

Groot in kleinschalig werken

Groter worden omdat je kleinschalig wilt werken. Deze schijnbare tegenstelling ligt aan de basis van de fusie van KVV en NZR. Bestuurders Ids Thepass en Marc Scholten blikken terug op een intensief jaar van voorbereiden en verkennen.

Per 1 januari 2006 is Laurens de grootste aanbieder van wonen, diensten en zorg in Rotterdam en omstreken. De marktwerking, die in de zorgsector een steeds grotere rol speelt, was de belangrijkste reden voor de fusie. Tijdens het gesprek vallen dan ook regelmatig marketingtermen. Iets wat enkele jaren geleden ondenkbaar was. “De tijd van de wachtlijsten is voorbij”, zegt Ids Thepass. “Cliënten staan niet meer te dringen voor de deuren van onze zorgcentra. Wij moeten de keuze van de cliënt nu echt verdienen. Maar wat wil die cliënt eigenlijk? Wij deden niet aan marketing, dat was simpelweg niet nodig. We concentreerden ons op de kwaliteit van de zorg, zonder ons af te vragen wat onze cliënten daarvan vinden.” Marc Scholten: “Om de keuze van de cliënt te verdienen, moeten we ons in de doelgroep verdiepen, het aanbod afstemmen op de vraag en dit ook communiceren. Als grote organisatie ben je hiervoor beter uitgerust.”

Kleinschaligheid

Grootschalige zorgcentra waarin tweehonderd mensen zich onderwerpen aan een instellingsregime gaan gelukkig tot het verleden behoren. Kleinschaligheid is het sleutelwoord. Om in te spelen op deze ontwikkeling zet Laurens kleinschalig wonen en werken op grote schaal in de markt. Thepass: “Tegenwoordig blijven ouderen liefst zo lang mogelijk zelfstandig wonen en maken eventueel gebruik van zorg aan huis.” Daarbij vinden mensen het vooral belangrijk dat afspraken worden nagekomen. Ook willen ze maar een beperkt aantal mensen over de vloer hebben. “Door te werken met kleine teams spelen wij in op deze behoefte. We werken vanuit de Laurens zorgcentra die in heel Rotterdam en Barendrecht te vinden zijn. De deskundigheid en de faciliteiten van de centra zetten we ook in voor onze cliënten die zelfstandig wonen. Als zelfstandig wonen echt niet meer gaat, kiezen ouderen voor kleinschalige woonvormen. Waar ze hun eigen levensstijl en ritme kunnen vasthouden.”

Geen blabla

“Een passend dienstenaanbod van hoge kwaliteit is een basisvoorwaarde”, vindt Scholten. “Maar nét zo belangrijk is het om mensen te laten weten wat je ze te bieden hebt. Daarbij mogen we best iets minder bescheiden zijn dan wij tot nu toe waren. Wij houden niet van blabla en opschepperij, dat zit niet in onze cultuur. Maar wat we goed kunnen, mogen we best communiceren.” Als grootste aanbieder van wonen, diensten en zorg kan Laurens zich profileren in de hele regio. “Juist omdat we zo groot zijn, zijn wij altijd dichtbij en kunnen wij veel verschillende wensen vervullen”, zegt Thepass. “Dat verlangen om dichtbij de mensen te zijn zie ik ook als een waardevolle erfenis van zowel KVV als NZR. Deze waarde is samen met een sterke betrokkenheid verankerd in de christelijk-sociale achtergrond van beide organisaties.”

Verschillende culturen

Met een officiële fusie en de keuze voor een nieuwe naam ben je natuurlijk nog niet meteen herkenbaar als één organisatie. Je hebt toch te maken met twee verschillende culturen. Daarom is er in de voorbereiding met heel veel mensen gesproken. “We hebben absoluut tijd nodig om naar elkaar toe te groeien”, zegt Scholten. “En waar wij heel 2005 al hard gewerkt hebben aan de voorbereidingen van de fusie, gaat het voor de meeste medewerkers nu pas beginnen.” Wel heeft de fusiestuurgroep al heel vroeg in het proces mensen uit de praktijk erbij betrokken. “De mening en ervaring van deze mensen zijn uiterst belangrijk”, zegt Thepass. “We hebben veel werkgroepen in het leven geroepen. Die kwamen met interessante rapportages, die wij meenamen in onze overwegingen en besluiten. Uiteindelijk zijn we met een strak plan gekomen, maar het is geen blauwdruk waar we met man en macht aan vasthouden.”

Constructieve samenwerking

In de werkgroepen ging het om thema's als ondernemerschap en identiteit. Maar ook over heel concrete en praktische zaken als arbeidsvoorwaarden en automatisering. Scholten: "Ik vond het best spannend toen professionals uit beide organisaties met elkaar kennismaakten in de werkgroepen. Op bestuurlijk niveau wist ik dat het goed zat, maar de praktijk is uiteindelijk bepalend voor het succes. Het was dan ook mooi om te zien dat er vrijwel direct een constructieve samenwerking ontstond, met respect voor wat de ander ontwikkeld heeft." Ondanks dat het er heftig aan toe kon gaan werd er consensus bereikt. "Mensen hebben uiteindelijk keuzes gemaakt waarvan de grootste gevolgen betrekking hadden op henzelf", zegt Thepass. "Dat getuigt van moed en vertrouwen." Natuurlijk is de fusie niet helemaal pijnloos verlopen. Maar door zorgvuldig te werk te gaan is veel leed voorkomen en kunnen de bestuurders tevreden terugblikken.

Ondernemende organisatie

Nu de fusie een feit is, gaat Laurens organisatiebreed aan de slag met de gemaakte plannen. Laurens wil een ondernemende organisatie worden. “Dat is een gigantische verandering”, zegt Scholten. “De dingen die we doen moeten we aanpassen, maar ook de manier waarop we dingen doen. Het is overigens niet zo dat we bij nul beginnen. Eigenlijk heeft Laurens alle ingrediënten voor een ondernemende organisatie in zich. Deskundige, gemotiveerde medewerkers én een breed dienstenpakket dat we steeds beter afstemmen op de vraag. Maar veel is nog versnipperd in de organisatie aanwezig. Kennis delen is daarom heel belangrijk. Daarnaast moeten we diensten zoveel mogelijk op dezelfde manier aanbieden. Door eenzelfde manier van werken te hanteren, met dezelfde mensgerichte instelling. Om zo tot één identiteit te komen. Dan komt het voordeel van de fusie volledig tot zijn recht.”

Medewerkers besmetten

Zo'n nieuwe identiteit kun je omschrijven en je kunt erover praten, maar de werkelijke verandering wordt in gang gezet als je medewerkers weet te inspireren. Thepass: "We willen medewerkers besmetten met onze visie, de concepten met ze delen, maar ze niet teveel instructies geven. Het gaat erom dat mensen zelf geloven in de visie en missie van Laurens. Zij staan dagelijks in contact met de cliënt en weten welke behoeften er bestaan en ontstaan. We willen ze de mogelijkheid geven om op hun eigen manier creatief in te spelen op deze vragen. Onze taak is slechts het gedachtegoed over te brengen." Scholten: "Als bestuurder sta je daarbij op afstand, alles wat je verzint wordt door anderen uitgevoerd. Maar als ik zie hoe enthousiast mensen aan de slag gaan, heb ik er het volste vertrouwen in."

KVV en NZR werkten op bestuurlijk niveau al acht jaar samen in de Woningcorporatie MaasAnker (nu Laurens Wonen). In die jaren zagen beide organisaties de markt veranderen en werd de behoefte om de krachten te bundelen steeds groter. Na een jaar van nauwkeurige voorbereidingen en spannende verkenningen was de fusie op 1 januari 2006 een feit.

5 voordelen van de fusie

1. Met 6 verpleeghuizen, 11 woonzorgcentra en 18 woongebouwen verspreid over heel Rotterdam en Barendrecht is Laurens altijd dichtbij.
2. Met een grote organisatie als ruggengraat, kunnen kleine teams professioneel te werk gaan. Zodat mensen niet steeds hoeven te wennen aan een nieuw gezicht.
3. Als grote organisatie hebben wij meer mogelijkheden om ons aanbod af te stemmen op de vraag van onze cliënten.
4. Het delen van kennis is een verrijking voor de organisatie, de medewerkers en de cliënten.
5. Als grootse aanbieder van wonen, diensten en zorg kunnen we ons op regionaal niveau profileren.

Afscheid Reuser en Van den Berg

Met de fusie hebben onze medewerkers er veel collega's bij gekregen. Maar ook namen we afscheid van twee mensen die veel voor onze organisatie hebben betekend.

Bernard Reuser

Na tien jaar succesvol bestuurderschap heeft Bernard Reuser zijn functie op 64-jarige leeftijd neergelegd. Van de 10 instellingen wist hij één KVV te maken, dat met een duidelijk gezicht naar buiten trad. Als bekende in de ouderenzorgsector wist Reuser de belangen van KVV uitstekend te behartigen. Bovendien had hij tien jaar geleden al het bewustzijn dat het in onze sector om de cliënt draait. Niet uitgaan van je eigen aanbod, maar vraaggericht te werk gaan. Door te werken met deze instelling heeft Reuser een prima basis gelegd voor de cliëntgerichte organisatie Laurens.

Hans van den Berg

Dertig jaar lang werkte Hans van den Berg op locatie Antonius Binnenweg, waarvan twintig jaar als regiodirecteur. In die periode heeft hij heel nadrukkelijk zijn stempel op deze locatie gedrukt. Een goed georganiseerd, modern en kwalitatief hoogstaand verpleeghuis is het resultaat. Een kroon op zijn werk was het kwaliteitskeurmerk van MIK-V, dat Antonius Binnenweg sinds 2002 draagt. Begin dit jaar is Van den Berg op 60-jarige leeftijd met pensioen gegaan.

Laurens

Waar komt de naam vandaan?

Laurens is een bijzondere naam. Het is de naam van een weldoener die in de derde eeuw opkwam voor mensen die dat nodig hadden. Tegen de wil van de keizer verdeelde hij geld en goederen onder de armen van Rome. Laurens is al heel lang een van de meest bekende en vereerde heiligen. Om die reden is hij ook patroonheilige van Rotterdam. Zijn naam is onlosmakelijk met deze stad verbonden.

In Rotterdam staat ook de Laurenskerk. De geschiedenis van de nieuwe organisatie Laurens lijkt een beetje op die van deze kerk. Eerst was het een katholieke kerk, daarna een protestantse en weer later stond de kerk open voor iedereen. Hoe zit dat bij de zorginstelling Laurens? KVV is van huis uit katholiek, NZR protestant. Laurens heeft een christelijk-sociale identiteit. Dat betekent dat onze deur open staat voor iedereen. We zijn er voor iedereen die ons nodig heeft.