

transvorm magazine

verder
met werken
in zorg en
welzijn



NUMMER 1 | 2023 PSYCHOLOGISCH CONTRACT > zó maak je het verschil als werkgever | NIEUW LEIDERSCHAP >
zwerm in plaats van uurwerk | STUDENTENBENDE CELLO > wij doen het écht anders | SLAGVAARDIG >
co-creatie binnen De Zorgacademie | ARBEIDSMARKTPROGNOSE > cijfers bevestigen wat voelbaar is

► In de rubriek Dag en Nacht vragen we zorgverleners in de dag- en nachtdienst: wat maakt in jouw werk een verschil van dag en nacht?

Dag & Nacht

Merle Briels pedagogisch medewerker dagbehandeling bij Combinatie Jeugdzorg:

“In mijn werk bij het Boddaertcentrum – naschoolse dagbehandeling voor kinderen – zorgen mijn collega’s en ik er met een open en sensitieve houding voor dat ieder kind op onze behandelgroep zich gehoord en gezien voelt. Vanuit die basis beoordelen we samen met het kind, de ouders en de school wat nodig en mogelijk is. Welke problemen zijn er? Wat gaat al goed waar we op voort kunnen bouwen? En welke behandeling sluit hier het beste bij aan? Die vrijheid, om met onze expertise aan te sluiten bij de behoeften van het kind en de omgeving, maakt voor mij een verschil van dag en nacht. Natuurlijk zijn er richtlijnen vanuit de organisatie. Maar binnen die kaders hebben we alle ruimte om zelf een fijn klimaat neer te zetten op de groep en richting te geven aan de behandeling die het beste is voor het kind en zijn gezin.”

“De vrijheid om richting te geven aan een behandeling”

FOTOGRAFIE: MARIA VAN DER HEYDEN

Een goed begin van 2023

Met dit gloednieuwe Transvorm Magazine in een volledig nieuwe huisstijl trappen we 2023 af. Het is een zichtbaar eindpunt van een intern strategisch traject. Tegelijkertijd is het een startpunt: we gaan onze rol als verbinder en aanjager nóg steviger neerzetten. Dat zie je niet alleen in Transvorm Magazine, maar ook op onze nieuwe websites. De vernieuwde BrabantZorg.Net, OntdekdezorgBrabant.nl en Transvorm.org gaan in de loop van 2023 live.

Transvorm Magazine valt jaarlijks drie keer op de mat. Met verdiepende artikelen over arbeidsmarkt vraagstukken in zorg en welzijn en inspirerende praktijkverhalen over innovatie in de zorg. We brengen achtergronden bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Natuurlijk mét vertaalslag naar de dagelijkse praktijk.

In deze editie vind je artikelen over nieuw leiderschap in de zorg (pag. 6) en de Studentenbende van Cello: een sterk voorbeeld van het verbinden van onderwijs en de zorg-praktijk (pag. 10). Maar ook mooie praktijkvoorbeelden van het succesvolle onboardingprogramma bij Oktober (pag. 16) en woonlocatie Wij zijn Zuiderschans, waar mensen mét en zonder zorgachtergrond werken (pag. 18). Genoeg te lezen dus.



Laat je inspireren!

Koen de Hond

Directeur-bestuurder Transvorm



ILLUSTRATIE COVER:
EXTRAFAZANT

Inhoud

DAG EN NACHT (DAG)	2
AAN DE SLAG	4
BEKIJKS	6
DE AMBASSADEUR	10
COLUMN	12
DE ZORGACADEMIE	13
DE TRANSFORMATIE	16
NEXT!	18
PSYCHOLOGISCH CONTRACT	20
CLOSE-UP	22
NAAR BUITEN	24
VOORUITBLIK EN COLOFON	26
DAG EN NACHT (NACHT)	27

► Ik ben heel benieuwd wat je van dit nieuwe magazine vindt. Laat het me weten via k.dehond@transvorm.org.



2 uur extra

Als alle zorg- en welzijnsmedewerkers in Noord-Brabant twee uur per week meer zouden werken, daalt het personeelstekort met een derde. Het totale tekort in 2031 loopt dan terug van 26.800 naar 17.600 medewerkers.



< **Bekijk hier de publicatie Arbeidsmarkt in Beeld.**

3 Generaties in de zorg

Mieke Wijenberg (70), haar dochter Paula Wijenberg (49) en kleindochter Erin van de Molengraaf (18) zijn échte zorgambassadeurs! Alle drie kozen ze namelijk voor een baan in de zorg. Op de Ik Zorg. Meet & Greet XL in Eindhoven zocht het drietal naar een stageplek voor Erin. Wat vindt deze familie zo mooi aan de zorg? En hoe is het vak in de loop der jaren veranderd?



< **Je leest het op OntdekdeZorgBrabant.nl.**



Blijf Sterk in je Werk

Dát is de nieuwe naam van de Sterk in je werk week. Tussen januari en april volgen medewerkers allerlei workshops over creatief denken, veerkracht, vitaliteit en nog veel meer. Het volledige aanbod staat op www.blijfterkinjewerk.nl. De nieuwe opzet roept zorgmedewerkers meer dan ooit op om sterk te blijven in hun werk. Want als je goed in je vel zit en meer plezier hebt in je werk, ben je vitaler en verzuim je minder. Meedoen kan online en op verschillende plekken in Brabant.



Vragen? Neem contact op met projectleider Marlous van Os via m.vanos@transvorm.org.
< **Hier vind je meer informatie.**



Implementatie van zorginnovatie

'Rebellen' noemen we de deelnemers van de Health Innovation School – Implementation (HIS-I). In een eenjarig programma werken zij aan de implementatie van sociale en technologische innovaties binnen hun organisatie. HIS-I 2.0 draait volop.

> **Op pagina 12 lees je meer over dit programma.**

Toekomst in Beeld

"Als je de manier waarop je naar dingen kijkt verandert, veranderen de dingen waar je naar kijkt."

Samen met WGV Zorg en Welzijn onderzochten we hoe werkgevers uit andere sectoren zoals logistiek en blockchaintechnologie omgaan met personele uitdagingen. Op welke vlakken innoveren zij en hoe doen ze dat? In de slotpublicatie 'Toekomst in Beeld' staan tips, aandachtspunten en ideeën van zes managers.



< **Hier lees je de slotpublicatie.**



Kom zorgen dan!

Kom zorgen dan! is de jongerenversie van Ik Zorg. en maakt middelbare scholieren enthousiast voor een baan in zorg en welzijn. De boodschap? Iedereen is welkom in onze sector: van luisterende oren tot energieke stuiterballen.



< **Toolkit inzetten? Dat regel je hier.**

Koen de Hond

“De nieuwe leider is gericht op relaties in plaats van controle”

Freek Peters

FOTOGRAFIE: GREGOR SERVAIS

Het is tijd voor een andere manier van leidinggeven. Ook in de zorg. Met een andere leiderschapsstijl kun je verandering versnellen en gericht samenwerken. Het is bovendien een manier om de toenemende druk op de zorg het hoofd te bieden. Wat vraagt nieuw leiderschap van de huidige bestuurders? En hoe krijgen zij hier alle partijen in mee? Koen de Hond, bestuurder van Transvorm, bespreekt de kansen van het nieuwe leiderschap met hoogleraar contextueel leiderschap Freek Peters.

“Leiderschap verandert door de jaren heen”, vertelt Freek. “De tijd van de klassieke leider die de touwtjes stevig in handen heeft met een naar binnen gerichte blik, is voorbij. Hij maakt plaats voor een leider die ook oog heeft voor de wereld om hem of haar heen. Organisaties zijn tegenwoordig veel minder autonoom en maken deel uit van allerlei vaste of tijdelijke samenwerkingsverbanden. De nieuwe leiders werken daardoor veel horizontaal en niet alleen verticaal binnen de eigen organisatie. Die horizontale samenwerking is die tussen de eigen organisatie en de andere partijen in het netwerk. Samen moeten zij dingen voor elkaar krijgen die voor het grote geheel nuttig zijn.”

Nieuw leiderschap met vrolijke veerkracht

Koen herkent de beschrijving van Freek. “Ook in de zorg hebben we heel veel netwerken en samenwerkingsverbanden die variëren van het

Integraal Zorgakkoord (IZA) tot de Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ), binnen en buiten de regio. Samen willen de partijen de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in de regio zo goed mogelijk inrichten. Toch is het ook lastig als je op de troepen vooruit loopt, een pionier bent in je vakgebied. Bovendien heb je je ook te verhouden tot andere partijen die nog niet zo ver zijn.” “Het is belangrijk dat leiders leren dat ze niet altijd in control hoeven zijn”, vult Freek aan. “Zij moeten vooral adaptief vermogen ontwikkelen. Bezien wat er gebeurt en vervolgens meebewegen met een positieve blik. Zelf noem ik dat ‘vrolijke veerkracht’.”

Ontvankelijk zijn en openstellen

Om daadwerkelijk anders leiding te geven, is meer nodig dan alleen adaptief vermogen. Freek: “Het vraagt ook om ontvankelijkheid, je openstellen voor de ander. Niet te veel achter je eigen gelijk aan gaan, maar de ontwikkelingen bekijken met een brede blik en een open mind. Dat zijn trouwens vaardigheden die behoorlijk trainbaar zijn.”

Ruimte geven

Ook voor de interne structuur heeft het nieuwe leiderschap gevolgen. “Hoe maak je de raad van toezicht bewust van het veranderingsproces waar je als leider – en als organisatie in zit?”, vraagt Koen aan Freek. “De raad van toezicht moet achter de bestuurder staan en diens nieuwe koers. In governance niet louter sturen

“Onze rol als Transvorm is het faciliteren en stimuleren van het ontstaan van die netwerken. **We zien steeds meer netwerken ontstaan waarin koplopers zich met elkaar verbinden en gezamenlijk innoveren**”



op controle, maar ook de ruimte geven om het nieuwe leiderschap te laten groeien. Daarvoor is met name in het begin intensief contact nodig tussen bestuurder en toezichthouders, intensiever dan voorheen. Daarmee bouwen zij samen aan een begripvolle relatie en onderling vertrouwen. Dan weet je elkaar later ook weer snel te vinden, als het een keer moeilijk gaat. Dat scheelt veel tijd en gedoe.”

Vind je vrienden

In de regio weten gelijkgestemde zorgorganisaties elkaar steeds beter te vinden. Koen: “Onze rol als Transvorm is het faciliteren en stimuleren van het ontstaan van die netwerken. Wij zorgen voor zuurstof en zijn een neutraal platform. Transvorm biedt de plek om te onderzoeken wat voor de sector het beste is om te doen, los van organisatiebelangen en of je wel of geen deel uitmaakt van IZA. Wij maken de vertaalslag van landelijk naar regionaal arbeidsmarktbeleid voor de sector zorg en welzijn. We zien steeds meer netwerken ontstaan waarin koplopers zich met elkaar verbinden

en gezamenlijk innoveren.” Freek: “Dat is een uitstekende ontwikkeling. ‘Vind je vrienden’, zeg ik altijd. Met hen verloopt het proces hetzelfde als ik hierboven schetste; via contact naar vertrouwen. Vanuit die stabiele basis haken zij vervolgens andere partijen aan. Zo creëer je een positieve olievlek.”

Kwaliteit van de relatie

“Je kunt met gelijkgestemden veranderingen doorvoeren, maar je bent tegelijkertijd afhankelijk van financiers en externe toezichthouders. Door rigide contracten en vaste vergoedingen kunnen zij alsnog innovatie van de zorg belemmeren”, kaart Koen aan. “Dit soort partijen, zoals zorgkantoren, zorgverzekeraars of CAK, lijken vaak ontoegankelijker dan ze daadwerkelijk zijn”, vertelt Freek vanuit zijn ervaring. “Het is cruciaal dat een bestuurder die instanties het gevoel geeft zorgvuldig om te gaan met de zaken die zij belangrijk vinden. Hier draait het ook voor een groot deel om diezelfde ontvankelijkheid, bespreekbaar maken van nieuwe

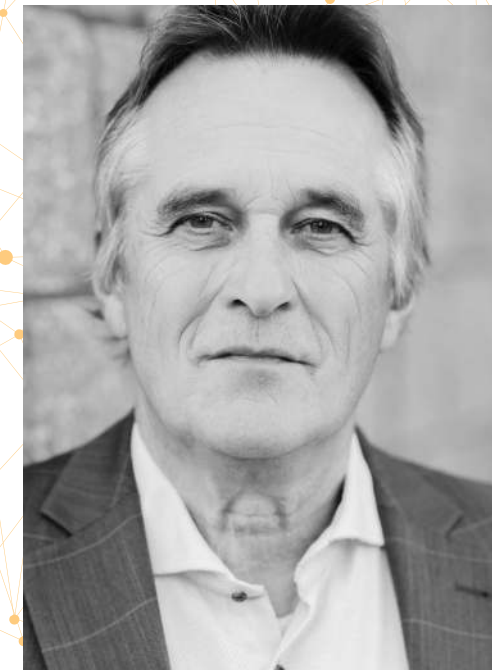
oplossingen. Leiderschap draait meer dan ooit om de kwaliteit van relaties. Daarnaast zijn dit trajecten die vragen om een lange adem, het voortdurend en vasthoudend uitdragen van jouw visie.”

Leidinggevende verantwoordelijk voor werkplezier

Terug naar de grootste uitdaging waar de nieuwe leider in zorg en welzijn voor staat: de arbeidsmarkt. Freek hierover: “Ben Tiggelaar zegt: mensen die op zoek zijn naar een andere baan, zijn eigenlijk op zoek naar een andere baas. De direct leidinggevende bepaalt grotendeels het werkplezier en de motivatie om te blijven of weg te gaan.” Koen: “Hier staat dus ook de kwaliteit van de relatie voorop.” Freek is het met hem eens: “Waar de klassieke leider op zoek ging naar een kloon van zichzelf om het team te vullen, zie je tegenwoordig meer heterogene teams, waarbij de leider tussen de mensen staat. Adaptief leiderschap dus; de leider stemt zijn stijl van leidinggeven af op de situatie, het team en de mens.”

Zwerm in plaats van een uurwerk

Ten slotte hebben Koen en Freek het nog over het spanningsveld tussen goed samenwerken en een duurzame, efficiënte inzet van mensen. Freek: “Zelf maak ik vaak de analogie tussen een uurwerk en een zwerm vogels. Het uurwerk staat voor de oude manier van leidinggeven omdat het een gesloten en controleerbaar systeem is. Het nieuwe besturen draait om zwermen, een natuurlijk systeem met leiders en volgers. Bijsturen kan geleidelijk en indirect en is een kwestie van geduld hebben, afwachten welke kant de zwerm opgaat. Zo creëer je een natuurlijke beweging waarbij de zwerm bij elkaar blijft en op koers en waarbij iedereen aangehaakt blijft.”



“Het nieuwe besturen draait om zwermen, een natuurlijk systeem met leiders en volgers. Bijsturen kan geleidelijk en indirect en is een kwestie van geduld hebben, afwachten welke kant de zwerm opgaat”

De Studentenbende van Cello

Maandagochtend 9.30 uur. In een kamer brainstormt een student Bedrijfskunde met een student Social work over een nieuw onderzoek. Een andere groep studenten bereidt zich voor op een presentatie van hun project, later die ochtend. Bendeleiders Lonneke de Laat (kwartiermaker innovatie) en Gertrudis Vossen (projectmedewerker kwaliteit en beleid) overleggen met andere bendeleden over de lopende projecten. En ze nemen de tijd om onze vragen te beantwoorden.

Wat is de Studentenbende?

Lonneke: "Een groep enthousiaste studenten uit verschillende studierichtingen die met een kritische, frisse blik naar de zorg kijkt vanuit haar eigen studierichting zoals Bedrijfskunde, HR, Psychologie, Management assistent of Social work. Vorig jaar startten we, dit jaar begon een tweede groep."

Hoe zorg je voor resultaat?

Gertrudis: "Studenten krijgen de kans hun eigen stage vorm te geven. Wij pakken het proces projectmatig aan via de lean-methode; zo houden we overzicht en boeken we concrete resultaten." Lonneke vult aan: "We vinden het belangrijk dat studenten verbonden zijn met de zorgpraktijk. Daarom lopen studenten altijd eerst een dag mee in de praktijk. Zoals twee bedrijfskundestudenten die vandaag meelopen op de plek waarvoor ze een dataset gaan ontwikkelen."

Hoe vinden jullie studenten?

Lonneke: "Studenten vinden óns. Wij delen graag mooie verhalen met de buitenwereld en dat valt op. Ook zien we dat de bendeleden van vorig jaar hun ervaringen enthousiast delen met hun medestudenten, en zo onze ambassadeurs worden."

Wat levert het jullie op?

Gertrudis: "Het proces is zo ingericht dat projecten elkaar gemakkelijk opvolgen. Waar de ene student onderzoek doet, zorgt een andere student de periode daarna voor implementatie. Door die opvolging gaan we gedegen en met enthousiasme te werk en lukt het om projecten te realiseren."

Wat is de kracht van de Studentenbende?

Lonneke: "Wij doen het écht anders. We leerden door ons LEV-project (Leren en Versterken) in 2017 dat het goed is om studenten te betrekken

bij onze organisatie en hun eigenaarschap te geven. Voor die aanpak wonnen we ook de HR-award. Studenten staan er bij ons niet alleen voor. Ze werken met elkaar samen en krijgen ondersteuning vanuit de organisatie. Door die gezamenlijke aanpak gaan ideeën vliegen en kunnen studenten betekenisvol stage lopen: ze dragen echt wat bij. De Studentenbende houdt de cliënt vol in het vizier en is ook gewoon fun: voor de studenten én voor ons."

"Waar de ene student onderzoek doet, zorgt een andere student de periode daarna voor implementatie"



Lonneke de Laat

Gertrudis Vossen

Maud Bloemendal | vierdejaars student Social work Avans 's-Hertogenbosch

"Bij een vorige stage had ik een negatieve ervaring met de begeleiding. Daardoor was een nieuwe stage beginnen best spannend voor mij. De Studentenbende geeft mij precies de begeleiding die ik zocht: laagdrempelig contact met mijn projectleider dat helemaal niet hiërarchisch aanvoelt. Hierdoor verloopt de samenwerking goed en voel ik me serieus genomen."

Janne Fabrie | lid van de eerste Studentenbende tijdens haar afstudeerstage Gezondheidszorgtechnologie Avans Breda. Werkt nu als kernapplicatiebeheerder bij Cello.

"De Studentenbende gaf mij een aantal keuzes voor een project. Ik kon zelf bepalen wat het beste bij mij paste. Het was daardoor echt mijn opdracht en ik had de ruimte om zelfstandig onderzoek te doen. Superleuk en leerzaam! Cello bood mij na het afstuderen een baan aan, waardoor ik het project van toen nu verder ontwikkel en implementeer."

Didi Sewüster | derdejaars student Gezondheidszorg-technologie Avans Breda

"Als student je weg vinden binnen een organisatie is lastig. De Studentenbende daagt mij uit een project zelfstandig op te pakken, maar geeft tegelijkertijd hulp en handvatten als ik die nodig heb. Ik leer ontzettend veel van de wekelijkse bijeenkomsten waarin we ervaringen delen met elkaar."

Zonder implementatie geen innovatie

Binnen zorg en welzijn is veel ervaring met het bedenken van nieuwe innovatieve concepten, diensten en technologische toepassingen. Maar in de praktijk blijkt het vaak lastig ze te implementeren of, na een pilot, verder op te schalen. En dat is zonde. Innovatie speelt een belangrijke rol in het terugdringen van de zorgvraag, het verlichten van de werkdruk én het beheersen van de zorgkosten. Het programma Health Innovation School – Implementation (HIS-I) geeft mensen binnen zorg- en welzijnsinstellingen handvatten om innovaties beter te kunnen implementeren.

HIS-I is een initiatief van Care Innovation Center, Zorg aan Zet, coöperatie Slimmer Leven en Transvorm. Het biedt kennis, expertise en praktische handvatten om innovaties in de eigen organisatie beter te kunnen implementeren. In tien programmadagen, verspreid over zeven maanden, gaan deelnemers aan de slag met een eigen implementatievraagstuk. Inspirerende sprekers uit de zorg en wetenschap, maar vooral veel praktische voorbeelden van andere organisaties dragen bij aan het programma. Leren van elkaar is zo belangrijk!

Innovatie is een groepsproces. Veranderen vergt draagvlak, samenwerking en ruimte voor reflectie. De deelnemers van HIS-I gaan daarom ook niet alleen het traject in. Bestuurders van de betrokken organisaties sluiten aan op twee momenten. Daarnaast stelt elke deelnemer binnen zijn of haar organisatie een intern team samen om de implementatie concreet mee vorm te geven. Ook dit interne team sluit op twee momenten aan om beweging te creëren en te leren van elkaar.

Inmiddels is de eerste editie van HIS-I afgerond. Maar liefst 36 Rebels, zoals we de deelnemers noemen, sloten het programma met succes af. We hebben een inspirerend en leerzaam programma opgezet waarbij deelnemers aan de slag gaan met het implementeren van innovaties die elders goed werken of met het opschalen van innovaties die binnen de eigen organisatie al goed werken.

Wat ben ik als medeorganisator trots. Dit succes is ook landelijk opgemerkt: HIS-I is onlangs door Actie Leer Netwerk (onderdeel van het actieprogramma Werken in de Zorg



Sanne Schoolmeesters
*Strategisch adviseur, projectleider
en mede-initiatiefnemer van
HIS-I bij Transvorm*

van het ministerie van VWS) benoemd tot Koploper!

Inmiddels is HIS-I 2.0 alweer in volle gang. We zitten helemaal vol met 42 deelnemers vanuit zorg- en welzijnsorganisaties en 8 deelnemers uit het onderwijs. Laten we samen leren van elkaars successen én mislukkingen en elkaar zo verder helpen!

De Zorgacademie Midden-Brabant:

Slagvaardig met heldere scope en resultaatgerichte projecten

De Zorgacademie, innovatieplatform voor zorg en onderwijs in Midden-Brabant, is slagvaardiger dan ooit. Mooie projecten staan op stapel of werden onlangs gepresenteerd. **Anita Wydoodt** (Raad van Bestuur van ETZ) en **John van Kuijk** (directeur Wonen in de Wijk van Amarant) zijn respectievelijk voorzitter van het Algemeen Bestuur en voorzitter Leernetwerk van De Zorgacademie. Zij delen hun enthousiasme.



“Zorg en onderwijs hebben elkaar nodig, daarom is co-creatie het adagium”

Zorg en onderwijs hebben elkaar nodig. John: “Daarom is co-creatie het adagium. Al sinds het begin van De Zorgacademie zijn er korte lijntjes tussen zorgorganisaties en onderwijs én naar de praktijk. Door een herijking van onze missie en visie is de scope voortaan breder. De focus ligt op drie gebieden: onderwijsvernieuwing en leven lang leren, behoud en betrokkenheid van zorgprofessionals en sociale en technologische innovatie. Met onze gezamenlijke projecten bouwen we aan concreet resultaat.”

Gezamenlijk regionaal toeleidings-traject

Op het gebied van onderwijsvernieuwing en leven lang ontwikkelen presenteerde De Zorgacademie een gezamenlijk regionaal toeleidings-traject. Anita: “Zij-instromers met interesse in de zorg volgen een oriëntatietraject van tien weken bij verschillende aangesloten instellingen. Tijdens die periode ontdekken zij of een baan in de zorg iets voor hen is en waar ze het beste op hun plek zitten. De eerste groep is eind oktober gestart

en we creëren jaarlijks vier start-momenten. John: “De eigen campagnes van de verschillende organisaties richten zich op vakmensen die al weten binnen welk onderdeel van de zorg ze willen werken. De gezamenlijke campagne richt zich op mensen die nog niet precies weten welke kant ze op willen en die willen proeven aan de volle breedte van de zorg. Daarom zit het gezamenlijke initiatief de individuele wervingstrajecten niet in de weg.”

Behoud medewerkers via uitgekiende campagne

Anita: “Naast toeleiding heeft ook het behoud van medewerkers onze aandacht. Als medewerkers actief zeggenschap hebben over hun individuele loopbaan, is de kans groter dat je hen behoudt voor de zorg. Binnen óf buiten de eigen organisatie.” Een speciale postercampagne maakt medewerkers bewust van de mogelijkheden op dit vlak. Anita licht toe: “De poster hangen we op bij alle aangesloten organisaties van De Zorgacademie. We stellen medewerkers de vraag: Weet jij al welke stap je neemt? Als zij vervolgens de QR-code scannen bij een van de antwoorden, komen zij uit op een website met de voor hen relevante informatie. Het is een hulpmiddel dat zorgmedewerkers aan het denken zet over hun eigen toekomst. Door de QR-code en de website daarachter, kunnen wij bovendien gemakkelijk wensen inventariseren.”

Behoud studenten

De Zorgacademie zet zich ook in voor transmurale opleidingsmogelijkheden in mbo en hbo. John: “Kennis van de

keten is cruciaal, voor zowel medewerkers als voor studenten. We rekenen erop dat we binnenkort bekend kunnen maken dat roc's een keuzedeel transmuraal werken krijgen en dat hbo-studenten tijdens hun minor in het derde jaar kunnen kiezen voor verdieping. Mooie ontwikkelingen die studenten helpen bij het maken van de juiste opleidingskeuze en bij een goede toeleiding naar het zorgvak.”



“Als medewerkers actief zeggenschap hebben over hun individuele loopbaan, is de kans groter dat je hen behoudt voor de zorg”

Partners

De partners van De Zorgacademie Midden-Brabant zijn: GGz Breburg, De Wever, Het Laar, Mijzo, Thebe, Elisabeth-Tweesteden Ziekenhuis, Amarant, Avans Hogeschool, Fontys Hogeschool, ROC Tilburg en Transvorm.

Deeltijdfactor omhoog

“Een ander instrument om bij te dragen aan het verminderen van de tekorten in de zorg, is het verhogen van de deeltijdfactor”, vertelt John. “Als iedere zorgmedewerker twee uur meer werkt per week, lost dat in de regio een groot deel van de krapte op. Om dat mogelijk te maken, zijn innovatieve oplossingen nodig. Thuiszorg-medewerkers werken bijvoorbeeld met name in de ochtend. Het werk is

er niet op ingericht dat zij ook in de middag uren maken. Wél kan een thuiszorgmedewerker 's middags uitstekend in het verpleeghuis aan de slag. Als we dat mogelijk maken zonder rompslomp met verschillende contracten, verlagen we de drempel om meer uren te maken. Er zijn meer van dit soort sociale innovaties denkbaar. De Zorgacademie wil de knelpunten oplossen en denken in mogelijkheden.”

Vertrouwen en resultaatgericht

Je kunt alleen het verschil maken, als je elkaar vertrouwt. Dat vertrouwen is er. Anita: “Door corona intensiverde het onderlinge contact tussen zorginstellingen en onderwijs. Dat maakt dat we elkaar nu nog makkelijker weten te vinden. We hebben elkaar nodig, kunnen van elkaar leren en samen mooie resultaten behalen.”

Een succesvol inwerkprogramma maak je samen

Ouderenzorgorganisatie Oktober uit Bladel ontwikkelde vorig jaar het onboarding-programma Warm Welkom. Het programma is door Oktober-medewerkers ontwikkeld. Simone Gierman, senior HR-adviseur, en Anouk van den Bersselaar, teammanager recruitment & flexbureau, vertellen hoe ze het aanpakten.

Het vorige inwerkprogramma van Oktober was verouderd, vertelt Simone. "Het was heel erg gericht op het zenden van informatie. Nieuwe collega's werden daardoor op hun eerste werkdag overspoeld met informatie. Dat moest anders. We wilden een nieuw programma waardoor medewerkers echt een warm welkom kregen en zich meteen thuis zouden voelen in de organisatie. Zodat ze hun werk goed én met plezier kunnen doen."



Ontvangst & Kennismaking

1^e werkdag

Ontvangst door teammanager of collega op de afdeling

Ontvangst alle benodigde middelen

Ontvangst welkomstpakket

Rondleiding op de afdeling en locatie

Kennismaking met collega's

Toelichting Warm welkom programma

Inwerk-programma

1^e maand

Online introductieprogramma doorlopen op MijnLeerplein

Inwerken op de werkplek aan de hand van de checklist

Proeftijd-gesprek

voor einde proeftijd

Evaluatie met de teammanager tijdens het proeftijdgesprek

Warm welkom bijeenkomst

1^e kwartaal

Deelname aan de Warm welkom bijeenkomst (aanmelden in regio naar keuze in de 1^e, 2^e of 3^e maand)

Evalueren inwerkprogramma

einde 3^e maand

Invullen van het digitale evaluatieformulier



< Ook aan de slag met de toolbox onboarding van Transvorm? Hier lees je meer.

Het resultaat is het inwerkprogramma Warm Welkom van Oktober. Het bestaat uit vijf onderdelen en duurt in totaal drie maanden. De focus ligt op het geven van een warm welkom op de werkplek van de nieuwe collega, zodat hij of zij zich echt onderdeel van Oktober gaat voelen.

Samen aan een nieuw programma werken

"We zijn eerst input gaan ophalen: hoe gaat het nu, wat kan beter, waar zit de veranderbehoefte?", legt Simone uit. "Die vragen hebben we gesteld aan zowel leidinggevenden als medewerkers die zelf net gestart waren. Dat leverde waardevolle inzichten op. Met een kleine denktank zijn we vervolgens gaan nadenken: hoe kunnen we dit concreet vormgeven? Hier hebben we de onboarding-toolkit van Transvorm ook bij gebruikt."

Het grootste verschil met het oude inwerkprogramma? De focus ligt nu meer op een warme ontvangst en minder op het zenden van informatie op die allereerste werkdag. Nieuwe medewerkers krijgen voortaan via een online introductieprogramma een maand de tijd om alle nieuwe informatie tot zich te nemen, waar en wanneer ze willen. Bovendien is er veel meer ruimte voor evaluatie.

Het Oktober-gevoel

"Uiteindelijk hebben we het Oktober-gevoel echt in het programma weten te verwerken", gaat Anouk verder. "Zoals in de Warm Welkom-bijeenkomsten, waar nieuwe medewerkers worden ontvangen met een worstenbroodje en een drankje, en met behulp van 'kletsputten' op een laagdrempelige manier met elkaar in gesprek gaan. En het welkomstpakket met allerlei leuke en handige Oktober-items. Of het persoonlijke en handgeschreven kaartje dat nieuwe medewerkers voorafgaand aan hun eerste werkdag van hun leidinggevende krijgen. Dit alles in dezelfde herkenbare look and feel van Oktober."

De eerste resultaten

Het programma loopt inmiddels iets meer dan een jaar. Het is nog te vroeg om te kunnen zeggen of het programma ook daadwerkelijk personeelsuitstroom tegengaat. Maar de eerste reacties zijn positief. "Van de teammanagers hoor ik terug dat de medewerkers hun eerste maanden bij Oktober daadwerkelijk ervaren als een warm welkom. Dat is zo fijn om te horen", zegt Anouk. Simone vult aan: "En we zien het ook terug aan de evaluatieformulieren. Mensen zijn heel enthousiast. We houden echt de vinger aan de pols: waar kunnen of moeten we bijsturen, waar is actie nodig? Het monitoren van de ervaringen is belangrijk om het programma continu te kunnen blijven verbeteren."



Simone Gierman

Anouk van den Bersselaar

3 tips voor je eigen programma

Tot slot hebben Simone en Anouk nog drie tips voor organisaties die ook aan de slag willen met hun eigen onboardingprogramma:

1. Betrek zowel leidinggevenden als medewerkers bij de ontwikkeling én uitvoering van het programma. Als leidinggevenden en medewerkers geen rol spelen binnen dit programma, gaat het niet werken. Je moet het samen ontwikkelen én dragen.
2. Gebruik het aanbod van Transvorm, zoals de toolbox onboarding, bij de ontwikkeling van jouw programma. Je kan de informatie ter inspiratie en als checklist gebruiken.
3. Maak er vervolgens helemaal je eigen ding van. Wat past bij jouw organisatie en wat wil je uitstralen? Zo geef je je nieuwe collega's direct het gevoel van jouw organisatie mee.



“Bij de werving werden mensen met en zonder zorgachtergrond uitgenodigd om te solliciteren”

Wij zijn Zuiderschans:
**Vernieuwende leefplek
 zorgt voor blije bewoners en
 enthousiaste medewerkers**

Een mevrouw zwaait vanaf het balkon haar dochter uit. Binnen zitten bewoners samen aan de koffie. De ontmoetingsruimte is alvast versierd voor een feestje vanavond. En de lekkerste recepten voor de pannenkoekenlunch van vandaag worden besproken. Wij zijn Zuiderschans voelt als een gewone buurt, maar is een veilig en gezellig thuis voor mensen met dementie en 65-plussers met én zonder zorgvraag. Met een centrale rol voor de wijkmanager, verbinders en bewoners die als vrijwilliger een bijdrage leveren aan de gemeenschap.

Ouderenzorgorganisatie Van Neynsel kiest voor een vernieuwde aanpak in de ouderenzorg die in twee opzichten bijzonder is: zo wonen hier mensen met én zonder zorgvraag en bestaat het team uit medewerkers met én zonder zorgachtergrond. De zorgorganisatie werkt met de Sociale Benadering Dementie, waarbij de focus ligt op wat er nog allemaal wél kan en om wie iemand als persoon is. En dat is veel meer dan alleen de ziekte. Bewoners met dementie hebben dezelfde privacy én vrijheden als andere bewoners. Al gaat een enkele deur voor sommigen niet vanzelfsprekend meer open.

Buurtverbinders

De Bossche leefplek telt 44 studio's voor mensen met dementie en 83 appartementen voor 65-plussers met en zonder zorgvraag. Daarnaast zijn er acht appartementen voor de buurtverbinders. Deze mensen zetten zich minimaal twee dagdelen per week vrijwillig in, kunnen improviseren en spelen in op de behoeften van alle bewoners. Wijkmanager Eric van der Hulst: “Zij zijn de oren en ogen van de locatie, weten wat er speelt en wie er graag 's ochtends het nieuws bespreekt met een kop koffie. Een buurtverbinder kookt samen met de bewoners of helpt bijvoorbeeld

als er iets op de computer moet gebeuren. Ook is er een wekelijkse boekenclub en er wordt veel gekaart. Een buurtverbinder gaat bijvoorbeeld ook met een bewoner naar de fysiotherapeut of naar de kapper. Zij kennen de bewoners én hun voorkeuren en bouwen actief aan een levendige gemeenschap.”

Ook Eric heeft geen zorgopleiding of ervaring in de zorg. “Ik kom uit de horeca, werk heel graag met mensen en wilde meer betekenisvol werk doen. Ik zet mijn jarenlange horecaervaring nu in om mensen een gastvrij thuis te geven.”

Medewerkers met en zonder zorg-achtergrond

Bij de werving werden mensen met en zonder zorgachtergrond uitgenodigd om te solliciteren. Die aanpak wierp zijn vruchten af; naast de sollicitaties van zorgmedewerkers waren er ook zo'n 170 sollicitanten zonder zorgachtergrond. Het team bestaat nu uit zo'n vijftig medewerkers, waarvan ongeveer twintig collega's zonder en dertig met zorgachtergrond. Voordat de woonlocatie opende, doorliep het hele team de nodige trainingen en is intussen goed op elkaar ingespeeld. Medewerkers zonder zorgopleiding kregen extra ondersteuning,

bijvoorbeeld in het omgaan met mensen met dementie. Eric: “De combinatie van verschillende functies en achtergronden is ideaal. Wanneer een bewoner zorg nodig heeft, geeft mijn zorgcollega die. De rest van de tijd zijn de andere collega's inzetbaar. Een perfecte verdeling, vind ik.”

Verbinding binnen en buiten de wijk

Inmiddels werkt Eric een aantal maanden als wijkmanager. “In mijn functie draait het vooral om mensen verbinden, binnen en buiten onze wijk. Zo gaan we bijvoorbeeld samenwerken met scholen; jongeren kunnen bij ons terecht voor vrijwilligerswerk of stages. En ouderen in de buurt die zich eenzaam voelen, doen mee aan alle activiteiten. Het is een hele sociale functie, dat past goed bij mijn horeca-achtergrond.”

Grote impact

Wij zijn Zuiderschans is een samenwerking tussen zorgorganisatie Van Neynsel, woningcorporatie Zayaz en sociale onderneming Butterfly Effect. Stijn van Kreijl, initiatiefnemer van Butterfly Effect, vertelt: “We hebben hier de zorg op een andere manier ingericht, waarbij mensen hun dagelijks leven zoals ze dat vroeger leidden zo veel mogelijk behouden. Op ons ontmoetingsplein ontmoeten familie, vrienden, buurtbewoners en vrijwilligers elkaar. Er is geen restaurant, maar wel een keuken om samen te koken. Zo ontstaan er kleine en toevallige momenten van aandacht en verbinding. En die hebben juist een groot effect op welzijn, geluk en gezondheid. Niet alleen bij bewoners, ook bij zorgmedewerkers en buurtverbinders, die we om die reden ook butterfly-verbinders noemen. Een win-win-winsituatie.”



Investeer in je psychologische contracten en maak het verschil voor je medewerkers

Het aantrekken en behouden van zorgprofessionals is belangrijker dan ooit. Maar als werkgever in de zorg heb je niet veel ruimte om onderscheidend te zijn in de reguliere arbeidsvoorwaarden. Gelukkig zijn er genoeg andere manieren waarop je het verschil kan maken en je de band met je medewerkers versterkt. Het resultaat? Tevreden en blij medewerkers. En minder uitstroom.

> Een **psychologisch contract** gaat over de relatie tussen de werkgever en de werknemer. Het zijn de verwachtingen die werkgever en werknemer van elkaar hebben. Het gaat dan niet om expliciete verwachtingen over salaris en aantal uren, want die staan in een formeel contract. Een psychologisch contract gaat juist om verwachtingen als ontwikkelingsmogelijkheden, werksfeer en waardering.

Vijf tips

voor een goede psychologische relatie

Het is belangrijk dat de verwachtingen van werknemers realistisch zijn én kunnen worden waargemaakt. Wat die verwachtingen precies zijn, heb je voor een groot deel gelukkig zelf in de hand. Vijf tips:



1. Beloof geen gouden bergen. Het begint al in het eerste gesprek: wees realistisch en doe sollicitanten alléén beloften die waargemaakt kunnen worden.



2. Blijf in gesprek met elkaar. Zorg dat je weet wat er speelt onder je werknemers en spreek verwachtingen regelmatig naar elkaar uit, in een kwartaalgesprek bijvoorbeeld. Als je hier open en transparant in bent, ontstaan er minder snel onrealistische verwachtingen.



3. Luister naar je werknemers: wat inspireert en motiveert hen? Maar ook: wat ontmoedigt en demotiveert hen? Neem de inbreng van je mensen serieus en doe er ook iets mee. Zijn de verwachtingen onrealistisch? Ga dan in gesprek met je medewerkers en leg uit waarom ze niet realistisch zijn.



4. Communiceer goed en duidelijk. Op sommige gebeurtenissen heb je geen invloed. Hoe je daar intern over communiceert wél. Tijdens corona bijvoorbeeld stonden veel zorgorganisaties plots extra onder druk. In dit soort gevallen is het belangrijk om werknemers mee te nemen in wat er speelt en hen zover mogelijk te betrekken bij beslissingen. Dat voorkomt onrust.



5. Speel in op de verschillen in wensen en behoeften. Jonge werknemers hechten over het algemeen veel waarde aan goede arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden. Oudere werknemers daarentegen vinden vaak andere dingen weer belangrijk. Een psychologisch contract is maatwerk.

Toch contractbreuk? Zo ga je ermee om

Komen wederzijdse verwachtingen toch niet overeen? Dan kan er een 'psychologische contractbreuk' ontstaan. Grijp je niet in, dan kan dit leiden tot uitstroom van een medewerker. Contractbreuk zelf kun je niet altijd voorkomen; het kan altijd en overal gebeuren. Wél is het zaak om die breuk te herstellen. Onderzoek wat er speelt. Welke verwachtingen worden niet waargemaakt? Ga in gesprek en zoek samen naar een oplossing. Wees zo concreet mogelijk: zo en zo gaan we het oplossen en dat doen we binnen die termijn.

Meer weten?

Wil je hier meer over weten of heb je een concrete vraag? Monique Veld (m.veld@transvorm.org), beleidsadviseur en arbeidsmarkt-onderzoeker bij Transvorm, helpt je graag verder.

Actieprogramma Behoud Zorgpersoneel

Begin 2021 startten Transvorm, Avans Hogeschool, IZZ en het Ministerie van VWS samen met 25 zorgorganisaties en -opleiders in Noord-Brabant een actieprogramma om de uitstroom van zorgpersoneel terug te dringen. Binnen dit programma werken organisaties concreet aan personeelsbehoud en daarmee aan hun psychologische contracten. Thema's die onder andere centraal staan zijn: onboarding, ontwikkelingsmogelijkheden en werksfeer. De deelnemende zorgorganisaties en scholen komen regelmatig samen, delen kennis en ervaringen en bespreken ingewikkelde vraagstukken.



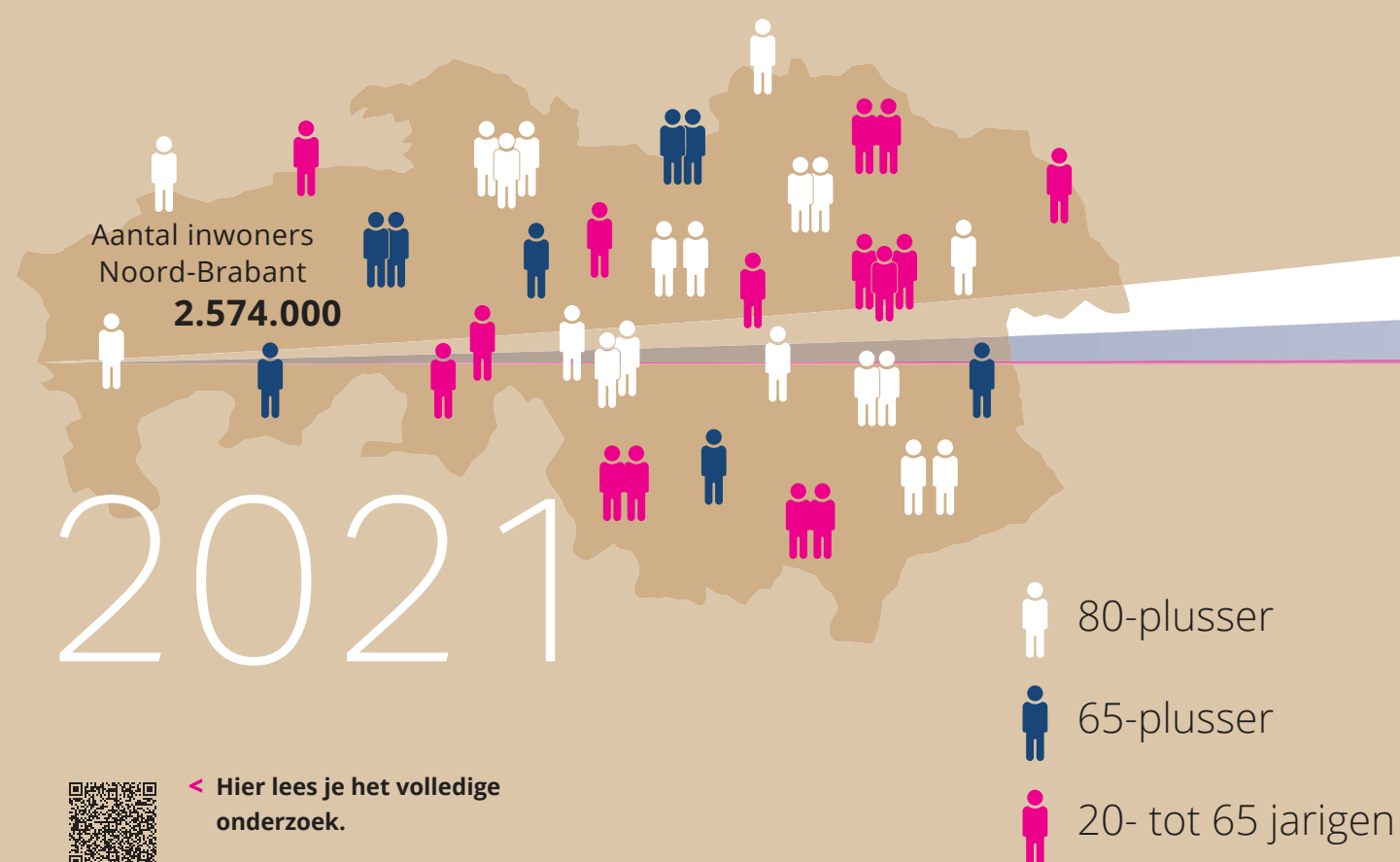
< **Meer lezen?**
Scan de QR-code.

Rapportage arbeidsmarktprognose toont aan:

Meer ouderen **nóg hogere personeelstekorten** **meer zorg**

Hoe ontwikkelt de arbeidsmarkt in zorg en welzijn zich in Noord-Brabant? Dat lees je in onze rapportage 'Arbeidsmarktprognoses zorg en welzijn tot 2031'.

De cijfers bevestigen wat nu al voelbaar is.

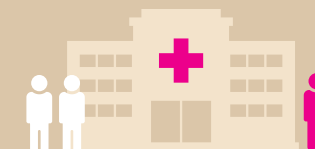


De Brabantse zorg komt in 2031 bijna 27.000 medewerkers tekort. Het aantal 80-plussers stijgt de komende jaren met maar liefst 52%. Deze vergrijzing zorgt voor een sterke stijging van de vraag naar (ouderen)zorg. De leeftijdsgroep die in de zorg kan werken, stijgt met maar 1%.

Waar er nu al extra zorgprofessionals nodig zijn, neemt het tekort in de zorg de komende jaren alleen maar verder toe. Vooral organisaties in de ouderenzorg moeten zich voorbereiden op een nóg veel grotere vraag naar zorg en dus ook op grotere tekorten.

Het is tijd voor actie. Ons alleen richten op instroom en behoud van medewerkers is simpelweg niet genoeg. Er is een omslag in de manier van werken nodig om aan alle vraag naar zorg te voldoen én de kwaliteit van de zorg te borgen.

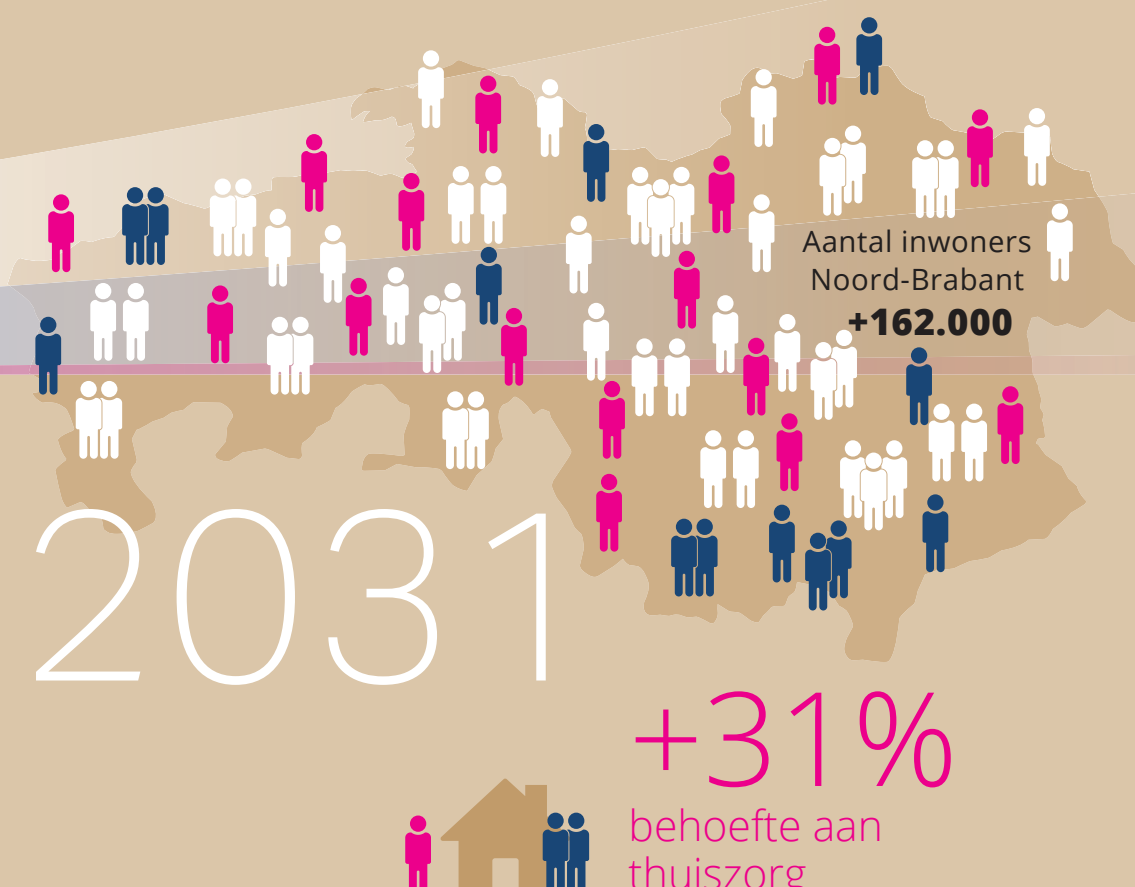
+50%
behoefte aan verpleeghuiszorg



+52%
80-plussers

+25%
65-plussers

+1%
20- tot 65-jarigen



Koploper Molendrift:

“In onze ogen zijn wij niet bijzonder”

Het landelijk verzuimpercentage in de jeugdzorg is ongeveer 7%, bij ggz-instelling Molendrift 2-4%. In de jeugdzorg is het verloop 15-20%, bij Molendrift circa 4%. En waar de gehele zorgsector kampt met krapte, krijgt Molendrift veel open sollicitaties en is actief werven zelden nodig. Maarten Wetterauw, directeur algemene zaken van Molendrift: “Het zijn cijfers waar we trots op zijn. Tegelijkertijd is het ook gewoon het resultaat van onze manier van werken. In onze ogen zijn wij niet bijzonder.”

Molendrift kwam in 1988 voort uit de afdeling Orthopedagogiek van de Rijksuniversiteit Groningen. Nog steeds is de band nauw, 70% van de ruim 100 medewerkers studeerde aan de Groningse universiteit. Maarten: “Help cliënten zoals je zelf graag geholpen wil worden en behandel je collega's zoals je zelf behandeld wil worden. Uit dit gelijkwaardigheidsbeginsel komen twee belangrijke kernwaarden voort. Als je zorg wil leveren zoals je die zelf wil ontvangen, ga je voor de allerbeste zorg en staat vakkenis bijhouden centraal. En als je veel waarde hecht aan het omgaan met elkaar, wil je anderen ook beter maken.” Het leidde bij Molendrift tot een organisatie model waarin hulpverlening, kennisontwikkeling en ontwikkeling van medewerkers hand in hand gaan.”

Match hulpvraag en ontwikkelvraag

Maarten: “We kijken bij iedere hulpvraag of we een match kunnen maken tussen de hulpvraag van de cliënt en de ontwikkelwensen van een medewerker. Een meer ervaren collega doet de werkbegeleiding, houdt het overzicht en zorgt dat de medewerker groeit in kennis en de aanpak. We zekeren nieuwe kennis en inzichten in alle ervaringslagen van de organisatie via ons eigen organisatie model en we borgen topkwaliteit voor de cliënten via een werkmethode die we in huis ontwikkelden.”

Taakdifferentiatie en eigenaarschap

Naast het werk met cliënten, zet Molendrift sterk in op taakdifferentiatie. “De verdeling

is 80% werken met cliënten, 20% ander werk. Dat andere werk kunnen organisatorische interne taken zijn, deelname in extern onderzoek of projecten over bijvoorbeeld de doorontwikkeling van het jeugdhulplandschap. Die afwisseling zorgt voor trots, werkplezier, uitdaging en afwisseling. Bovendien houdt het onze kennis actueel en leidt het tot nieuwsgierige, kennisgerichte, cliënt- en organisatiebetrokken medewerkers.”

Maarten: “Onze kerntaak, de cliënten-zorg, levert de financiële marge die taakdifferentiatie mogelijk maakt. Taakdifferentiatie is de kers op de taart en dat maakt onze medewerkers bijvoorbeeld ook nauw betrokken bij een goede tijdregistratie. Het belang daarvan begrijp je als je weet dat de

“We zijn een vrienden-team dat gezamenlijk de pot beheert”

Koplopernetwerk

Molendrift is uitgeroepen tot Koploper. Dit netwerk laat zien hoe goed anders denken uit kan pakken. Het is onderdeel van het Actie Leer Netwerk, onderdeel van het TAZ-programma van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

marge in de jeugdhulp landelijk zo'n 5% is. Dus als jouw medewerkers één van de 20 uur niet registreren, belandt jouw organisatie in de rode cijfers. Al ruim daarvoor verspeel je de ruimte voor taakdifferentiatie. Dat is het laatste wat medewerkers willen en verklaart de hoge betrokkenheid bij het kernproces. Daarbij hoort transparantie vanuit ons als bestuurders wat er met het geld gebeurt. Daarom maakten we

alle medewerkers mede-eigenaar door ze aandelen te geven. Van schoonmaker tot psychiater; iedereen is eigenaar. Hierdoor zijn we verplicht medewerkers jaarlijks inzicht te geven in alle bestedingen. Andersom betekent het dat zij daarover meedenken. ‘We zijn een vriendenteam dat gezamenlijk de pot beheert’, vertel ik wel eens gekserend. Maar in de kern klopt deze gedachte.”

Bedrijfscultuur

De manier waarop Molendrift werkt, ligt besloten in de bedrijfscultuur. Maarten: “We geven cliënten én collega's inzicht in het eigen functioneren in interactie met hun naaste omgeving. Het was een eyeopener om te zien dat we hetzelfde omgaan met de ontwikkeling van onze eigen medewerkers als onze cliënten. Maar uiteindelijk draait het om ontwikkeling én om werkplezier.”



COLOFON

Transvorm Magazine
Januari 2023, 1e jaargang

Magazine over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn in Noord-Brabant.

Transvorm Magazine is een uitgave van Transvorm en verschijnt drie keer per jaar in een oplage van 1.500 stuks. Het magazine is kosteloos aan te vragen via info@transvorm.org.

Coördinatie
Transvorm

Tekst en eindredactie
Swaans Communicatie, Transvorm

Fotografie en illustratie
Extrafazant
Maria van der Heyden
Oranje boven
Marco Magielse
Ron Magielse
Gregor Servais
Mayke Westerink

Vormgeving
Oranje boven

Druk
Drukkerij Dekkers van Gerwen

Redactieadres
Transvorm
Sporlaan 171 04
5038 CB Tilburg
088 144 40 00
communicatie@transvorm.org
www.transvorm.org

© 2023 Transvorm



VOORUITBLIK



Blijf op de hoogte van alle ontwikkelingen met inspirerende workshops en leerzame kennissessies. Schrijf je in voor een van de volgende activiteiten of bekijk de actuele agenda via transvorm.org/bijeenkomsten.



Hier lees je meer over onze bijeenkomsten.

9
FEB

9 februari: vier online workshops Vitaliteit en Preventie

Vier online workshops tussen 9 februari en 6 april inspireren je om na te denken over vitaliteit, preventie en (werk)geluk. Wendy Grouve, gedragswetenschapper en eigenaar van Tijd voor Mij, en creatief strateeg Niels Perik leren je om stap voor stap een passend en integraal vitaliteitsbeleid te ontwikkelen voor jouw medewerkers. Hiermee breng je collega's zowel fysiek als mentaal in beweging!

28
FEB

28 februari: inspiratiesessie 'Generatie Z werven en behouden'

Je kunt er niet omheen: generatie Z is de toekomst van de arbeidsmarkt. Tijdens deze online inspiratiesessie ontdek je wat generatie Z'ers aan jouw team toevoegen. En hoe je de generatie het makkelijkst werft én behoudt.

2
MRT

2 maart: inspiratiesessie 'Innovation readiness'

Leren hoe je de innovatiekracht in jouw organisatie vergroot? Volg dan de online inspiratiesessie op 2 maart. Laat je inspireren door Peter Langenbach (Zilveren Kruis), Ramon Daniëls (Zuyd hogeschool), Michel van Schaik (Rabobank) en Wouter de Vries (Your Surprise).

3
APR

3 april: Gezond & Zeker Regiodag

De Gezond & Zeker Regiodag staat volledig in het teken van kennis delen over verzuim voorkomen bij zorg- en welzijnsmedewerkers. Op 3 april is de Gezond & Zeker Regiodag in het Parktheater Eindhoven, met workshops over bijvoorbeeld mentale en fysieke belasting, innovatie of omgaan met agressie op de werkvloer.



> Bekijk het volledige workshopprogramma en schrijf je direct in.

> In de rubriek Dag en Nacht vragen we zorgverleners in de dag- en nachtdienst: wat maakt in jouw werk een verschil van dag en nacht?

Dag & Nacht

Doris van de Ven pedagogisch medewerker dag- en nachtbehandeling bij Combinatie Jeugdzorg:

"Mijn wens is dat iedere jongere een fijne plek heeft om op te groeien. Zolang dat niet zo is, zet ik me daar graag voor in. Op onze behandelgroep verblijven jongeren die tijdelijk niet thuis kunnen wonen. Vaak zien we dat ze gewend zijn dat de focus ligt op wat er misgaat of niet lukt. Wij kijken samen met de jongeren en hun omgeving naar wat er wél lukt. Samen zorgen we ervoor dat er steeds meer dingen bijkomen die wel goed gaan. Zo probeer ik samen met mijn collega's een verschil van dag en nacht te maken in het leven van de jongeren. Dat doen we ieder vanuit onze eigen kwaliteiten en altijd samen met het gezin en andere belangrijke mensen rondom het kind. Want als de behandeling klaar is, is het belangrijk dat jongeren het samen met hun netwerk doen. Daarom stimuleren we ook dat ze bijvoorbeeld een keer in de week thuis slapen, bij oma eten of naar een sportvereniging gaan. Daarnaast zijn de jongeren dag en nacht op de groep. We werken met slaapdiensten, waarbij ik om half vijf 's middags begin en de volgende ochtend om tien uur klaar ben. Ideaal, want zo ben ik beide dagen overdag vrij. En als er geen calamiteiten zijn, heb ik 's nachts ook een goede nachtrust."

"Verskil maken in het leven van de jongeren"

FOTOGRAFIE: MARIA VAN DER HEYDEN

“De direct
leidinggevende
bepaalt
grotendeels het
werkplezier en de
motivatie om te
blijven of weg
te gaan.”

Freek Peters | Hoogleraar contextueel leiderschap | > zie pagina 6

