

# Startconferentie Idealoog - Maatwerk en dialoog



*Verslag van de bijeenkomst op 29 mei 2009  
in Hotel Newport te Huizen*

# Inhoudsopgave

Vier perspectieven op maatwerk en dialoog plus vijf workshops	3
1 Macro-economisch perspectief	5
2 Bestuurlijk perspectief	7
3 Medewerkers perspectief	9
4 Inhoudelijk perspectief	12
Resultaten workshops	15
1 Workshop - Zelfroosteren	16
2 Workshop - Work Ability Index	17
3 Workshop - Dialoog	18
4 Workshop - E-ondersteuning	19
5 Workshop - Arts-assistenten	20
Slot	21
Bijlage: afsluitend gedicht	22
Colofon	28

—



## Vier perspectieven op maatwerk en dialoog plus vijf workshops

In het sfeervolle hotel Newport aan het randmeer in Huizen vond 29 mei de startconferentie plaats van het cultuurtraject Idealoog. De opkomst was hoog: zo'n honderdtwintig deelnemers, waaronder de voorzitters van de Raden van Bestuur, directeuren P&O, voorzitters van Ondernemingsraden, diverse leidinggevendenden van de UMC's en vertegenwoordigers van werknemersorganisaties. Doel van de middag was bewustwording over maatwerk en dialoog. Daarvoor werden vier perspectieven belicht en workshops gehouden. Na afloop waren de deelnemers zeer positief: gemiddeld kreeg de conferentie een 7,8. Enkele reacties van de deelnemers: 'Inspirerend' en 'Prima dag, leerzaam!' De middag werd gecoördineerd door projectleider Wardy Doosje die jarenlang heeft gewerkt in de UMC's, onder meer als directeur P&O in het Erasmus MC.



### Acht kinderen uit één familie

Doosje gaf een korte uitleg van het cultuurtraject Idealoog. De naam is een samentrekking van I-deal en dialoog. I-deal staat voor idiosyncratic deal ofwel een maatwerkafspraken. Dialoog staat voor een open gesprek. Idealoog kent drie hoofdlijnen: bewustwording, toolkit/projecten en



---

monitoring. Als een soort nulmeting heeft Doosje een film en een gedrukte uitgave “Impressie van acht UMC’s 2008” gemaakt die kort laten zien wat de belangrijkste cultuurkenmerken en organisatieontwikkelingen zijn in de UMC’s. Er blijken veel verschillen te zijn, maar de UMC’s lijken ook veel op elkaar. Het zijn acht kinderen uit één familie. De gedrukte uitgave is te vinden op [www.idealooq.nl](http://www.idealooq.nl). Deze website is tijdens de conferentie geopend. De site wordt een kennisbank waarop alles komt te staan over de verschillende projecten en duurzame inzetbaarheid.

## Vier perspectieven op maatwerk en dialoog

Het thema van de dag ‘maatwerk en dialoog’ is vervolgens vanuit vier verschillende perspectieven belicht.

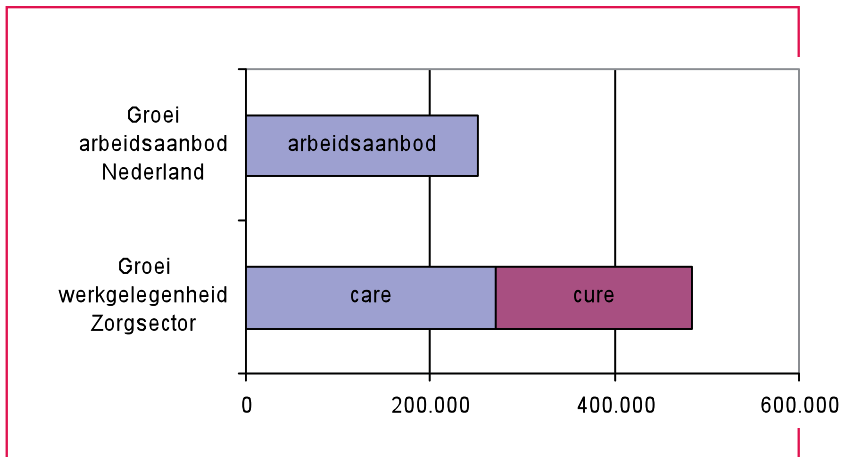
- macro-economisch, door drs. Theo van Uum, directeur Macro-Economische Verkenningen en Arbeidsvoorwaardenbeleid ministerie van VWS;
- bestuurlijk, door prof. dr. Louise Gunning, voorzitter NFU en voorzitter Raad van Bestuur AMC;
- medewerkers, door Gijsbert Boggia, woordvoerder namens de werknemersorganisaties;
- inhoudelijk, door prof. dr. Aukje Nauta, hoogleraar Sociaal- en organisatiepsychologische aspecten van pro sociaal gedrag.



# Het belang van maatwerk en dialoog vanuit een macro-economisch perspectief

door drs. Theo van Uum, directeur Macro-Economische Verkenningen en Arbeidsvoorwaardenbeleid ministerie van VWS

'De werkgelegenheid in de zorg is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Veel sterker dan gemiddeld. Gelukkig is de zorg populair onder schoolverlaters, vooral onder hoog opgeleiden. En gelukkig is van het zittend personeel 91% (zeer) tevreden over het werk. Desondanks worden er grote tekorten op de arbeidsmarkt voorspeld. Voor 2012 wordt gerekend op een tekort van 36.000 arbeidsplaatsen bij verpleegkundig, verzorgend en sociaalagogisch personeel. Op de lange termijn (2020) kent Nederland een tekort van 280.000 medewerkers in de sector zorg en welzijn. Op dit moment werkt 14% van de Nederlandse beroepsbevolking in zorg en welzijn. De komende twee decennia moet dit percentage verdubbelen om de gevolgen van de vergrijzing op te vangen. Dat betekent dat één op de zes scholieren voor de zorg moet kiezen.



---

## **VWS STEUNT IDEALOG**

En wat doet de regering? Die zit op de achterhand. Voldoende gekwalificeerd personeel is primair de verantwoordelijkheid van de instellingen zelf. Maar VWS heeft wel beleid. Er zijn drie verschillende soorten maatregelen: innovatie van zorgprocessen, investeren in behoud van personeel en vergroten van de instroom van personeel. VWS ondersteunt Idealoog van harte omdat het goed past bij de eigen aanpak van het arbeidsmarktbeleid. Het is een ambitieus meerjarenproject dat naar verwachting een bijdrage levert aan het voorkomen van tekorten op de arbeidsmarkt, ook op langere termijn. Idealoog is een goed voorbeeld van samenwerking tussen zorginstellingen, waarbij uitwisseling en opschaling van kennis centraal staat. Het project is ook een goed voorbeeld voor andere branches in de zorg en kan daarmee dienen als aanjager voor een verandering die uitstraalt naar de hele sector.

## **SUBSIDIE € 1,75 MILJOEN**

Ik ben erg benieuwd naar de eerste resultaten en wens de UMC's alle succes toe bij de uitvoering van het project. Tot besluit mag ik namens het ministerie van VWS € 1,75 miljoen subsidie aanbieden.'

Brigitte Sprokholt, namens de werknemersorganisaties, en Hans Büller, namens de werkgevers, nemen de beschikking dankbaar in ontvangst.



door prof. dr. Louise Gunning, voorzitter NFU en  
voorzitter Raad van Bestuur AMC

'Van traditionele CAO naar maatwerk CAO. Van salarisopslag naar maatwerk oplossingen. Dat vereist een actieve bijdrage van alle aanwezigen. Het gaat om goed personeel krijgen en behouden. Daarom moeten we voorzien in ieders specifieke behoefte. Zorgen voor balans tussen werk en privé. Vroeger maakten we ons druk of het werk fysiek niet te belastend was, nu of het nog wel intellectueel uitdagend genoeg is. En of we in staat zijn mee te groeien naar een plek waar het leuk en interessant is. In de krappe arbeidsmarkt gaat het er om dat UMC's het werk voor de individuele werknemer interessant houden en hem daarmee kunnen binden. Dat heeft geleid tot de start van de modernisering van de CAO UMC met daarin nieuw levensfasebewust personeelsbeleid. Belangrijk element in de CAO is het persoonlijk budget. Dat budget groeit tot 2014.



**TRAINEN IN DIALOGEN**

Via het traject Idealoog investeren we ruim € 6 miljoen SoFoKleS-middelen in duurzame inzetbaarheid. Het is fantastisch dat we van VWS € 1,75 miljoen hebben gekregen om onder andere het traject ook goed





---

te kunnen laten evalueren door onderzoekers van de Universiteit van Amsterdam. We gaan oefenen, experimenteren en vertrouwen laten groeien. En in de volgende CAO's verwerken we wat we geleerd hebben. We gaan medewerkers en leidinggevendenden trainen in het voeren van dialogen, in het aanwenden van hun persoonlijk budget en in het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Voor leidinggevendenden is het van belang dat ze rekening houden met verschillen tussen generaties. Doen ze dat niet, dan missen ze de aansluiting en is er geen dialoog. Ik ben benieuwd welke projecten binnen Idealoog een succes worden, wat medewerkers en leidinggevendenden zelf bedenken, waar behoefte aan is.

### **PERSOONLIJK BUDGET**

Het persoonlijk budget gaan medewerkers gebruiken om te werken aan hun duurzame inzetbaarheid. Besteding van het persoonlijk budget kent in de toekomst (2014) waarschijnlijk veel opties, zoals hieronder is te zien. Het is de wens dat de inzet van het budget maatwerk wordt.'



## door Gijsbert Boggia, woordvoerder namens de werknemersorganisaties

‘Een goede dialoog vindt iedereen belangrijk. Als werknemersorganisaties zien we in de praktijk echter dat dialogen niet overal worden gevoerd in de UMC’s. Er zijn grote verschillen tussen UMC’s en binnen UMC’s. Soms lijkt het ideaal al bijna bereikt en soms lijkt het op het stenen tijdperk. We willen natuurlijk structureel in alle huizen goede dialogen.



### NEEM MEDEWERKERS MEE

Een voorbeeld. Een paar weken geleden was ik op een bijeenkomst van verpleegkundigen. Ze bespraken hun leidinggevenden. De één wilde zijn leidinggevende bij wijze van spreken het liefst het raam uitduwen en de ander hief hem op het schild. Ze begrepen niet hoe binnen hetzelfde huis de verschillen zo groot kunnen zijn. Werknemersorganisaties en werkgevers maken afspraken, directies en leidinggevenden maken afspraken, maar dit voorbeeld blijkt weer hoe weerbarstig het contact is tussen de individuele leidinggevenden en medewerkers. Maak medewerkers verantwoordelijk



voor hun duurzame inzetbaarheid. Neem ze mee. Er sterven tot nu toe vaak nieuwe beoordelingsinstrumenten in schoonheid omdat ze bedacht zijn door leidinggevenden en niet door medewerkers. Het wordt beschouwd als iets van bovenaf.

### **PROBLEMEN TIJDIG SIGNALEREN**

Bij een volwassen arbeidsrelatie moeten leidinggevenden en medewerkers leren om naar elkaars situatie te kijken, te vragen wat de ander bedoelt. Niet invullen. Medewerkers moeten zelf ingrijpen en problemen tijdig signaleren. Bij een volwassen arbeidsrelatie hoort ook durven ingrijpen als een leidinggevende niet functioneert. De medewerker moet naar diens manager kunnen stappen. En een leidinggevende moet zo nodig worden overgeplaatst. Een leidinggevende die problemen met een medewerker signaleert en niks doet, raakt misschien een medewerker kwijt die op een andere afdeling heel waardevol had kunnen zijn.

### **ZELF OPlossen**

Als werknemersorganisaties en werkgevers moeten we niet alles willen oplossen voor leidinggevenden en medewerkers, maar hen faciliteren om zelf de oplossing te bedenken en te realiseren. Om op te komen voor zichzelf. Daar hebben we een hulpmiddel voor gecreëerd in de CAO; het persoonlijk budget. Dat kan de medewerker inzetten voor het vergroten van zijn eigen duurzame inzetbaarheid. Het uitkristalliseren van de inzetbaarheid van het persoonsgebonden budget laten we liefst zoveel



---

mogelijk over aan leidinggevend en medewerkers als onderdeel van volwassen arbeidsrelaties.

### **RUIMTE IN ARBEIDSVOORWAARDEN**

Werknemersorganisaties zien een ontwikkeling naar andere arbeidsverhoudingen en dat vraagt een ander invulling van ons werk. Vroeger was het: heeft u een probleem, wij lossen het op. Dat leidt tot een afwachtende houding van medewerkers en tot algemene oplossingen waar medewerkers niet op zitten te wachten, terwijl we als werknemersorganisaties oprecht dachten goede resultaten te hebben uitonderhandeld. Als je mensen zelf hun eigen problemen laat definiëren en zelf middelen en ruimte geeft om ze op te lossen, maak je mensen sterker en krijgen ze de maatwerkoplossing die precies bij hen past.

Voorbeeld: voor de brandweermannen hadden we na langdurige CAO-onderhandelingen bereikt dat elke brandweerman na een bepaald aantal dienstjaren van het uitvoerend werk moest overstappen naar bijvoorbeeld de administratie of voorlichting. Een goed resultaat volgens ons, want de brandweermannen konden nu zelfs eerder dan voorheen stoppen met het zware werk. Daar dachten de brandweermannen echter anders over. Een colonne brandweerwagens kwam met loeiende sirenes naar het hoofdkantoor van ABVAKABO FNV in Zoetermeer. Wat was het probleem? De brandweermannen vinden hun werk wel heel zwaar, maar ze vinden het ook het mooiste werk van de wereld. En het mooiste werk wil je blijven doen. De achilleshiel bleek de verplichting om ander werk te

gaan doen. De angel is eruit gehaald door daar een optie van te maken. Waarmee weer duidelijk werd dat algemene regels niet voor iedereen goed zijn. We moeten toe naar maatwerkoplossingen voor individuele medewerkers. Naar dialogen tussen medewerkers en leidinggevend. Een vergelijking tussen een brandweerman en een verpleegkundige is niet zo moeilijk. Beiden verrichten zwaar werk, maar hebben hun vak met overtuiging om de inhoud gekozen. Geef directies en leidinggevend in de huizen de ruimte om in goede dialoog met medewerkers invulling te geven aan duurzame inzetbaarheid. Dat is de uitdaging voor werkgevers- en werknemersorganisaties.'



## door prof. dr. Aukje Nauta, hoogleraar Sociaal- en organisatiepsychologische aspecten van pro sociaal gedrag

‘Bij veel arbeidsrelaties lijkt het of werkgever en werknemer gevangen zitten in een slecht huwelijk. Ze praten niet, maken nauwelijks plannen voor de toekomst en blijven langer bij elkaar dan goed voor hen is. Daar komt bij dat veel arbeidsrelaties ongelijkwaardig zijn; de medewerker is afhankelijk van de leidinggevende. Dat blijkt ook uit een voorgelezen passage uit het boek: “De co-assistent” van Anne Hermans. Het is een voorbeeld van een niet goede dialoog.

### DIALOOG ALS POORTWACHTER

Het belang van een goede dialoog is tweeledig:

1. vanuit preventief oogpunt, want het kan voorkomen dat mensen ziek worden van conflicten of onbalans;
2. het creëert een goede arbeidsrelatie waardoor het optimale uit mensen is te halen. Werknemers kunnen door een dialoog doen waar ze goed in zijn, waar ze plezier in hebben.

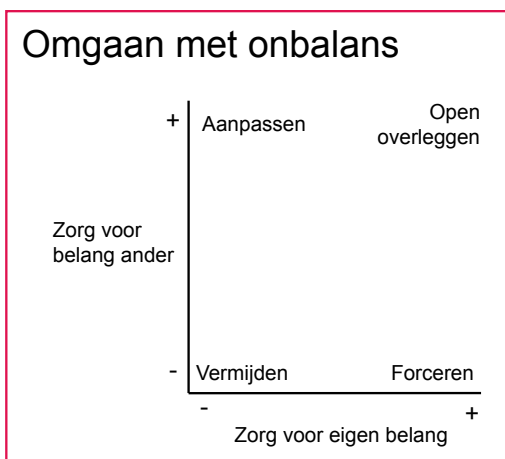
Ik heb een boek geschreven over dit onderwerp met als titel: “De dialoog als poortwachter.”

### REKENING HOUDEN MET BELANGEN

Uit onderzoek blijkt dat 65% van de medewerkers onbalans ervaart

tussen de eisen van het werk en de eigen behoeftes en competenties. Op geen enkele manier is in de CAO te voorkomen dat mensen onbalans ervaren. We kunnen mensen wel leren om goed om te gaan met die onbalans.

Nevenstaand model laat zien dat het op papier vrij eenvoudig is. Zorg voor je eigen belang en voor het belang van de ander. Als je voor beide aandacht



hebt, is sprake van een open overleg ofwel een dialoog en dan ga je het best om met de onbalans. Denk je alleen aan jezelf dan ga je forceren. Denk je alleen aan de ander dan pas je je aan. Denk je aan beiden niet, dan vermijd je.



### I-DEALS SLUITEN

Bij een dialoog horen onderhandelingen. Daarover verscheen het boek “Loven en bieden, over werk”.

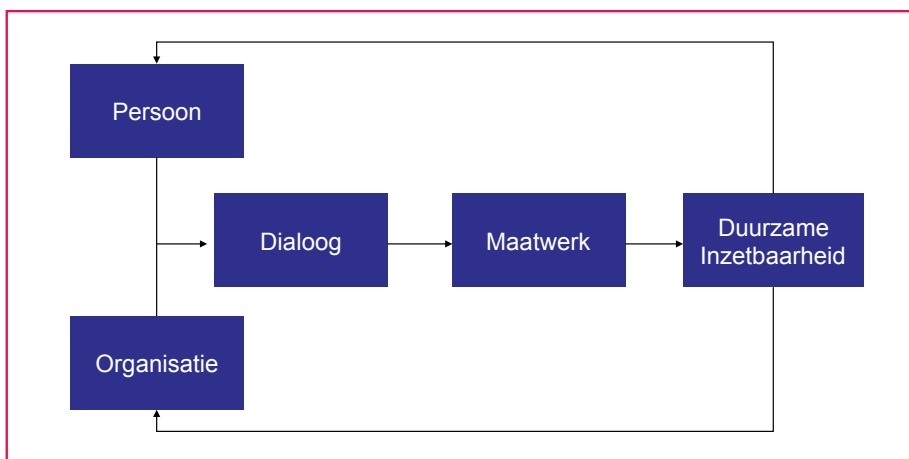
Iedere werknemer onderhandelt met zijn baas over tijd, geld, prestaties en ontwikkeling. De kunst is om I-deals te sluiten. Dat zijn idiosyncratic deals ofwel maatwerkafspraken. En die afspraken zijn voor iedereen anders omdat geen mens gelijk is. Ze zijn win-win-win, dat betekent:

- goed voor jezelf omdat je precies doet waar je goed in bent;
- goed voor je baas omdat je optimale prestaties levert;
- uit te leggen aan je collega's.

I-deals sluiten is complex omdat een arbeidsrelatie nu eenmaal een vat vol belangen en tegenstellingen is. De weg naar maatwerk is vierledig:

- benoem de ideale arbeidsrelaties;
- bepaal de speelruimte voor arbeidsrelaties;
- voer innovatieve HR-praktijken uit;
- evalueer de opbrengsten van maatwerk.

In Idealoog zitten al deze elementen verwerkt, dus dat is heel mooi. Voor het vierde element, het evalueren, ben ik gevraagd. Daarvoor heb ik een



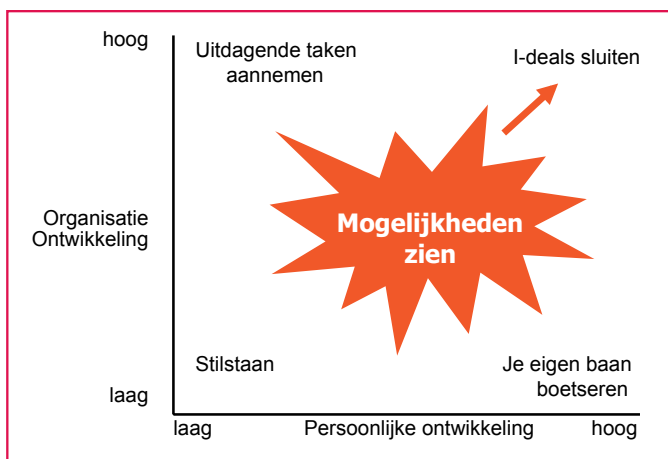
theoretisch model ontwikkeld. De veronderstelling is dat medewerkers die met de leidinggevende in dialoog een maatwerk oplossing hebben gecreëerd duurzaam inzetbaar zijn.

We gaan bijvoorbeeld persoonlijkheidskenmerken als zelfvertrouwen meten omdat uit onderzoek blijkt dat mensen die vinden dat ze meer kunnen dan ze doen eerder geneigd zijn tot een stevig gesprek met hun leidinggevende dan als dat vertrouwen er niet is. Ook kijken we of er in een organisatie voldoende speelruimte is om te onderhandelen. Bij het onderzoek assisteren twee UvA-medewerkers: Marije van Ruiten, zij heeft de vragenlijst ontwikkeld die in september wordt afgenomen in de UMC's. En Rosina van Bloois die recent is aangesteld als de promovendus die dit onderzoek zal uitvoeren.

#### **VERTROUW OP EEN GOED GESPREK**

We willen graag ontdekken hoe we mensen rechtsboven in onderstaand model kunnen krijgen. Er zijn tal van factoren die dat proces beïnvloeden, want het is natuurlijk zo dat de één van nature proactiever is en meer zelfvertrouwen heeft dan de ander. En dat organisaties niet veranderen van vandaag op morgen. En protocollen zijn er ook niet voor niets. Het is belangrijk dat we mogelijkheden gaan zien waarmee we kunnen beïnvloeden dat het glas half vol is in plaats van half leeg. Dat mensen optimistisch worden en creatief. Dat ze zien: we kunnen onderhandelen en het levert een I-deal op. Ik sluit af met een tegeltjeswijsheid: “vertrouw op

een goed gesprek”. Het is de beste manier om optimale inzetbaarheid voor elkaar te krijgen.’



## Resultaten workshops

Voor Idealoog starten 31 projecten in de 8 UMC's. Vier projecten zijn afkomstig van de werknemersorganisaties. De projecten zijn onder te brengen in vijf thema's. Rond deze thema's zijn vijf workshops georganiseerd met als output randvoorwaarden en aanbevelingen voor de projecten en de netwerken die ter ondersteuning worden gestart.





### **Voorzitter Jan Kimpfen, voorzitter RvB UMCU** **Inleider Peter Vos, AWWN**

Er is gediscussieerd of het mogelijk is om over te stappen van roosteren door leidinggevende naar volledig zelfstandig roosteren door de medewerkers. De conclusie was dat dat mogelijk moest zijn onder de volgende voorwaarden:

- Een cultuurverandering is noodzakelijk. Van managers wordt een andere leiderschapsstijl verwacht. Van medewerkers wordt eigen leiderschap verwacht; verantwoordelijkheid nemen in de organisatie.
- Creëer voorafgaand aan zelfroosteren draagvlak door met elkaar om de tafel te gaan zitten. Begrijp welke voorkeuren medewerkers hebben en accepteer deze ook. Het is bijvoorbeeld niet zomaar logisch dat mensen die geen kinderen hebben nooit vakantie hebben in juli en augustus.
- Alle medewerkers moeten op een hoger informatieniveau komen zodat ze zelf afgewogen beslissingen kunnen maken over bijvoorbeeld patiëntveiligheid, eigen gezondheid en verantwoordelijkheid in het team.
- Er is onderzoek nodig naar de ruimte in werktijdnormen.



**Voorzitter Bert Bruggeman, voorzitter RvB UMCG**  
**Inleider Paul Staal, WAI-ambassadeur/Blik op Werk**

De WAI wordt al dertig jaar in dertig landen toegepast en lijkt een bruikbaar instrument bij het kijken naar inzetbaarheid. UMC's weten er weinig van en doen er heel weinig systematisch aan.

Aanbevelingen en voorwaarden:

- Verschuif de WAI-bruikbaarheid van Arbo-hoek naar HR-praktijk.
- Maak de WAI een hulpmiddel voor medewerker en leidinggevende om via dialoog maatwerk afspraken te maken over duurzame inzetbaarheid.
- Bed de WAI in in een totaalconcept van volwassen arbeidsverhoudingen en HR-management.
- Bied helderheid over de spelregels waaronder de consequenties van scores, het is niet een afrekeninstrument.
- Ga zorgvuldig om met individuele en groepsgegevens.
- Zorg voor een veilige omgeving; er is vertrouwen nodig tussen leidinggevende en medewerker om in gesprek zaken aan de orde te stellen.

Tot slot: aan de WAI is veel op te hangen, maar daarmee is het instrument kapot te maken voor je er aan begint. Begin eenvoudig.



# Dialogo

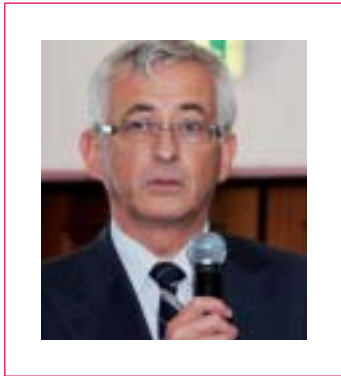
## 3 Workshop

**Voorzitter Peter Leijh, vice-voorzitter RvB LUMC**  
**Inleider Peter van Delden, zelfstandig HRM-adviseur en verandermanager**

Aanbevelingen en voorwaarden:

- Over Dialogo valt heel lang te praten, maar ga het gewoon doen.
- Loslaten is belangrijk voor zowel medewerker als leidinggevende.
- Zoek naar ruimte en mogelijkheden, pak niet de dranghekken van de CAO; wees innovatief.
- Kijk naar de organisatorische randvoorwaarden, wat is de span of control. Met maximaal hoeveel medewerkers kan een leidinggevende nog een dialoog voeren? Neem mensen mee, leg uit waarom je een dialoog wilt voeren.
- Organiseer trainingen en workshops, die overigens al volop bestaan.

Uiteindelijk moet het voeren van een dialoog het leuker maken op de werkvloer.



## Voorzitter Guy Peeters, voorzitter RvB MUMC+ Inleider Tijs Pijls, CINOP

Aanbevelingen en voorwaarden:

- E-ondersteuning moet een toegevoegde waarde hebben. Het moet niet zo zijn dat alleen de huidige beschikbare papieren informatie digitaal wordt gemaakt.
- Zet E-ondersteuning breed en laagdrempelig in, toegankelijk voor iedereen.
- Laat het mensen nieuwsgierig maken en ook wervend zijn voor de externe arbeidsmarkt.
- Bed het in in het totale HR-instrumentarium; zorg voor een combinatie van HR-instrumenten (bijvoorbeeld WAI / MTO) waardoor de dialoog en de eigen verantwoordelijkheid worden gestimuleerd.
- Besteed aandacht aan fuik-functies zoals sterk gespecialiseerde verpleegkundigen of medici. Geef hun de kans tijdig hun aandacht te verleggen of te bewegen richting onderwijs of onderzoek.



**Voorzitter Hans Büller, voorzitter RvB Erasmus MC  
Inleider Barbara Wagemakers, aios UMCG**

Aanbevelingen en voorwaarden:

- Van afhankelijkheid naar partnership tussen aios en opleiders.
- Scheid de rollen opleider, werkgever, mentor/coach. En definieer bijbehorende taken en competenties. Bij welke opleiders voelen aios zich prettig.
- Formuleer de rollen en de competenties van de aios scherper en zet teach the teacher als hulpmiddel in.
- Maak de overgang van aios naar de harde werkelijkheid niet te groot.
  - Houd rekening met verschillende karakteristieken van specialismen zoals groot of klein, het aantal aios, wel of geen aanwezigheidsdienst. Wat zijn de randvoorwaarden om te komen tot een aantrekkelijke opleidingsomgeving?
  - Ontwikkel loopbaanperspectief voor aios. Er is nauwelijks aandacht voor wat aios willen doen als ze klaar zijn.



## Slot

“Een mooie oogst in een korte tijd”, noemt Wardy Doosje de opbrengst van de workshops, hij bedankt SoFoKleS voor de uitstekende organisatie. Dominique Engers sluit af met een gedicht waarin de middag luchtig wordt beschreven.



## **STARTCONFERENTIE MAATWERK EN DIALOOG**

Een smakelijke lunch, het zag er allemaal heerlijk uit  
Alleen een beetje jammer van die yoghurt door het fruit  
Een prachtige locatie, de goede route snel gevonden  
Zonde dat we met ons bordje niet naar buiten konden!

De trappen op naar boven, naar een goedgekoelde zaal  
Dagvoorzitter Doosje heette ons welkom allemaal  
Jan Cremers aan de wanden en de kroonluchter vol glas  
Geen enkele stoel eronder, drie keer raden waarom dat was.

De dames: zomerse ensembles en de heren strak in 't pak  
Het was alweer iets later toen de dagvoorzitter sprak  
Hij belooft ons, met het Pinksterweekend in 't verschieft:  
Later eindigen dan afgesproken, dat deden we niet.

Doosje stelde zich voor, wat had ie allemaal gedaan?  
En uw denkkraft was ook nodig! Bij 't project toen stilgestaan  
Idealoog: de klokken moesten allemaal gelijkgezet  
En de monitoring? Daar werd een promovendus opgezet.

Communicatie was belangrijk, maar dat was een open deur  
Impressies van acht UMC's en helemaal in kleur  
Een korte presentatie, quotes en beelden op het doek  
En wie het allemaal te snel ging had als naslagwerk: het boek!

Het AMC was "ècht een cluppie", daar heerste "het AJAX-gevoel"  
In het Radboud was iedereen áárdig voor elkaar, dat scheelde ook een boel.  
In Utrecht was men ambitieus, zo had je overal wat  
Ook leuk, dat ieder ziekenhuis z'n eigen muziekje had!

Acht kinderen uit één familie, zo kernschetsten wij dat  
Wardy keek naar de technicus omdat ie hulp nodig had  
Klink die wou niet komen, wel Van Uum, die dat graag dee  
En als doekje voor het bloeden kreeg iedereen het filmpje mee.

---

Van Uum maakte wat grapjes die hij vast heel goed bedoelde  
En zei dat ie zich meer Jan Smit dan Frank Sinatra voelde  
Hij had z'n grapjes op z'n vrouw getest, die constateerde dat:  
Zij in plaats van Jan Smit toch liever Wesley Snijder had!

De arbeidsmarkt in zorg en welzijn nam Van Uum toen met ons door  
Werknemers in de zorg die waren zeer tevreden, hoor  
Er lag beslist een uitdaging op de korte termijn  
Maar die bleek er óók voor de lange termijn te zijn.

En wat doet de regering?! Die wordt ondersteund, van alle kanten!  
En het project Idealoog vond Van Uum een hele interessante  
Zelfroosteren was interessant, de CAO innovatief  
Opschalen, leren van elkaar, Van Uum was razend positief

Één komma acht miljoen subsidie! Gooide Van Uum een emmer leeg  
Er leek wel op gerekend, toch was Hans blij dat ie het kreeg.  
Toen werd Gunning gezenderd, zij kwam van het trapje naar beneden  
Ze was heel blij met de subsidie! Deelde zij ons mede.

Trotse medewerkers zijn tevreden! Meldde zij  
Ik kan u wel vertellen: dat geldt óók voor hem en mij  
Ik ben trots op Wessel, hij gaat er altijd vòl in  
Werkt met overgave, al heeft ie thuis nog een gezin.

Louise sprak van 't groeimodel en te besteden budgetten  
Over de cultuurverandering begon zij toen uiteen te zetten.,  
Leidinggevenden en medewerkers: een open dialoog  
Over drie generaties medewerkers vervolgde zij haar betoog.

Met individuele medewerkers, verschillend in gesprek  
Dan voelt uiteindelijk iedereen zich prettig op z'n plek  
Gunning rondde af, en ze bleef keurig binnen de tijd  
Daarna mocht Gijsbert Boggia z'n ei een kwartiertje kwijt.

Na Fokke en Sukke: Asterix, en toen het goede nieuws gebracht  
Maar er was ook slecht nieuws voor de huizen, alle acht!  
Verschillen tussen huizen, een nondescript voorbeeld volgde toen  
De leidinggevende op het schild? Of die driehoog het raam uit doen?



---

Bedoelingen zijn duidelijk, maar soms een averechts effect  
Bespreek de zaken samen! Met open blik en met respect!  
Ik dacht: hadden Jan Smit en Yolante dat maar gedaan  
Dan waren ze niet doorgestroomd en uit elkaar gegaan.

Mensen ondersteunen bij het oplossen van zaken  
Mensen moeten tenslotte zelf hun eigen keuzes maken.  
Het bleek dat zelfs de bond uiteindelijk met haar tijd mee ging  
Niet langer de Asterix en Obelix van de belangenbehartiging!

Het voorbeeld van de brandweermannen die branden willen blussen  
Niet achter de geraniums met een laptop en een kussen  
Een brandweerman wil actie en geen administratief werk  
Geef mensen de ruimte bij zwaar werk, dat maakt ze trots en sterk.

Boggia was klaar en toen ging Doosje kort on line  
De opening van de website: we konden erop, en dat was fijn!  
Als u een momentje over had, kijk dan gerust eens rond  
Toen kwam Aukje naar voren, die als laatste voor ons stond.

Arbeidsrelaties waren soms net een slecht huwelijk! Meldde zij  
Waarin je te lang bij elkaar bleef en elkaar helemaal niks meer zei  
Aukje had geen strip voor ons, zij had een doktersroman  
De Co-Assistent! Hardop las ze er een stukje van..

Een goeie dialoog, die werkte vaak ook preventief  
Mensen werden niet ziek en bleven monter en actief  
Wessel die praat nooit, maar is ook helemaal nooit ziek  
Hij communiceert vermoedelijk alleen via zijn muziek.

Een werknemer in onbalans, hoe pak je zo iemand aan?  
Hoe hielp je zo iemand en wat kon daaraan gedaan?  
Onderhandelen over tijd, geld prestaties en ontwikkeling  
Waarna het even inspirerend, over I-deal ging.

Aukjes I-deal bij Randstad, daar waren Fokke en Sukke weer  
En wat precies was máátwerk? De weg erheen schreef Aukje neer.  
Het waren maar vier stappen, toen het onderzoek Idealoog  
Marije en Rosina, ondersteunden Aukje, rezen kort omhoog.

---

Je eigen baan boetsen, daar kon je best iets moois van maken  
Maar je zat op je eigen eiland, moest oppassen niet los te raken  
Yes we can! Als we maar op een goed gesprek vertrouwen konden  
Werden zowel op de werkvloer als in het huwelijk het geluk opnieuw  
gevonden.

Mijn man en ik, wij praten al drie jaar niet met elkaar  
Dus de workshop “Dialogo” daar had ik wel oren naar!  
Bij een dialoog waren gesprekspartners gelijkwaardig, meldde Peter  
En begin met luisteren, want dat kon altijd beter.

Drie manieren van luisteren, met emotie, met verstand  
Of helemaal blank! Dat was ook reuze interessant  
En wat gezegd werd dat werd door de luisteraar vaak heel anders gehoord  
U denkt dat alles wat ik zeg rijmt, maar dat is helemaal niet waar!

Was een goeie dialoog een contradictie in een UMC?  
Regels en protocollen hielpen allemaal niet mee.  
We konden niet meer praten, we liepen vast in een spagaat  
En er was méér administratie, dan dat gezorgd werd, of gepraat.

Administratieve rompslomp, daarvan raak je overspannen  
Dat gold voor piloten, mensen in de zorg, en ook voor brandweermannen.  
Regeldruk leek onontkoombaar! Neem Wessel, voor dit ene lied  
Heeft ie drie uur formulieren ingevuld! Maar dat ziet of hoort u niet.

Het management moest de guts hebben afscheid van regels te nemen  
Wij hebben dat ook geprobeerd, maar dat gaf teveel problemen  
Elke twee maanden een gesprek, en beter communiceren  
Het resultaat: hij mag in ieder lied van mij nu twee keer moduleren!

Als er geen regels meer zijn, dan zou het toch een zootje worden?  
Bij defensie, dáár hadden ze het regeldossier op orde!  
Als je twaalf bent mag je andere dingen dan op je 14<sup>e</sup>, dat is zonneklaar  
Als ie vijftig is mag ie een doedelzak, maar tot die tijd: gitaar!

---

En hoe oud moet iemand zijn voordat je hem durft los te laten?  
En wat hadden we nodig om te dealen met spagaten?  
Ik zou zeggen spitzen, en een ijzeren gestel.  
Als ik die 1,8 miljoen gekregen had dan wist ik het wel!

Als je 270 medewerkers hebt dan ken je ze niet meer  
Ik trad ooit met een orkest op! Maar dat trek ik echt niet meer.  
Alleen door hun instrumenten waren ze uit elkaar te houden  
Ik ben al blij dat ik zijn naam vanmiddag heb onthouden!

Om vijf uur was de workshopsessie weer achter de rug  
Een sanitaire stop, en daarna koppelden wij terug.  
Drie minuten per onderwerp, de tijdsdruk die was hoog  
U mocht niet reageren, want dit was geen dialoog.

Op de penthouse, daar was over roosteren gepraat  
Vier criteria, opdat dat allemaal beter gaat  
Leiderschap dat was vereist, omdat het echt niet zonder kon  
En wie geen kinderen had, mocht óók in augustus naar de zon.

Workability-index, daar waren ze heel snel klaar  
Duurzame inzetbaarheid, en hoezeer was dat meetbaar?  
Een bruikbaar instrument, 't werd toegepast, en met succes  
In meer dan 30 landen! Leerden wij een wijze les!

Veilige omgeving, duidelijke regels, helderheid  
“De score mocht niet bepalend zijn!” Wou spreker twee nog kwijt  
“Begin eenvoudig”, hoorden wij, “en maak het niet te zwaar  
Maak het instrument niet te snel kapot”, toen was de tweede spreker klaar.

Daar was Peter die ons kort zijn aanbevelingen deed  
“Ga het gewoon doen! want dat werkt goed, zoals u weet.  
Zoek de ruimte, láát de dranghekken en zoek naar mogelijkheden  
Dan wordt het leuker op de werkvloer!” Deelde Peter toen nog mede.

Elektronische ondersteuning bij de loopbaan, dat kwam toen  
Mensen nieuwsgierig maken! Dat moest de “tool” voornamelijk doen.  
De tool die moest ook passen in de organisatiecultuur  
En de tool moest wervend zijn! En goeie krachten waren duur.

---

Aandacht voor de fuikfunctie, de laatste spreker kwam naar voren  
Over de arts-assistent kregen wij kort van Hans te horen  
Opleider en werkgever, coach en mentor tegelijkertijd?  
Trek dat uit elkaar! Daarvoor werd hier door Hans gepleit.

Een verfrissende discussie over aio's, meldde hij  
Waarna ie over de overgang naar de harde werkelijkheid wat zei  
Met de verschillende karakteristieken moest je rekening houden  
Een aantrekkelijk opleidingsklimaat! Wou Hans ons toevertrouwen.

Teach the teacher! Hoorden wij van Hans nog, tot besluit  
We konden leren van de burens, toen was het verhaaltje uit.  
“Een mooie oogst!” Huishoudelijke mededelingen aan het slot gehoord  
“Vergeet het evaluatieformulier niet!” En toen kregen wij het woord.

Het was een mooie middag, is Van Uum er nou van tussen?  
Het schijnt dat ie op de parkeerplaats met Yolande heeft staan kussen.  
Ik kan nog uren doorgaan, maar dat is niet aan de orde  
Hij heeft zojuist ontslag genomen, omdat ie brandweerman wil worden!

Ik ga vanavond praten mèt, en luisteren náár mijn man  
En als ie niet thuis geeft heb ik altijd nog mijn doktersroman!  
Mijn pinksterweekend begint sowieso bijzonder goed:  
Want het hoort bij onze I-deal dat hij vandaag de afwas doet!

We hebben zeer genoten, doet u ons nog één plezier:  
Schrijf over ons iets leuks op uw evaluatieformulier!  
Goed communiceren bij de borrel, lekker lullen, mijn idee  
En we zaten hier gezellig, en we zaten hier oké!

**DOMINIQUE ENGERS, HUIZEN, 29 MEI 2009**

Juni 2009

Uitgave: SoFoKleS

Redactie: Wardy Doosje, Joop K. de Vries, Suzanne Vos

Fotografie: Anika Tuts

Opmaak en druk: Drukkerij Badoux, Houten

# Startconferentie Idealoog - Maatwerk en dialoog

Deze uitgave is mogelijk  
gemaakt door

