

Medewerker voorop is ook Sevagram voorop

Herontwerp wonen, welzijn en zorg

Medewerkers van Sevagram zijn het Sevagram van nu én het Sevagram van de toekomst. De rol van HR is daarmee cruciaal. Hoe gaan we van werkdruk nu naar blijvend werkgeluk? Het is een gevleugelde uitspraak in het kader van het herontwerp van het hele zorgproces bij Sevagram.



Gerard Bremmers

Gerard Bremmers en Renée Boosten
Boosten van HR kennen de uitdaging. Met name door ontgroening stromen de komende jaren veel minder mensen uit de zorgopleidingen, terwijl de vraag naar zorg blijft stijgen. Hoe gaan we die zorg straks leveren? Gerard Bremmers heeft veel ervaring in de Randstad opgedaan bij grote zorginstellingen. In de Randstad loopt de vergrijzing weliswaar achter op Zuid-Limburg, maar daar is de slag om schaars personeel al veel langer gaande.

Strategisch vooruitdenken

“Het gaat om strategische personeelsplanning”, zegt Gerard. “Je moet weten welke mensen je niet alleen vandaag nodig hebt, maar ook welke mensen je in de toekomst nodig hebt bij de (zorg)processen die dan weer anders zullen zijn dan vandaag. Wat moet ik de komende jaren doen? Welke mensen moeten we aantrekken? Hoe moeten we ze opleiden? ‘Aantoonbaar bekwaam’ is bevoegd.

Ja, dat is een prima gedachte. Maar hoe groei je daarnaartoe? Hoe neem je de mensen mee in dat verhaal?”

Generatiebeleid

“We willen een beleid gaan voeren dat zich focust op de verschillende levensfasen, leeftijden en generaties van medewerkers”, vertelt Renée. “We hebben veel medewerkers in verschillende generaties en levensfasen. Die hebben ook verschillende behoeftes. Waar zit iemands leervermogen, iemands ontwikkelbehoefte? Het enige wat duidelijk is: alles zal altijd blijven veranderen. Dit vraagt om een beleid waarin werkvormen, communicatie, leiderschap en arbeidsvoorwaarden meer onderscheidend en flexibel worden ingericht. Daarnaast betekent dit, dat je niet iedereen hetzelfde moet behandelen, maar ieder de aandacht geven die men nodig heeft.

Gerard: “Generatiebeleid geeft altijd een stukje onzekerheid. Hoe ga je daar mee om? Neem bijvoorbeeld de

oudere medewerker die dicht voor de pensioengerechtigde leeftijd staat. Moet je deze medewerker nog om willen vormen? Daar moet je behoedzaam mee omgaan. Ga met de oudere medewerkers in gesprek. Wat willen ze? Verleid ze om mee te blijven doen.”

Nieuwe (zorg)processen

Niet alleen oudere medewerkers moeten verleid worden mee te blijven doen, er is ook richting leidinggevenden een verhaal te vertellen. Gerard: “Ook veel leidinggevenden denken nog vaak in oude processen. Dat is logisch, want ze hebben de zaak altijd zo draaiend gehouden. Maar we kunnen niet anders dan nu omvormen naar nieuwe zorgprocessen. Met toekomstig andere collega's, met toekomstig veel meer de nadruk op care dan op cure. Als we diploma-denken loslaten en gaan werken vanuit ‘Aantoonbaar bekwaam’ is bevoegd, dan doet dat ook iets met het gevoel van kwaliteit leveren. Daar moet je het met de mensen



De praatplaat van Medewerker voorop

over hebben. Je moet uitleggen dat je sommige taken bij de een kunt weghalen, omdat voor die taken niet per se een zwaar diploma is vereist. Maar dat roept natuurlijk weerstand op in de hele zorgketen.”

“Daarom is het ook zo ontzettend belangrijk dat we uitdragen dat de medewerker voorop staat.

Zaadjes planten

“Daarom is het ook zo ontzettend belangrijk dat we uitdragen dat de medewerker voorop staat”, vult Renée aan. “Het gaat er juist om de medewerkers te ontlasten, druk weg

te halen. We moeten dat ‘What’s in it for me?’ heel goed uitleggen. Mensen moeten we laten zien waar we straks tegenaan lopen als we niet richting de toekomst veranderen. Die zaadjes van bewustwording moeten we nu planten.”

Meenemen van medewerkers

Volgens Gerard moet er breed ingezet worden op het meenemen van de medewerkers. “Webinars, Sevaflits, nieuwsberichten, visuals. We moeten heel goed met elkaar in gesprek blijven. Op veel plekken wordt de urgentie al gevoeld, maar dat is nog niet overal het geval. Het verhaal dat we vertellen moet linken aan het herontwerp. In Douvenrade en Campagne draaien we een project ‘Grip op Capaciteit’: hoe geven we nu invulling aan de (zorg)processen en hoe gaan we het in de toekomst doen? Hoe gaan we straks die zorg leveren? Wat zijn de prognoses? We werken in het project samen met andere zorginstellingen in de regio die voor dezelfde uitdagingen staan.”

Werkplezier vergroten

“Voor een belangrijk deel gaat het om capaciteitsmanagement”, legt Gerard uit. “Dat is ook een van de deelprojecten van de ‘Medewerker Voorop’. Nu vullen we de benodigde capaciteit in op basis van historische gegevens en ervaringen. We zetten nu nog relatief veel geschoolde zorgmedewerkers in voor een compleet pakket van taken. Maar die taken kun je ook uit elkaar halen. Medicatie geven is een andere taak dan steunkousen aantrekken. Dat kun je uit elkaar halen. Als je dat doet, heeft dat ook gevolgen voor je functiehuis. Je wilt de medewerkers ook adequaat belonen. En als je die weg inslaat, kun je ook heel goed gaan kijken welke taken medewerkers erbij kunnen gaan leren en nemen. Maar ook hoe je een planning hierop kunt afstemmen. In het grotere geheel kun je zo de werkdruk verminderen, het werkplezier vergroten.”



Renée Boosten