

A black and white photograph of a man with dark, curly hair and a mustache. He is looking directly at the camera with a wide-eyed, open-mouthed expression of surprise or excitement. He is wearing a light-colored collared shirt under a dark sweater.

# IN THE LEAD

Toekomstgerichte  
organisatieontwikkeling

## IN DIT NUMMER

- *Expeditie-ervaringen bij Van Neynsel*
  - *Libra's revalidatieteam testte de Talentexpeditie*
  - *Een update van Cello over LEV*
-

# Verbinding

## met medewerkers

RIA REIJN

Je kunt nog zoveel veranderingen in gang willen zetten, uiteindelijk staat of valt het met de betrokkenheid van medewerkers. Ben je in staat om verbinding te maken? Kun je ze inspireren en de ruimte geven om zich te ontwikkelen? Alleen dan kan verandering daadwerkelijk plaatsvinden.

Met Progressional People doen we veel interventies. Vaak op initiatief van bestuur of HR-management. We zijn er trots op dat wij, juist bij deze intensieve trajecten, die verbinding met medewerkers kunnen realiseren. Leidinggevenden spelen daarbij een belangrijke rol. Het vertrekpunt is hun betrokkenheid bij het team en wij geven ze dat beetje extra mee om medewerkers te kunnen raken. Geef mensen aandacht, een stem en de tools om werkelijk invloed op hun omgeving uit te oefenen. Het vergroten van werkplezier zit hem soms in hele kleine dingen.

In deze editie van In the lead komen medewerkers veelvuldig aan het woord. Hoe ervaren de wijkmanager, EVV'ers en verzorgenden op de eerste Van Neynsel-locatie teamontwikkeling in de praktijk? Wat halen de revalidatie-teamleden bij Libra uit de Talentexpeditie? En hoe krijgen studenten en medewerkers bij Cello de ruimte om te leren en ontwikkelen?

We zien dat steeds meer zorgorganisaties heel bewust bezig zijn met het werkplezier van hun medewerkers. Zo komen we steeds dichterbij onze gezamenlijke missie, 1 miljoen gelukkige medewerkers in de zorg! Heeft uw organisatie ook een mooi werkplezierproject? De inschrijving voor onze Nationale HR Zorg Award is weer geopend. Dus stuur uw project in via [hrzorgaward.nl](http://hrzorgaward.nl) en maak kans op die felbegeerde trofee en cheque van € 10.000,-!

De uitreiking van de award vindt plaats op 1 oktober, tijdens het HR-event van FWG Progressional People. Het inspireert ons enorm, dat wij kunnen bijdragen aan het werkplezier van uw medewerkers. En wij hopen met deze editie van In the lead ook u te inspireren!

Namens Progressional People, Ria Reijn •

Bij Van Neynsel De Grevelingen is de expeditie 'Van Zorg naar Welbevinden' in volle gang.

Bij deze nieuwe manier van werken verschuift de focus van regels en richtlijnen naar vertrouwen en meer ruimte voor menselijk contact. Progressional People en Tao of Care ondersteunen de expeditie met trainingen op het gebied van teamontwikkeling en sociale benadering. De deelnemers zijn enthousiast.

'VAN ZORG NAAR WELBEVINDEN'

# Expeditie ervaringen

bij eerste locatie  
Van Neynsel

**I**n fases gaan medewerkers van alle vijf de locaties van Van Neynsel in 's-Hertogenbosch en Vught op expeditie, te beginnen met locatie De Grevelingen. Zorgteams, medewerkers van de horeca, schoonmaak, ondersteunende diensten en vrijwilligers: iedereen doet mee. Het doel is tweeledig: meer focus op het welbevinden van de bewoners, maar ook op het creëren van een veilige sfeer in de teams. Het idee is namelijk: je kunt pas welbevinden bieden aan cliënten, als je het zelf ervaart.





# Uitstroom nihil

ANGELIEN VAN DER HEIJDEN

## Eigen inbreng

### Verzorgen met een andere blik

‘Voor mij betekent de expeditie dat we meer oog voor elkaar hebben en dat we onze cliënten nog beter zien, horen en kennen’, vertelt wijkmanager Angeliën van der Heijden - Bruijsters. ‘We zetten heus niet onze huidige werkwijze op zijn kop. We zetten voort wat we al doen en verzorgen met een andere blik: namelijk gericht op hoe de cliënt zich voelt, waar hij/zij behoefte aan heeft en wat je daar als verzorgende aan kunt bijdragen. Als dat betekent dat je ‘s morgens langer met een bewoner bezig bent omdat hij na een zware nacht zijn hart wil luchten, dan is dat zo.’

### Maatwerkprogramma

Elke maand volgen de teams een module van twee uur. Het hele traject duurt anderhalf jaar. Voor elk team is een maatwerkprogramma opgesteld. EVV’er Madlen Tissink-Becker is enthousiast: ‘Het leuke is de eigen inbreng: je kunt

**Opener en  
positiever  
naar elkaar**

als team aangeven waaraan je wilt werken. Zo wilden wij graag focussen op communicatie en het geven van feedback. Ook bij collega’s die nooit feedback geven merk je nu dat ze een poging doen. Mooi om te zien is dat.’

### Sceptis

Zoals bij elke verandering waren er ook sceptische medewerkers. EVV’er Ingrid Wijnands werkt al lang bij Van Neynsel en doorliep diverse ontwikkeltrajecten. ‘Uiteindelijk bleef daar weinig van hangen. Maar nu ben ik om: ik heb echt wat aan de trainingen en merk een positieve ontwikkeling binnen het team. En omdat de hele locatie ermee bezig is, verbetert de sfeer overal. We werken beter samen en zijn opener en positiever naar elkaar.’

INGRID WIJNANDS

Ook Inge Messchaert, verzorgende A, had eerst haar twijfels. ‘Maar de expeditie is echt interessant en je hebt er gewoon veel aan. Je start met je eigen ontwikkeling en wat jij wilt en ambieert. Daarna spreek je over bewoners en deel je ervaringen met je teamleden. Wil je een casus uit de praktijk bespreken? Dan kan dat ook. Als team denken we dieper na over onze werkwijze. Je verplaatst je meer in de cliënt. We proberen het ook onderdeel van ons werk te laten worden, zodat het niet wegebt wanneer de scholing eindigt.’

### Boekt de expeditie al resultaat?

Angeliën: ‘Het is subjectief meetbaar: je merkt het aan de sfeer in de teams en op de afdelingen, want de expeditie moet de medewerkers- en bewonerstevredenheid vergroten. De uitstroom is momenteel nihil, hopelijk heeft de expeditie daar ook iets mee te maken!’

De expeditie heeft Helmi van Tongerlo, verzorgende IG, in ieder geval aan het denken gezet. ‘Je kunt zelf je grenzen aangeven. Op de werkvloer merk ik dat iedereen opener en eerlijker is naar elkaar. We richten ons nu nog op het eigen welbevinden, maar onbewust trek ik het ook al door naar de cliënt.’ •

[progressionalpeople.nl/semco](http://progressionalpeople.nl/semco)

HELMI VAN TONGERLO

# 4x winst door focus op talent

Een kind komt thuis met zijn rapport en heeft één 8, driemaal een 7 en één 4. Over welk cijfer wordt het langst gepraat? Juist, de 4... Wij zijn van nature geneigd ons vooral te focussen op zwakke punten. Terwijl werken vanuit je talenten en sterke punten een veel positiever effect heeft op werkplezier, betrokkenheid en resultaten. Voor een individuele medewerker, voor teams én voor de organisatie.

**Vier redenen om met talent  
aan de slag te gaan.**

## 1. MEDEWERKERS MAKEN HET VERSCHIL

Je kunt het organisatorisch nog zo goed voor elkaar hebben; uiteindelijk zijn het de medewerkers die elke dag contact hebben met patiënten of cliënten. Zij zorgen voor een positieve (of negatieve) klantbeleving. Het is dus belangrijk om deze medewerkers in hun kracht te 'zetten', te laten werken vanuit hun talenten en hun de rol te geven die hen op het lijf geschreven is.



## 2. GROOTSTE KANS OP GROEI



Je kunt zwakke punten bijschaven en daar redelijk goed in worden. Maar echt excelleren, dat kan alleen als je vanuit je talenten werkt. Daar krijg je werkplezier van! Medewerkers die goed zijn in wat ze doen, lopen niet alleen blij rond, maar zijn ook veel effectiever. De grootste kans op groei van medewerkers zit hem dus in meer inzicht in en het beter benutten van talenten. Dit blijkt uit grootschalig onderzoek van het internationale onderzoeksbureau Gallup en van de Universiteit van Tilburg.

## 3. PREVENTIEMIDDEL VOOR VERLOOP

Personeelstekorten, moeilijk vervulbare vacatures, toenemende werkdruk en stijgende verzuimcijfers... Dat is de harde realiteit van zorgorganisaties. Het is dus belangrijker dan ooit om getalenteerde mensen aan te trekken en te behouden in de juiste posities en functies. In de praktijk blijkt, dat aandacht voor talentontwikkeling leidt tot meer werkplezier, vitaliteit en betrokkenheid. Oftewel: loyale, blijvende medewerkers!



## 4. STERKE TEAMS



Door te focussen op de talenten van alle teamleden, gaan teams floreren. Teamleden krijgen inzicht in elkaars talenten, sterke en zwakke punten. Ze weten wat ze aan elkaar hebben. In plaats van irritatie over de verschillen, ontstaat waardering voor elkaar en maken ze gebruik van elkaars aanvullende kwaliteiten. Dit versterkt het teamgevoel en heeft een positief effect op productiviteit en klantgerichtheid.

### Meer weten?

Focus op talenten en sterke punten betekent aantoonbaar 4x winst: winst voor de individuele medewerker, winst voor het team, winst voor de organisatie en winst voor de cliënt. Paul 't Mannetje, senior adviseur bij Progressional People, is een ervaren trainer en coach op het gebied van talentprogramma's. Hij doet veelvuldig presentaties, workshops, trainingen, coaching en organisatieontwikkelingstrajecten. Wilt u meer weten over talentontwikkeling in uw organisatie? Neem contact met hem op via [ptmannetje@progressionalpeople.nl](mailto:ptmannetje@progressionalpeople.nl) /030-2669454, of kijk op [progressionalpeople.nl/talentontwikkeling](http://progressionalpeople.nl/talentontwikkeling)



# Libra's revalidatieteam

## testte de Talent- expeditie

Zo'n drie jaar geleden koos Libra Revalidatie & Audiologie voor een organisatieverandering, met als doel excellente mensgerichte zorg en presteren met plezier. Zelfsturing draagt hieraan bij. Maar hoe maak je die omslag? Hoe ondersteun je medewerkers daarin? Manager Erik Vogels testte met zijn team de nieuwe Talentexpeditie van Progressional People.



### De aanleiding

Libra zocht een team dat de Talentexpeditie in de organisatie wilde doorlopen. Een traject van zo'n vier tot vijf bijeenkomsten waarin collega's elkaars talenten en sterke punten leren kennen en benutten. Erik: 'Het leek me een perfecte basis voor zelfsturing, omdat de talentenscans, teamscan en de werkpraktijk in één training samenkomen. Dus heb ik een van mijn teams voorgedragen, Neuro 1 om precies te zijn, gespecialiseerd in niet-aangeboren hersenletsel.'

### De ontdekking

'Wij vonden het prettig dat deze expeditie nu eens niet over de cliënt ging, maar over onszelf. Over onze talenten en onze samenwerking', vertelt

maatschappelijk werker Lindy Koenen. 'We wilden weten hoe we elkaar kunnen aanvullen en kunnen inspelen op de nieuwe taken die op ons afkomen. Het was daarom interessant om met de talentenscan te starten. Daardoor ontdekten we meteen welke talenten goed vertegenwoordigd zijn, en welke niet. We scoren bijvoorbeeld hoog op empathie, leergierigheid en relatievorming, maar minder op prestatiegerichtheid en sturingskracht. Dit geeft inzicht in de huidige teamdynamiek, maar ook in wat we zoeken bij toekomstige medewerkers.'

### De opbrengst

De meest waardevolle bijeenkomst vond Lindy de laatste, waar de teamleden in groepjes bespraken wat hun sterke punten en valkuilen waren, en hoe ze samen verder willen. 'We zijn van nature zorgvuldig. We kunnen daardoor lang nadenken en afwegen, maar soms moet je gewoon starten en tussentijds bijschaven. Ook heb ik het idee dat we elkaar nog beter hebben leren kennen. We waren al een hechte groep, maar we zien nog makkelijker waar de ander goed in is en bespreken het als iemand ergens last van heeft. We hebben echt de kans gekregen om onszelf en de onderlinge samenwerking te versterken. Daardoor loopt ook de patiëntenzorg beter.'

### De toekomst

De basis is er, vinden Lindy en Erik. 'Maar we moeten nog wel zoeken hoe we zelfsturing verder vorm kunnen geven. De expeditie was een pilot, die we in twee zomermaanden hebben doorlopen.'

## Talentexpeditie in de praktijk

De Talentexpeditie is een compacte teamtraining, die de talenten in een team tot leven brengt. Wat houdt het in?

- Vijf bijeenkomsten (van elk drie uur) verspreid over een halfjaar
- Koppeling tussen bijeenkomst en praktijk
- Collega's leren talenten ontdekken, waarderen, ontwikkelen en benutten
- Teams leren talentwaarderen samenwerken en slim omgaan met sterke en zwakke punten

[progressionalpeople.nl/talentontwikkeling](http://progressionalpeople.nl/talentontwikkeling)

Idealiter zou je tussen de bijeenkomsten meer ruimte moeten inbouwen. Die tijd was er nu niet, en een omslag naar zelfsturing kost tijd. Dus dat was een belangrijke les: neem de tijd voor dit traject en plan ook tussentijdse momenten. Wij zorgen nu op een praktische manier dat dit onderwerp op de agenda blijft. We hebben bijvoorbeeld de overlegstructuur iets aangepast, met meer overlegtijd en meer aanwezige collega's. Op die manier kunnen we blijven bouwen aan ons team en onze ontwikkeling.' •

## Ontwikkelagenda

Progressional People biedt doorlopend inspiratiesessies en trainingen aan, op aanvraag of bij zorgorganisaties in huis. Daarbij ligt de focus op ontwikkeling van organisatie, teams en/of individuele medewerkers.

### Een greep uit ons actuele aanbod:

- FIT: functioneringsgesprekken (of: feedback) in teamverband
- Talentontwikkeling
- Leiderschap
- Vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid voor medewerkers (Semco Style)
- Het rendement van werkplezier (i.s.m. Preventmed)

### FIT:

Masterclass: **12 september 2019**  
Inspiratiesessie: **11 november 2019**

### Talentontwikkeling:

Inspiratiesessie: **26 september 2019**

[progressionalpeople.nl/academy](http://progressionalpeople.nl/academy)



UPDATE WINNAAR HR ZORG AWARD 2017: CELLO

# Het plezier en de energie van sámen leren en ontwikkelen

Leren doe je niet alleen, vinden ze bij Cello, aanbieder in de zorg voor mensen met een beperking. Daarom bedachten ze samen met hun onderwijspartners de leermethode LEV: netwerken waarin teams van medewerkers, studenten, cliënten én hun familie samenwerken aan leren op de werkplek. Daarmee won Cello in 2017 de Nationale HR Zorg Award, een initiatief van FWG Progressional People om zorgorganisaties te inspireren over werkplezier.

**Werken**  
vanuit gelijk-  
waardigheid

## Waardevol

LEV (de afkorting staat voor Leren en Versterken) is een succes, zo veel is zeker. Lonneke de Laat, adviseur Leren en ontwikkelen bij Cello: 'We begonnen met drie lerende netwerken van vier Cello teams en één ROC (middelbaar beroepsonderwijs). Nu hebben we zeven netwerken en werken we samen met verschillende onderwijsinstellingen, ook op hbo-niveau.' Andere mooie resultaten: de uitval van studenten binnen LEV-netwerken is zeer klein, medewerkers krijgen enorm veel energie van het samen ontwikkelen, én de kennis die teams opdoen, delen ze weer. Logisch dus dat de organisatie LEV ziet als een waardevolle manier om te leren en innoveren.

## Vallen en opstaan

Denk niet dat alles bij LEV in één keer een succes was. Lonneke: 'Het gaat echt met vallen en opstaan. Onze belangrijkste les is: als iets niet gaat zoals je had verwacht, reken er dan niet meteen mee af. Durf iets tot stilstand te laten komen om van daaruit te bedenken hoe je het de volgende keer anders gaat doen. Dán ontstaat veerkracht.'

## Uit medewerkers zelf

Dat vraagt wel wat van het management. 'Zij moeten tijd en ruimte geven. En we moeten met zijn allen blijven bedenken: LEV kun je niet uitrollen. Toen LEV na het eerste jaar zo goed liep, vroeg het management of we het jaar erop niet konden verdubbelen. We waren vereerd en trots natuurlijk. Maar voor je het weet ga je dan teams aanwijzen die mee moeten doen. En dat is nou net níét de bedoeling. De kracht van LEV is dat het organisch ontstaat. Je kunt mensen informeren, nieuwsgierig maken. Maar het komt uiteindelijk uit de medewerkers zélf. Alleen dan kun je werken vanuit gelijkwaardigheid en wordt het een succes.' •

**Kennis delen**

Lees het hele artikel op [progressionalpeople.nl/cello](http://progressionalpeople.nl/cello)

## LEV-event

Op 8 februari organiseerde Cello, in samenwerking met FWG Progressional People, een intern event om de successen van LEV te vieren. De afkorting LEV stond dus voor één dag voor 'Leren en Vieren'. Het feest was een verzilvering van de prijs die Cello in 2017 won met de Nationale HR Zorg Award. Zo'n 150 leerlingen, bewoners/cliënten, medewerkers en onderwijspartners namen deel aan inspiratiewerkshops van FWG Progressional People over werkplezier, talent- en teamontwikkeling.

Uit de enthousiaste reacties ('morgen ga ik dit en dat heel anders doen', 'hier ga ik mee aan de slag in mijn team') bleek dat Cello kan terugkijken op een leerzame dag, waar zeker is gevierd! Lonneke: 'Echt een geweldige dag, waarbij zichtbaar is geworden dat LEV zijn vleugels heeft uitgeslagen.'



**Ook kans maken op de HR Zorg Award?**  
**De inschrijving is weer geopend!**

[HRZORGAWARD.NL](http://HRZORGAWARD.NL)

**Z.O.Z.**

# Wie wint de Nationale HR ZORG AWARD?

2019

## HET BESTE PROJECT VOOR MEER WERKPLEZIER

Er is een groot tekort aan zorgmedewerkers. Laten we **elkaar inspireren** om het werkplezier in de zorg te vergroten, zorgmedewerkers te behouden én instromers aan te trekken. Zodat we gezamenlijk toewerken naar een gezonde en toekomstbestendige arbeidsmarkt in de zorg.

Heeft uw organisatie een project dat mensen **meer vertrouwen** en **eigen regie** geeft? Of dat ruimte maakt voor **talent, passie** en **vakmanschap**? Stuur het project in en win de **Nationale HR Zorg Award 2019!**

**INSCHRIJVEN KAN TOT 14 AUGUSTUS**

HRZORGAWARD.NL