel mensen willen de overstap maken van een commerciële baan naar de zorg, omdat ze meer zingeving zoeken in hun werk. Zelfs als dit betekent dat hun inkomen erop achteruitgaat.’

Het personeelstekort was niet de enige reden om zij-instromers te werven, benadrukt Lange. ‘Onze visie is dat persoonlijkheid en motivatie het verschil kunnen maken. Een goede zij-instroomer kan dezelfde stevige persoonlijkheid hebben als een ervaren zorgverlener. Door deze mensen zelf op te leiden, krijg je dezelfde kwaliteit.’

Aantrekkelijk pakket

Inmiddels zijn de zij-instromers gestart met het tweejarige programma. Een uitgebreide en zorgvuldige procedure ging eraan vooraf: speeddates, gesprekken op de zorglocatie, een psychologische test, meeloopdiensten. Lange: ‘We wilden de meest gemotiveerde mensen hebben, en niet degenen die de zorg

“wel even wilden proberen”.’

De zorg- en onderwijspartners hebben flink geïnvesteerd in de zij-instromers. ‘We bieden bewust een aantrekkelijk pakket aan. We betalen de opleiding en geven daarna een eenjarig contract, met uitzicht op een vaste baan, bij een grote zorgorganisatie. Vanaf het begin betalen we een volledig cao-salaris. Dat is niet gebruikelijk in deze sector.’

Complex gedrag

Meer dan de helft van de zij-instromers is man. Vaak ouder dan dertig, veertig en een enkele keer vijftig jaar. ‘Veel van deze studenten hebben in hun vorige baan te maken gehad met complex gedrag. Gevangenismedewerkers, klassenassistenten, politie, maar ook een drogist die zijn gedrag moest aanpassen aan de klant. Deze mensen nemen allemaal een frisse blik mee vanuit een andere sector. Dat is de grote meerwaarde van zij-instromers.’ Lange kan deze manier van werven aanbevelen aan collega-zorgorganisaties. ‘Het is goed om als organisatie jezelf met kritische ogen te bekijken. Bied je maatwerk? Of ben je alleen ingericht op gediplomeerde medewerkers? Veel zorgorganisaties zijn namelijk niet zo toegankelijk voor potentiële medewerkers. Of ze zijn leerling en jong, of oud en ervaren; er is weinig ruimte voor onervaren, oudere werknemers. Met onze aanpak willen we iedereen een kans bieden.’