

# deel

Maart 2020 | nr 8

## Bied perspectief en voorkom zo personeelstekort

Gabriël Anthonio  
Verslavingszorg  
Noord Nederland

## MDR komt steeds dichterbij

Wat zijn de gevolgen?

Samen maken we  
goede zorg betaalbaar

**\_intrakoop**





**Gamechanger**

Personeelstekort voor-  
komen door perspectief  
te bieden

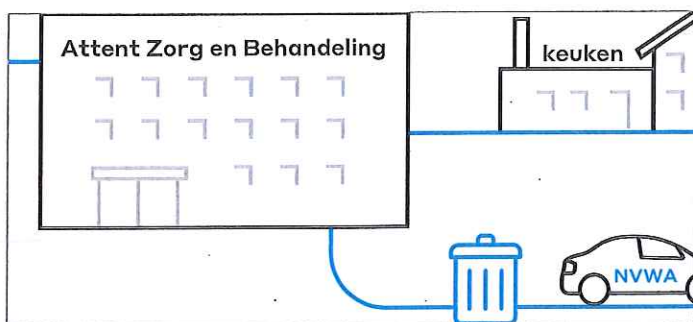
06



**Advies & Maatwerk**

Een FG, weet Avelijn,  
doet véél meer dan  
toezicht houden

10



**Eten & Drinken**

Hoe Attent Zorg en  
Behandeling goed omging  
met een listeriabesmetting

12



**Medisch & Farmacie**

Kennissessie wet MDR;  
wat zijn de gevolgen voor  
inkoop?

16

**04 In**

Congres Duurzaam inkopen  
in de zorg. Mis het niet!

**15 Energiebenchmark**

Zorgaanbieder Odion kreeg  
energiegebruik inzichtelijk

**20 Tel Mee**

Opvallende gegevens  
van 9 jaar LPM

**14 Column**

Adriaan van Engelen uit zijn zorg  
over de CO<sub>2</sub>-uitstoot

**18 Textiel**

Leden nemen een kijkje achter  
de schermen



**Maart 2020 | nr 8 Deel** is een uitgave voor alle leden van Intrakoop, Regterweistraat 11a, 4181 CE Waardenburg, (0418) 65 70 70, servicedesk@intrakoop.nl, intrakoop.nl / twitter.com/intrakoop  
**Concept & realisatie** Axioma Communicatie, Axioma.nl **Druk** Drukkerij Roelofs, Enschede

Wil je dit magazine niet meer ontvangen? Stuur dan een mail naar servicedesk@intrakoop.nl  
Gehele of gedeeltelijke overname of reproductie van de inhoud van *Deel*, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de auteursrechthebbende is verboden.

# 'Bied zorgmedewerkers geen baan, maar een perspectief'

**Er is personeelstekort in de zorg. Ervaren medewerkers haken af en er is te weinig nieuwe instroom. Volgens prof. dr. Gabriël Antonio gaat het om meer dan een baan. 'Bied zorgmedewerkers het perspectief van persoonlijke ontwikkeling en een inspirerende werkomgeving.'**

Gabriël Antonio is voorzitter van de raad van bestuur van Verslavingszorg Noord Nederland en bijzonder hoogleraar Sociologie van Leiderschap, Organisaties en Duurzaamheid aan de Rijksuniversiteit Groningen. Onder meer door zijn visie op waardegedreven leiderschap is hij een veelgevraagd spreker op congressen en seminars. De inspiratie hiervoor doet hij op in zijn werk in de verslavingszorg en in zijn gezinsleven.

### **Hoe doe je dat, perspectief bieden terwijl de zorg overal bezuinigt?**

'Je moet het doen met de mensen en middelen die je hebt. Mijn ervaring is dat als je tekorten bij elkaar voegt en deze slim organiseert, dat je dan samen overvloed creëert. Ik noem dat: samen soep maken.' Het is ook de titel van Antonio's boek met verhalen en beelden uit de verslavingszorg. Het idee ervoor kwam voort uit de zorg voor zijn zoon Mahil in het speciaal onderwijs. 'Mahil is 23 en woont thuis. Hij heeft een verstandelijke beperking en een vorm van autisme. Hierdoor functioneert hij op het niveau van een kind van nog geen drie jaar.

We communiceren met gebarentaal. Ik bezocht zijn school en vroeg: 'Wat doen jullie hier zoal?' De begeleiders vertelden dat ze regelmatig samen soep maakten, zo ook die dag. En toen gebeurde er iets moois. Iedereen deed mee. Zwaar spastische kinderen, slechtzienden, kinderen met een zeer laag IQ: en het werkte! Samen geld tellen voor de boodschappen, een lijstje maken met ingrediënten, samen naar de supermarkt, groenten schoonmaken en snijden, enzovoort. En het resultaat? Een grote pan heerlijke soep, ruim voldoende voor de hele klas en meer dan dat. Er was ook over voor andere klassen. Enthousiast uitgedeeld door een zwaar gehandicapte jongen die er steeds bij riep: 'Wij zijn de beste soepmakers van de school!'

### **Een mooie metafoor, maar hoe maak je samen soep in de zorg?**

'Om te beginnen door zorgorganisaties anders te leiden. Met samen soep maken, voegt iedereen waarde toe aan het geheel. Wil je dit in de zorg bereiken, dan moet je af van verticaal leiderschap - van boven en van onder - en zoveel mogelijk horizontaal organiseren.



A man with dark hair, wearing a blue suit jacket over a white collared shirt, stands in front of a large window with a grid pattern. He has his hands clasped in front of him and is looking directly at the camera with a slight smile.

'Wat intern geldt, gaat ook op voor externe samenwerking; maak gebruik van elkaars expertise'





Soms moet een  
manager of bestuurder  
dominant optreden om  
het gemeenschappelijk  
doel en belang te  
blijven dienen'



## Prof. dr. Gabriël Anthonio

Functie:

- Voorzitter raad van bestuur Verslavingszorg Noord Nederland, bijzonder hoogleraar Sociologie van Leiderschap, Organisaties en Duurzaamheid Rijksuniversiteit Groningen

Vorige functies:

- Voorzitter raad van bestuur Jeugdhulp Friesland, Directeur Algemene Zaken FPC Dr. S. van Mesdag, Directeur Behandelzaken Rijksinrichting de Hartelborgt, Directeur Stichting Delinkwentie en Samenleving, Stafmedewerker/Sociotherapeut Jellinek Kliniek, Groepsleider Stichting Timon

Zo betrek je alle medewerkers bij een gemeenschappelijk doel, die allemaal vanuit hun eigen talenten en vaardigheden mogen meedenken, meepraten en meedoen. Geef je hier als management en bestuur ruimte aan, dan spreek je van waardegedreven leiderschap. Zo ontstaan bijvoorbeeld zelfsturende teams in de zorg, die alleen naar behoefte hoeven worden bijgestuurd. Ik geloof in een platte organisatie, maar niet in het helemaal wegnemen van leiding. Soms moet een manager of bestuurder dominant optreden om het gemeenschappelijk doel en belang te blijven dienen. Een andere keer zal hij of zij juist een stap terug moeten doen!

### En zo los je het personeelstekort in de zorg op?

'Wil je nieuwe mensen werven en bestaande medewerkers behouden, dan zul je als zorgorganisatie allereerst moeten aantonen dat je een aantrekkelijke werkgever bent. Daarom zei ik eerder al: je moet mensen geen baan bieden, maar een perspectief. Zodat bijvoorbeeld een verpleegkundige op mbo-niveau zich met een opleiding kan ontwikkelen tot hbo-niveau. Tegelijkertijd moet je de ervaren mensen binnen je organisatie koesteren, ook als zij niet de ambitie hebben om op een hoger niveau te komen. Op die manier ontstaat een gezonde mix van een dynamische werkomgeving, die elke medewerker de gewenste ruimte en uitdaging biedt en waarin het werk op alle benodigde niveaus wordt uitgevoerd.'

### Werkt dit in uw eigen organisatie?

'Op basis van samen soep maken, zijn al onze medewerkers smaakmakers. Een goede kok

blijft steeds proeven, maar laat ook anderen meeproeven. Een goed voorbeeld zijn onze jaarplannen. Toen ik hier vijf jaar geleden begon, heb ik eerst de gebruikelijke dikke jaarplannen afgeschaft. Tegenwoordig past ons jaarplan op een A5'je. Hiervoor komen we samen aan negen tafels, waarvoor iedereen uit de organisatie zich kan aanmelden om mee te denken en te praten. Dus niet alleen mensen uit bestuur en directie, maar ook uit de raad van toezicht, de OR, medewerkers van alle niveaus en vrijwilligers. Samen bespreken we alle aspecten rond leiderschap, personeel, cliënten, financiën, materieel, enzovoort. Op de ene helft van het A5'je vermelden we onze centrale doelstelling die voor iedereen binnen de organisatie geldt. Daarnaast is er een onbeschreven helft waarop elk van de negen tafels in drie thema's persoonlijke doelen voor het komend jaar omschrijft. Deze 27 thema's worden opgenomen in het jaarplan. Hierdoor is er vanaf dag één ook draagvlak voor, want iedereen binnen de organisatie weet zich gehoord en vertegenwoordigd.'

### Welke samenwerking zouden zorgorganisaties kunnen aangaan?

'Wat intern geldt, gaat ook op voor externe samenwerking. Dat wil zeggen: maak gebruik van elkaars expertise. Een directeur zorglogistiek weet precies welke competenties er nodig zijn, maar een centrale afdeling HRM kan het slim organiseren en snel een werving- en selectieprocedure optuigen. Hetzelfde geldt bijvoorbeeld voor het stroomlijnen van inkoopprocessen, daar kun je ook ketenpartners voor inschakelen. Verslavingszorg Noord Nederland verleent ook preventieve operatieve zorg voor cliënten die een operatie moeten ondergaan. Door hen zes weken vooraf clean te houden, is er minder gevaar voor complicaties. Zo kunnen verschillende zorgaanbieders elkaar ondersteunen en versterken.'

### Meer weten?

Bekijk de video op [intrakoop.nl/bied-zorgmedewerkers-perspectief](http://intrakoop.nl/bied-zorgmedewerkers-perspectief) →