

## ‘Fit for the job is hier op tijd bijsturen’

Zelfredzaamheid, eigen regie en fit for the job. Termen die bij Treant Zorggroep hoog in het vaandel staan. Het vergt een cultuuromslag van zowel medewerkers als de organisatie zelf. ‘We sturen minder op beheersen en meer op ontwikkeling’, zegt Henk Lyklema, mobiliteitsadviseur.



**Henk Lyklema:** de groei van de medewerkers staat centraal

‘Het is druk en het wordt nog drukker’, zegt Henk Lyklema in het stafgebouw “De Springplank”, onderdeel van het Scheper Ziekenhuis, over zijn werkzaamheden. Hij is een enthousiast verteller. En ook met empathie als hij het over de mensen heeft die binnenkort bij hem en zijn twee collega’s zullen aankloppen. Er staat een grote reorganisatie voor de deur waarbij veel verpleegkundigen boventallig worden verklaard. Lyklema: ‘We zijn er om voor hen een alternatief binnen de organisatie te vinden. En niet alleen dat. Sinds september 2017 bieden we ook loopbaantrajecten aan. In een grote organisatie is flexibiliteit nodig. Maar ook vanwege de financiële beperkingen. Vandaar dat we ons aanbod verbreed hebben.’

### Ontwikkelmodel

Treant begon in 2000 met re-integratietrajecten die vanwege het hoge verzuim gekoppeld werden aan herplaatsingstrajecten. In de loop der jaren veranderde de visie op verzuim en

mobiliteit. Mobiliteitsadviseur Pien Lockhorst stond in 2000 aan de wieg van het mobiliteitscentrum. ‘We zijn steeds meer van mening dat je zelf de regie moet voeren over je loopbaan. Het is dan logisch dat je dat als werkgever faciliteert.’

‘Tot twee jaar geleden zochten we pas naar een oplossing als iemand uitviel. Nu kijken we vooruit en zijn we preventief bezig. Het werkt, want we horen nu bij de ziekenhuizen met de laagste verzuimcijfers. We gaan zelfs de kant op van een pre-mobiliteitsbeleid, waarbij we tijdens jaargesprekken vragen wat iemand nodig heeft om over vijf jaar te doen wat hij wil doen. Zodat hij zo gezond en veilig mogelijk, kan blijven functioneren.’ Lyklema knikt en vult aan: ‘De organisatie is anders gaan sturen. Van een beheersmatig model naar een ontwikkelmodel waar de groei van mensen centraal staat.’

Om dit te bereiken is er een loopbaanportal waar medewerkers zich kunnen oriënteren, een vitaliteitsportal die in ontwikkeling is, allerlei bij- en nascholingen, e-learning en bedrijfssport. Zelfredzaamheid staat hoog in het vaandel. ‘Medewerkers die er zelf niet uit komen, kunnen bij ons komen om begeleid te worden naar een andere baan binnen of buiten de organisatie’, aldus Lyklema.

### Loopbaanverandering

Voor hem op tafel ligt een afbeelding van de Zelfsturende Leercirkel. Ook hier ligt de nadruk

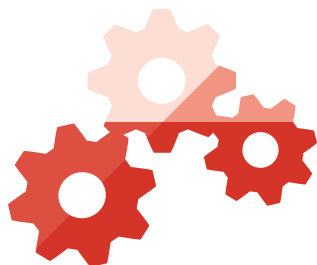


We zoeken niet meer pas naar een oplossing als iemand uitvalt. **Nu handelen we preventief.**



**Zelfredzaamheid** van medewerkers staat voorop.





**‘De organisatie is gaan sturen vanuit een ontwikkelmodel waar de groei van mensen centraal staat’**

op eigen kracht. Door te kijken naar het verleden weet een medewerker wat hij nog te leren heeft. Lyklema is enthousiast over deze vorm van zelfsturing. ‘Als iemand een leervraag formuleert, wordt hij actief en neemt hij zelf de verantwoordelijkheid. Pas dan komt er ruimte om ook een beroepsmatige stap te zetten. Dat is dus iets anders dan achterover leunen en roepen: “De baas wil dat ik hier bij jou kom, dus zoek maar iets anders voor mij.” ‘ Er komt een nieuw printje op tafel: de loopbaancurve. ‘De grootste groep die vrijwillig een carrièrestap zet, is die van de 30- tot 45-jarigen’, aldus Lyklema. ‘Deze groep krijgt vaak te maken met loopbaandiscrepanties. Ofwel, het leven verandert van alleen maar werken naar een leven met relaties, een gezin, hypotheek en de eerste *life events* zoals scheiding en ontslag. Mensen gaan zich bezinnen. Je ziet dan vaak een motivatiedip ontstaan met als gevolg een twijfelpeik. Het is een universeel

proces om je waarden te reshuffelen en nieuwe keuzes te maken. Als je daar op tijd iets mee doet, voorkom je uitval.’

De mobiliteitsadviseurs zien ook dat vooral de medewerkers van de ziekenhuizen animo hebben voor een loopbaanverandering. Lockhorst: ‘De verzorgenden in de verpleeghuizen, ook onder Treant, hebben vaak met een sterk commitment gekozen voor de ouderenzorg. Ze gaan er helemaal voor en het levert dan ook veel leed op als ze noodgedwongen moeten stoppen. Over het algemeen zien verpleegkundigen mogelijkheden en staan ze open voor verandering.’

Het vergt een andere manier van denken, voor zowel medewerkers en leidinggevenden, als ook voor Treant zelf. Lyklema: ‘De organisatie is aan het leren dat je niet hoeft uit te dragen dat mensen veertig jaar op dezelfde plek kunnen blijven werken. Fit for the job betekent hier op tijd bijsturen. Anders is de loopbaankandidaat van vandaag de re-integratiekandidaat van morgen.’



Jennet Zandbergen zette met de hulp van het mobiliteitscentrum de benodigde nieuwe stap in haar loopbaan

## Verantwoordelijkheid

Jennet Zandbergen, leidinggevende van de teams dagbehandeling en kliniek oncologie, doorliep de cirkel samen met Lyklema. Nadat ze oververmoeid thuis kwam te zitten en niet meer wist wat ze wilde, besloot ze het mobiliteitscentrum te raadplegen. Haar baan als leidinggevende endoscopie over drie locaties paste niet bij haar karakter, concludeerde ze tijdens het traject. Ze wilde deel uitmaken van één team. Ze vertelt gedreven, terwijl ze over de gloednieuwe afdeling loopt. Als het over de gedeelde verantwoordelijkheid gaat, fronst ze haar wenkbrauwen. ‘In mijn geval was het helaas 100% mijn verantwoordelijkheid. Ik weet nu wat ik gemist heb toen ik me niet lekker voelde: iemand om het mee te delen. Dat probeer ik nu als leidinggevende mee te nemen richting mijn medewerkers die in hetzelfde schuitje zitten.’ ✓