

'Leg als werkgever de hulpverleners in de watten'

De zorgsector kampt met personeelstekorten en een imago probleem, maar er zijn werkgevers die het wél lukt hun mensen tevreden te houden. In deel 3 van de serie 'Zorgmagneten' zoomt het FD in op instelling GGZ Delfland en jeugdstart-up Groei & Glunder.

Anna Dijkman en Elfanie toe Laer
Delft/Amsterdam

De verschillen tussen GGZ Delfland en de Amsterdamse jeugdstart-up Groei & Glunder zijn op het eerste gezicht groot. De wortels van GGZ Delfland gaan terug tot de veertiende eeuw, toen in het zogeheten Dolhuis 'sociale randfiguren' werden opgesloten en zieken werden verzorgd. Nu worden jaarlijks ruim 20.000 patiënten met uiteenlopende psychische stoornissen bij voorkeur in poliklinieken of thuis geholpen. Het piepjonge Groei & Glunder bestaat pas twee jaar en geeft gespecialiseerde begeleiding thuis en op school aan 150 gezinnen en kinderen, vooral met autisme.

Toch is er een belangrijke overeenkomst tussen de twee organisaties: er is veel aandacht voor de werknemer waardoor ze, ook in de huidige krappe arbeidsmarkt, geen moeite hebben personeel te vinden.

'Wie zorgt er eigenlijk voor jou?' Die vraag staat centraal in een campagne die GGZ Delfland meer bekendheid moet geven als goede



'Je moet medewerkers helpen met de administratieve druk'

Iris Bandhoe
bestuursvoorzitter GGZ Delfland

werkgever. Des te belangrijker om goed voor de werknemers te zorgen. Het 625 jaar oude instituut is al tien jaar bezig zich te transformeren tot een moderne werkgever, die zich niet laat overdommen door maatschappelijke ontwikkelingen.

Zo was het aantal bedden hier al met de helft teruggebracht toen Den Haag in 2012 besloot dat ggz-instellingen bedden moesten sluiten en de focus moesten verleggen naar ambulante zorg. Talloze veranderingen in de organisatie werden, en worden, doorgevoerd. Sommige werknemers worden wel eens 'verandermoe', maar de overgrote meerderheid gaat dagelijks met plezier aan het werk.

Bestuursvoorzitter en psychiater Iris Bandhoe is aanjager van de vernieuwingen. Haar doel: blijve werknemers die zelf met ideeën komen om de zorg te verbeteren. De ambities uiten zich in multidisciplinaire overleggen, opleidingsmogelijkheden én secretaresses. Het aantal bestuurders werd beperkt, maar de secretaresses die helpen met het papierwerk moesten blijven. 'Daar bezuinigen we niet op. Want je moet medewerkers helpen met die administratieve druk.' Mensen in staat stellen hun werk zo goed mogelijk te doen: dat bedoelt Bandhoe met zorg voor werknemers.

De instelling kampt nog wel met personeelstekort, maar minder dan veel concurrenten. Op de afdeling acute zorg staan bijna nooit vacatures open. Dat is bijzonder: elders zie je dat juist deze 'high intensive care'-afdelingen vaak kampen met tekorten. Die worden opgevuld door beveiligers of zzp'ers. Bij GGZ Delfland is dat niet nodig. De vaste teams vormen een hechte groep, wat er weer voor zorgt dat de arbeidsomstandigheden als prettig worden ervaren en het beter lukt mensen vast te houden.

Bandhoe: 'Mensen kiezen voor ons vanwege de vrijheid die je krijgt in je werk en de vakbekwame collega's. Dat wordt gewaardeerd: landelijk kampt de zorg met een groeiende uitstroom, maar bij ons groeit die niet. Dat concurrenten soms personeel lokken met veel hogere salarissen, daar proberen we ons niet druk om te maken.'

Ook de jeugdstart-up Groei & Glunder heeft geen last van krapte op de arbeidsmarkt



ILLUSTRATIE: WILTZE VALKENBURG
VOOR HET FD

Frustratie leidt tot goed idee



GGZ-Delfland wil graag dat medewerkers zelf met ideeën komen om de zorg te verbeteren. Ze krijgen dan ook tijd en geld om een goed idee uit te voeren. Zo ontstond uit frustratie van een van de GGZ-Delfland-psychologen over wachtlijsten de 'Fit op weg-poli': Als cliënten na maanden op een wachtlijst te hebben gestaan eindelijk naar spreekkamer binnen-

kwamen, bleek minstens de helft van hun problemen niet psychisch van aard te zijn. Het ging om zaken als slaapproblemen, problemen met het dagritme of schulden. Dit moest vaak eerst worden aangepakt voor ze met de behandeling van de psychische problemen kon beginnen. In een persconferentie met de TU Delft werd dit uitgewerkt tot de 'Fit op weg-poli': in aanloop naar hun behandeltraject worden cliënten hier geholpen met nijpende zaken waarvoor geen psycholoog of psychiater nodig is. Tegen de tijd dat ze aan de beurt zijn voor hun behandeling, kunnen zij zich focussen op hun psychiatrische stoornis.



- 3 april**
'Protocollen in de zorg overboord, personeel tevreden'
- Zorginstelling JP van den Bent, Deventer
- 4 april**
'Pak je rol en wees rebels'
- Tergooi ziekenhuis, Hilversum
- 5 april**
'Bezuinig op managers, maar de secretaresse blijft'
- GGZ Delfland
- 6 april**
De belangrijkste lessen van de zorgmagneten

Wilt u meereparen over goed werkgeverschap in de zorg? Stuur dan een e-mail naar werkinezorg@fd.nl. In mei wil het FD een discussiebijeenkomst over dit onderwerp organiseren.



'Als hulpverlener moet je weten wat je valkuilen zijn'

Anne-Sophie Schürmann
oprichter Groei & Glunder

en kon de groei van 300% van het afgelopen jaar makkelijk opvangen met nieuwe werknemers. Het geheim? Aandacht, persoonlijk contact, ontwikkelingsmogelijkheden en flexibiliteit, denkt Groei & Glunder-oprichter Anne-Sophie Schürmann. De organisatie trekt een nieuwe generatie aan, vaak net afgestudeerde zorgverleners die een ander soort zorgorganisatie zoeken dan de traditionele.

Schürmann is pas 29 jaar, maar heeft al meer dan tien jaar ervaring in de zorg. Tijdens haar studie psychologie had ze bijbanen in verschillende zorginstellingen en daar zag ze vooral hoe het niet moest. Er was veel overhead, overbodige managementlagen en bureaucratie. 'De passie die hulpverleners hebben voor de zorg was er vaak een beetje uitgeslagen door alle reorganisaties en beleidsveranderingen.'

VERBAASD OVER KEUZES

Er was weinig aandacht voor cliënten en medewerkers, ervoer Schürmann. Zo stond ze als 21-jarige in haar eentje op een 'huiskamer' met zes verstandelijk beperkte kinderen. 'Ik moest ze wassen, maar ook bij een kind een katheter inbrengen. Daar was ik helemaal niet voor opgeleid.' Ze verbaasde zich regelmatig over keuzes die het management maakte. 'Ik werkte in een gesloten jeugdzorginstelling waar vanwege bezuinigingen was besloten om op de zwaarste groepen minder mensen in te zetten. Het gevolg was dat meer kinderen in crisis raakten. Dat is niet alleen heel naar, maar kost uiteindelijk méér geld omdat je die kinderen vervolgens één op één moet begeleiden.'

Dat moest en kon anders, vond Schürmann. Ze besloot haar eigen zorgorganisatie op te zetten, met korte lijnen, weinig overhead en een persoonlijke aanpak. Zorgverleners worden niet alleen op basis van kennis en kunde aan een gezin gekoppeld. Er moet ook op persoonlijk vlak een match zijn. Dat maakt het werk leuker en effectiever. Ook administratie probeert ze de hulpverleners zoveel mogelijk uit handen te laten nemen door speciale medewerkers op het kantoor. Uiteraard moeten werknemers zelf ook dingen bijhouden en registreren ('Dat hoort er nou eenmaal bij'), maar het liefst wel zo makkelijk mogelijk. Omdat Schürmann bestaande systemen niet gebruiksvriendelijk of te duur vond, liet ze er zelf een bouwen.

Daarnaast is er veel aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers. Groei & Glunder biedt werknemers die willen doorgroeien een traineeship aan én zes gesprekken met een personal coach.

Misschien wat ongebruikelijk in de zorg, maar heel belangrijk volgens Schürmann. 'Als hulpverlener ben je je eigen instrument. Je moet jezelf goed kennen en weten wat jouw valkuilen zijn. Als jij privé moeite hebt met nee zeggen heb je dat als hulpverlener mogelijk ook.'

Natuurlijk is Groei & Glunder nog klein en heeft Schürmann wat dat betreft makkelijk pratens, erkent ze. Ze denkt veel na over hoe ze een groeiende organisatie moet inrichten. 'Ik hoop ons dna te behouden: maar mensen te luisteren. Als medewerkers het nu ergens niet mee eens zijn, zeggen ze dat. Als ze een rotgad hebben, wordt hier gehuild. Mensen moet zich gezien en gehoord voelen.'