

Van particulier initiatief naar winstgevende zorgonderneming

7 stappenplan

voor zorgondernemers
die succes willen creëren



Joycet Reinders
Je zorgonderneming voor elkaar

Inhoudsopgave

03 Herken jij het volgende?

06 Waarom ik jou kan helpen

07 7 stappen voor zorgondernemers die winst willen maken

08 **Stap 1:** It starts at the top

10 **Stap 2:** Heb je ideale klant 100% helder

12 **Stap 3:** Ontwikkel activiteiten die geld opleveren

13 **Stap 4:** Breng de kosten voor verzuim en verloop omlaag

15 **Stap 5:** Ga aan de slag met de conflictueuze werkvloer

17 **Stap 6:** Doorbreek de familiecultuur

19 **Stap 7:** Leer managementvaardigheden

20 Zet je volgende stap!



Herken jij jezelf in het volgende?

Jij bent een zorgondernemer met een missie. En met een visie op Zorg en Ondernemerschap. Jij wilt met jouw bedrijf iets bijzonders neerzetten. Iets waarmee jij blijvende waarde toevoegt aan de wereld waarin jij leeft en werkt.

En nu?

- Ben je volledig vastgelopen in de doelstellingen die je hebt
- Blijven resultaten uit
- Lijkt iedereen andere tegengestelde belangen te hebben
- Voelt niemand zich gehoord en betrokken
- Vertrekken mensen
- Melden mensen zich ziek
- Ben je met degenen die er wel zijn eindeloos in gesprek
- Oeverloze discussies over waar jij met jouw organisatie naartoe wilt
- Alles in de hoop dat het tij zal keren

Maar je voelt ook dat jouw invloed afneemt. En je weet als er niets verandert dan verandert er niets. Dan wordt dit project een kansloze onderneming.

Beantwoord jij één of meer van bovenstaande vragen met JA? Lees dan snel verder want ik kan je helpen





Waarom ik jou kan helpen

Mijn naam is Joycet Reinders. En ik vind het geweldig om jou als zorgondernemer te helpen om van jouw particuliere initiatief een winstgevende zorgonderneming te maken.

Ik ben jarenlang manager in de gezondheidszorg geweest. En ik heb in de loop van mijn leven een diepe interesse voor de afhankelijkheidsdynamiek in relaties ontwikkeld. Dit komt voort uit het feit dat ik zelf heb ervaren dat ik weliswaar een hoogopgeleide en succesvolle vrouw en moeder ben. Maar dat ik in mijn relaties toch vaak onderuit ging. Ik maakte een vechtscheiding door. En zag ook in zorgorganisaties mensen zowel zakelijk als privé onderuit gaan.

In mijn counselorspraktijk zag ik steeds weer dat mensen enorm hun best doen om de goedkeuring van anderen te verkrijgen. En dat dat met name speelt in vaste relaties waar je niet zo maar uitstapt. Zoals een partnerrelatie of een familie- of burenelatie. En zeker ook op de werkvloer met collega's. We doen alles om conflicten te vermijden en afwijzing door de ander te voorkomen. Vanzelfsprekend komt daar ook uit voort dat we het lastig vinden anderen af te wijzen. Dit gedragspatroon is zo diep geworteld in ons bestaan dat we conflicten vaak ook niet herkennen. Omdat we conflicten verwarren met ruzie.





We verliezen in ons leven veel tijd en energie met de vraag wat anderen van ons vinden. Daardoor zijn we niet meer bezig met wat we zelf nu eigenlijk vinden. En vooral niet met wat we écht willen. Wat wij in ons leven belangrijk vinden. Waar wij dagelijks ons bed voor uitkomen. We passen ons gedrag steeds weer aan. En daarmee trekken we precies de ervaringen aan die we niet willen. Herkenbaar? Ik noem het de goedkeuringsparadox.

De goedkeuringsparadox is gebaseerd op het projectiemechanisme. En laat zien hoe jij in jouw leven precies creëert wat je beoogt te voorkomen. Doordat je veel te hard werkt. En acties doet die je beter niet kunt doen. Of doordat je niet doet wat je juist wel zou moeten doen. Dát is de kern van wijsheid.

In dit e-book geef ik jou een 7-stappenplan waarmee jij vandaag al kunt beginnen om jouw expertstatus 100% helder te krijgen. Zodat je moeiteloos zichtbaar bent. Omdat je los bent van wat anderen van je vinden. En dan kan het niet anders dan dat je liefde, succes en winst creëert.

Ik wens je een prachtige ondernemersreis

Joycet



Voor wie is dit e-book?

Dit e-book is voor zorgondernemers die er klaar voor zijn om de volgende stap in hun bedrijf te zetten. Die vol enthousiasme zijn begonnen aan hun avontuur. Maar nu ook tegen de grenzen van hun kunnen aanlopen. Omdat ze in een innerlijk conflict terechtkomen dat ze uitprojecteren in hun relaties binnen hun bedrijf.

Omdat ze diep van binnen geloven dat ze niet het succes kunnen creëren waarnaar ze zo verlangen. Omdat hun dromen en ambities hun overweldigen. En omdat ze wat te leren hebben. Dat hoort nu eenmaal bij groei. Niets vergt zo'n hoge mate van zelfontwikkeling als een onderneming waarin je met mensen werkt. Speciaal als dat ook nog over een onderneming met een hoge familiecultuur gaat. Zoals dat in de Zorg het geval is.

*“Magic is that you never
know where it comes from”*

Joycet Reinders

Wat jij met dit e-book kunt bereiken

Succes komt niet vanzelf. Maar je hoeft ook niet jarenlang te worstelen. Bij ondernemerschap hoort een stappenplan. De 7 stappen in dit e-book zijn wetmatigheden die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Succes en winst creëren gaat over deze wetmatigheden volgen. Dat geldt voor iedere ondernemer.

Zie dit e-book als het vertrekpunt van jouw bedrijf. En als je al een tijdje bezig bent ga dan eens terug naar af. Met deze 7 stappen krijg je al snel zicht waaraan je bij de start van jouw bedrijf nog niet voldoende aandacht hebt besteed.

En als je er niet uit komt en dit e-book aan de kant schuift, lees dan in ieder geval de laatste bladzijde. Daar nodig ik je uit voor een gratis en vrijblijvend (online) helderheidsgesprek met mij. Zodat je toch aan de slag kunt met alles wat je tegenkomt in je bedrijf.

Succes en winst creëren gaat natuurlijk ook gewoon over hard werken. Maar wel op een snelle en simpele manier. Zodat je vooruitgang boekt. Succes en winst is nooit een doel op zich. Maar het resultaat van al jouw inspanningen. En op het juiste moment aan de juiste knoppen draaien.

7 stappen

*waarmee je vandaag nog kunt
beginnen om succes te creëren*

1. It starts at the top

2. Heb je ideale klant
100% helder

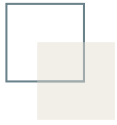
3. Ontwikkel
activiteiten die geld
opleveren

4. Breng de kosten
van verzuim en
verloop omlaag

5. Ga aan de slag
met de conflictueuze
werkvloer

6. Doorbreek de
familiecultuur

7. Leer management-
vaardigheden



Stap 1



It starts at the top

De meeste succesvolle zorgondernemingen zijn begonnen met een idee aan de keukentafel. Een plek waar de koffie altijd aanstaat. En waar je jouw dromen en creativiteit tot leven wekt. Herkenbaar? Maar hoe maak je van jouw particuliere initiatief nu een succesvol bedrijf? Dat is waar veel zorgondernemers tegenaan lopen.

JJ bent het vertrek- en aankomstpunt van jouw bedrijf. Je kunt niet van Amsterdam naar Rotterdam als je nog in Den Haag bent. Dat is zo logisch dat we daar niet eens over nadenken. Toch is dat wat vaak gebeurt. Dat we niet weten dat we nog niet met ons bedrijf op het vertrekpunt zijn aangekomen.

Ga eens terug naar dat moment waarop het idee ontstond

dat jij een zorgboerderij of een ander kleinschalig woon- of zorgconcept wilde beginnen of overnemen. Je hebt vaak slechts een vage indruk van hoe het er uit moet komen te zien. En dat is helemaal prima. Start before you're ready. Het pad ontvouwt zich door erop te gaan lopen. Als je niet begint weet je al helemaal niet hoe het eruit moet komen te zien.

En toch als je zomaar begint te lopen en geen grote **WAAROM** en **HOE** hebt dan weet je niet waarop je je acties moet afstemmen en waaraan je je resultaten kunt afmeten. En dus ook niet waarop je je beslissingen moet baseren. En waaraan je ze moet toetsen.

Geen **WAAROM** en geen **HOE** hebben betekent eigenlijk dat jouw bedrijf niet meer is dan een uit de hand gelopen hobby. En uit de hand gelopen hobby's kosten waanzinnig veel geld dat aan alle kanten wegsijpelt. Hetgeen haaks staat op jouw plan om een winstgevende zorgonderneming neer te zetten.

Jouw **WAAROM** is niet groots en meeslepend zoals vaak gedacht wordt. Het is simpelweg de reden waarom jij dagelijks je bed uitkomt. Jouw **WAAROM** zet je iedere dag weer in actie om jouw droom tot leven te wekken. En je ambities waar te maken. Als je geen **WAAROM** hebt dat jou drijft kun je beter een baan in loondienst gaan zoeken. Omdat je bedrijf anders een worsteling wordt. En als jij gaat worstelen doen de mensen in jouw bedrijf dat ook.

Je **WAAROM** gaat over dat je het iedere dag weer op kunt brengen om door te gaan. Ook op de momenten dat je ermee zou willen stoppen. Je **WAAROM** maakt dat werken nooit als werken voelt omdat je bedrijf je energie geeft. Omdat je ziet





dat het goed gaat met de mensen om je heen. En omdat je het op je bankrekening weerspiegelt krijgt in mooie cijfers.

Is jouw zorgonderneming een struggle? Dan weet je zeker dat je jouw **WAAROM** nog niet helder hebt.

Behalve dat moet je ook een **HOE** hebben. Een visie op Zorg én een visie op Ondernemerschap. Deze twee zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het één bestaat niet zonder het ander. Mensen die kiezen voor werken in een zorgonderneming kiezen voor een ander concept dan als ze hetzelfde werk in een zorgorganisatie doen. En dat moet vanaf de eerste dag in de visie meegenomen worden.

Geen visie hebben betekent geen gestructureerd plan kunnen maken. De impact die dat heeft is groot. Je leeft bij de waan van de dag. Dit leidt tot chaos en werkstress. Mensen gaan vragen stellen omdat ze niet weten wat er van ze verwacht wordt. Jij hebt geen antwoorden omdat je geen plan hebt. En dan doet zich een interessant fenomeen voor.

Als jij geen helderheid schept over waar we naar toe gaan dan ben jij niet meer in de lead. Dan pakken je medewerkers de leiding. En wordt leidinggeven een kwelling. Hetgeen onvermijdelijk leidt tot conflicten. En daar waar conflicten zijn, doen verzuim en verloop hun intrede.

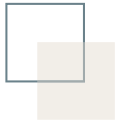
Je **HOE** bepalen doe je door steeds weer terug te gaan naar het vertrekpunt van je bedrijf. En jezelf de vragen te stellen

waarom je je bedrijf ook weer begonnen was. Wat was je doel? Wat wilde je bereiken? Wat wilde je betekenen? Waar werd je blij van? Hoe zag je het voor je? Wie zag je voor je? Zou je zelf klant worden in je eigen zorgonderneming? Zou je er willen wonen? Zou je je kind ernaar toe sturen?

Een visie staat niet vanaf de eerste dag. Dat kan ook niet want een visie groeit. Het is een proces dat steeds weer verandert. Daar moet je tijd aan besteden. Als je leeft bij de waan van de dag en die tijd niet neemt kom je nooit verder.

Een visie ontwikkelen doe je door erover te praten en te schrijven. Zodat wat er in je zit vrij kan komen. Maar ook door te kijken en tijd te nemen om te reflecteren. Op jezelf en op je bedrijf. En door daarbij naar de feiten te kijken. Als je dat doet zul je iedere keer merken dat het lijkt of je terug naar af gaat. Maar dat je in feite next level gaat. Een visie moet begrepen, doorgrond en ontwikkeld worden. En tot in de kleinste haarvaten gevoeld. Door **JOU**.





Stap 2



Heb je Ideale Klant 100% helder

Dat is waar veel zorgondernemers weerstand op hebben. Ze willen niet kiezen omdat ze vinden dat ze iedereen kunnen helpen. En omdat ze bang zijn hun bedrijf niet van de grond te krijgen. En omzet te missen. Maar wie niet kiest, verliest.

Hoe was het toen jij jouw zorgonderneming startte? Stonden de cliënten te trappelen op de stoep? Of moest je ze overal vandaan slepen? Dankbaar en gretig nam je iedereen aan. Je kon tenminste van start gaan.

En nu? Kom je er mogelijk achter dat die veelbelovende cliënt wel wat meer nodig heeft dan alleen aandacht en zorg. Mensen krijgen niet voor niets een indicatie vanuit

de Wet Langdurige Zorg, de Zorgverzekeringswet, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning of de Jeugdwet.

Met hun beperkingen nemen cliënten ook hun diagnose, levenservaringen en (onbegrepen) gedrag mee. Gedrag waarvoor jij ook niet direct de oplossing hebt. Laat staan je mensen. Je ziet je medewerkers ermee worstelen. Soms zelfs letterlijk.

Om over de omgang met mantelzorgers maar niet te spreken. Ook die hebben hun eigen historie, struggle en ervaringen met het gedrag van cliënt. Voordat cliënten een stap over jouw drempel zetten is er vaak al veel aan vooraf gegaan. Mantelzorgers en familieleden zijn niet zelden aan het einde van hun Latijn. En hebben met cliënt maar ook met organisaties als gemeenten en thuiszorg al veel meegemaakt.

En als mantelzorgers en familieleden het dan ook nog niet met elkaar eens zijn (bijvoorbeeld als er sprake is van een familieconflict) dan is het leed voor de cliënt soms niet te overzien. Maar ook niet voor je medewerkers die moeten manoeuvreren in dit ingewikkelde labrynt. Je ziet dat ze niet op hun taak zijn voorbereid en berekend. Soms missen ze de noodzakelijke scholing en opleiding maar veel vaker vaardigheden als goede gespreksvoering, conflicten herkennen en hanteren, afstemming en samenwerking.

Jouw Ideale Klant niet 100% vaststellen brengt je exact op de plek waar je niet wilt zijn. Dat is naast jouw WAAROM en HOE een absolute voorwaarde voor een goede start van je zorgonderneming. Om wie ben jij je zorgonderneming





begonnen? Wie stond jou voor ogen dat je kon helpen toen je met je bedrijf begon? Van wie dacht jij: 'Als die eens hier zou komen wonen of voor dagbesteding komt'.

Je Ideale Klant is iemand 'net als jij'. Je Ideale Klant is iemand die je met naam en toenaam kent. Een mens van vlees en bloed. En nóg een misvatting. In het geval van kinderen zijn hun ouders onze klanten. Deze hebben een indicatie waarmee ze op zoek gaan naar een goede plek voor hun kind. Het kind is dan waaraan we de zorg en dagbesteding leveren.

Voor wie heb jij jouw zorgonderneming opgericht? Voor je dementerende moeder? Je gehandicapte broer? Je verslaafde buurman? Dat heet projectie. Jij hebt iets meegemaakt in je leven en ben je te boven gekomen waarmee je anderen die nog in die situatie zitten verder kunt helpen. En dat ligt vaak dicht bij je WAAROM.

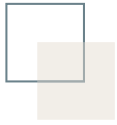
Je Ideale Klant formuleren helpt je bij het helder krijgen van je visie. De twee zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het is tweerichtingsverkeer. Het één kan niet zonder het ander. Je Ideale Klant vaststellen is ook een marketingwetmatigheid. Het helpt je de teksten voor jouw website te schrijven en je sociale media in te richten. Je weet welke foto's je op je website moet zetten. Die van je Ideale Klant. Uiteraard!

Je Ideale Klant formuleren helpt je je doelgroep vast te stellen. Dat maakt het gemakkelijker met gemeenten en zorgverzekeraars in gesprek te gaan. En activiteiten te

ontwikkelen die geld opleveren.

Kortom: Je MOET kiezen. Of je dat nu leuk vindt of niet. Geen Ideale Klant kiezen betekent geen goede start van je bedrijf. De verkeerde cliënten op je stoep. Welke verstrekkende gevolgen dat kan hebben voor je bedrijf lees je bij STAP 5. Wie wil jij binnenhalen?





Stap 3



Ontwikkel activiteiten die geld opleveren

Tja wat moet ik hier nu neerzetten? Het ontwikkelen van activiteiten die geld opleveren is niet mijn expertise. Ik ben specialist in het creëren van een gedrags- en cultuurverandering op de werkvloer.

Maar wat ik de afgelopen jaren heb gezien is dat al mijn klanten naast omzet uit de Zorg voor mensen met een beperking ook altijd nevenactiviteiten ontwikkelen die geld genereren. En ik zie ook dat ze daarmee bekendheid creëren in hun omgeving.

Daarnaast is het voor je ondernemersvaardigheden ook belangrijk dat je nevenactiviteiten ontwikkelt. Want dít is het

pad van de echte zorgondernemer. Hier word je magisch aantrekkelijk voor de mensen buiten je doelgroep.

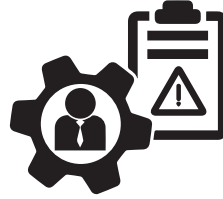
Bovendien maakt het je veel minder kwetsbaar. Als je alleen inkomsten krijgt vanuit de Wet Langdurige Zorg, De Zorgverzekeringswet, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning of de Jeugdwet ben je eigenlijk een soort van in loondienst bij jezelf. En dat is nu net waar zorgondernemerschap niet over gaat.

Hoewel ik nooit wordt binnengehaald om te helpen bij het ontwikkelen van deze nevenactiviteiten word ik er als ik in huis ben vroeg of laat altijd bij betrokken. Omdat samenwerking nu eenmaal altijd samengaat met wrijving en gedoe. En zelfs conflicten.

Ik zie grote zorgboerderijen met horeca en manege. Ik zie kleinschalige zorgconcepten met winkel, kas en moestuin. Ik zie grote zorgondernemingen waar men aan houtbewerking en tuinonderhoud doet. Kleine zorgbedrijven waar men een koffieschenkerij heeft en zalen verhuurt. Ik zie zorghuizen waar men een karper-visvijver exploiteert. Dagbestedingen waar kerstpakketten, ontbijtjes en lunches worden gemaakt. Of waar kinderfeestjes worden georganiseerd. Deze activiteiten geven je altijd zichtbaarheid in de buurt waarin je werkt. En dat is belangrijk. Zorg daarom altijd dat je iets te koop aanbiedt. Je kunt het zo gek niet bedenken of het is mogelijk. Maar dan moet je wel in actie komen.



Stap 4



Breng de kosten van verzuim en verloop omlaag

Is jouw zorgonderneming een duiventil waar iedereen naar believen in en uit vliegt? Vertrekken er iedere maand medewerkers? En gaat al jouw tijd en energie naar het aantrekken van nieuwe mensen? Die het soms na een paar maanden al weer voor gezien houden? Heb je te maken met veel kort en frequent ziekteverzuim? Dan kun je er zeker van zijn dat je bij de start van jouw zorgonderneming jouw vertrekpunt niet bepaald hebt.

Iedere ziek- of vertrek melding is de uitkomst van een innerlijk conflict. Aan iedere ziek- of vertrek melding gaat een innerlijke dialoog vooraf. Meld ik me met deze lichamelijke of mentale klachten ziek? Of ga ik werken? Of vertrek ik? Het

innerlijke conflict is de projectie van een extern conflict waarin een medewerker op de werkvloer verzeild is geraakt. Met collega's, met cliënten, met familie van cliënten, met artsen of paramedici, met leveranciers. En jazeker ook met hun manager.

Verzuim en Vertrek zijn een keuze. De keuze om de conflicten waarin je op de werkvloer terecht bent gekomen niet aan te gaan. Mensen worden niet ziek van hard werken. Mensen worden ziek van onuitgesproken en dus onopgeloste conflicten op de werkvloer. Mensen gaan niet weg omdat ze op zoek zijn naar iets nieuws. Mensen gaan weg omdat ze in conflicten verzeild zijn geraakt waar ze niet meer uitkomen.

Jouw verzuim- en verloopcijfers en de kosten van externe inhuur zijn de belangrijkste indicatoren voor het succes van jouw zorgonderneming.

Als je de deur naar verzuim en verloop niet dichtdoet, krijg je het huis nooit op orde

Hoe breng je de kosten van verzuim en verloop omlaag?

1. Door verzuim te positioneren als de niet-nakoming van een aangegane verbintenis. 'Ziek is ziek' is een veelgebruikte uitspraak in de Zorg. En toch gaat deze niet op. Want hoe kan het dat de ene medewerker met lichamelijke of mentale klachten gaat werken? En dat de ander met dezelfde lichamelijke of mentale klachten zich ziekmeldt?

De arbeidsovereenkomst is een aangegane verbintenis. Die wettelijke verplichtingen schept. Voor werkgever en





werknemer. Je kunt je woningbouwvereniging niet bellen dat je deze maand maar de helft van de huur betaalt. Zo kun je je werkgever ook niet bellen dat je deze maand maar voor de helft van de tijd komt werken. En échte ongelukken daargelaten is dat vaak wat gebeurt bij een verzuimmelding. Deze wordt soms zelfs via de mail of whatsapp meegedeeld.

Ik vind dat je er als zorgondernemer altijd op moet staan dat mensen zich persoonlijk contact met je opnemen als zij om welke reden dan ook niet kunnen komen werken. En dat zij dat niet doen als een melding. Maar in de vorm van een vraag om goedkeuring voor ziekteverlof. Een overlegsituatie. Niet vanuit 'wat kan niet' maar vanuit 'wat kan wel'.

2. Door aan de slag te gaan met het functioneringsprobleem wat onder iedere ziekmelding verscholen ligt. Mijn visie op verzuim en verloop is dat het een signaal is. Een signaal van een innerlijk conflict waarin medewerkers op de werkvloer of in de thuissituatie terecht zijn gekomen. En waarover zij zich uit angst de goedkeuring van anderen te verliezen, niet uitspreken.

Als een verzuim- of vertrek melding van een medewerker jou overvalt dan heb je iets over het hoofd gezien. Dan heb je geen oog gehad voor het conflict waarin jouw medewerker thuis of op de werkvloer terecht is gekomen. Iedere verzuim- of vertrek melding kan voorkomen worden

als je zelf op tijd aan de bel trekt bij de mensen die niet functioneren in hun rol. Uiteraard hebben mensen die verantwoordelijkheid zelf ook. Maar het start aan de top. Jij hebt de verantwoordelijkheid jouw mensen binnenboord te houden.

3. En wat te denken van het vertrek van een medewerker. De kosten van het vervangen van vertrekkende medewerker worden geschat op 1,5 tot 2 keer het jaarsalaris van die medewerker. Ook al omdat één vertrekkende medewerker vaak meer vertrekkende medewerkers oplevert. Alle redenen dus om je mensen binnenboord te houden.

Natuurlijk zijn er mensen die zich ziekmelden of vertrekken. Maar het mag nooit de escape zijn voor een onuitgesproken en onopgelost conflict. Mensen willen zich niet ziekmelden of vertrekken. Ze hebben hulp nodig bij het oplossen van het conflict dat onder het functioneringsprobleem ligt. Mensen melden zich ziek of vertrekken als ze zich in de steek gelaten voelen. En niet door iets heen worden geholpen.

Niet functioneren ten gevolge van een conflict waarin je verzeild bent geraakt is in feite al verzuim. Verzuim van een aangegane verbintenis. Verzuim begint daarom al ver voor de ziekmelding. Mensen zijn al vertrokken lang voordat ze aankondigen weg te gaan.



Stap 5



Ga aan de slag met de conflictueuze werkvloer

Overall waar mensen samenwerken ontstaat wrijving en gedoe. Dat is inherent aan samenwerken want daar groeien mensen van. Zonder wrijving geen glans. Maar wat als wrijving zich niet oplost? Dan ontstaat er een conflict.

Bij wrijving en gedoe erkennen mensen dat ze een verschil van inzicht hebben. En onderzoeken ze samen de verschillende gezichtspunten op

Een conflict is een onopgeloste tegenstrijdigheid, botsing, verschil van mening of inzicht in jezelf of met iemand anders.

Synoniemen: conflict (zn): aanvaring, bonje, botsing, collisie, conflictsituatie, confrontatie, geschil, gevecht, kamp, meningsverschil, onenigheid, slag, strijd, treffen, tweespalt, twist, veldslag, worsteling, wrijving.

een situatie. Als mensen zich kunnen inleven in elkaars standpunten en met elkaar in gesprek blijven, ontstaat er vrijwel altijd een derde optie waarin iedereen zich kan vinden. Dit kan wat tijd kosten. Niemand heeft gelijk. Niemand heeft ongelijk. Geven en nemen. Dat is gezond.

Als de verschillen van mening verharderen ontstaat er een conflict. Ieder gaat voor zijn of haar eigen gelijk. Uit angst de goedkeuring van de ander te verliezen worden deze conflicten niet meer uitgesproken. Mensen gaan niet meer in gesprek. En de communicatie valt stil. Samenwerken wordt een bron van stress. Mensen trekken zich terug en worden onzichtbaar. De ultieme onzichtbaarheid van mensen in zorgorganisaties is verzuim en verloop.

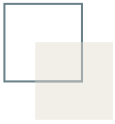
Waarom herken je nu conflicten op de werkvloer?

Het probleem met conflicten op de werkvloer is dat vrijwel niemand ze herkent. Vraag aan een zorgondernemer of zorgmanager of zorgprofessional: 'Wat is het conflict waarin jullie terecht zijn gekomen?' en het eerste wat ze zeggen is: 'Conflict? Wij hebben helemaal geen conflict'. Dat komt omdat we conflicten verwarren met ruzie. En zolang we geen ruzie hebben is er geen sprake van een conflict. Denken we.

Uitingsvormen van onuitgesproken en onzichtbare conflicten op de werkvloer zijn elkaar beschuldigen of over elkaar oordelen en kritisch zijn. Elkaar vermijden en negeren. Of misleiden en uitsluiten. Maar ook roddel- en pestgedrag

Alle vormen van gedrag waarin mensen zich gedragen als het slachtoffer van anderen duiden op onuitgesproken conflicten. Voor het oog lijkt alles koek en ei. Ondertussen bestaan





er whatsapp-groepen waar mensen elkaar treffen om hun ongenoegen te bespreken. Waar de informele leiders in de organisatie de dienst uitmaken. En de kwetsbare collega's het onderspit delven.

Niets kost meer tijd en energie dan onuitgesproken en dus onopgeloste conflicten op de werkvloer. Het ziekteverzuim en verloop nemen toe.

De impact die dat heeft is groot. Roosters en routes komen niet meer rond. Mensen moeten extra komen werken of er komen mensen uit flexpool of uitzendbureau. De werksfeer en de cliëntenzorg komen onder druk te staan. Hetgeen leidt tot nieuwe conflicten in de samenwerking. En nieuwe ziek- en vertrek meldingen. En daarmee is de cirkel rond. De conflictueuze werkvloer is een feit.

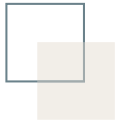


Hoe doorbreken we deze cirkel?

- Door oog te hebben voor beschuldigingen, oordelen en kritiek die medewerkers uiten. Door roddel-, pest- en vermijdingsgedrag te herkennen. Door misleiding, uitsluiting en bedreiging niet te tolereren. Zowel voor de mensen die het doen als voor de mensen die er het slachtoffer van zijn.
- Door aan de slag te gaan met de conflicten waarin de medewerkers dagelijks op de werkvloer terechtkomen. Conflicten met cliënten en hun familie en mantelzorgers. Met collega's en vrijwilligers. Met artsen en paramedici. Met leveranciers. En last but not least, met jou als hun leidinggevende. Ja geloof het of niet maar de meeste conflicten in jouw bedrijf bestaan tussen het management en de werkvloer.

Het oplossen van de conflicten waarin je medewerkers dagelijks verzeild raken is de professionaliseringslag die gemaakt moet worden. Om verzuim en verloop te voorkomen en de samenwerking en zelfsturing van de zorgteams naar een hoger plan te tillen.





Stap 6



Doorbreek de familiecultuur

Zorgondernemingen hebben een hoge familiecultuur. Ze zijn naar binnen gekeerd, mensgericht en vragen een hoge mate van flexibiliteit van de mensen die er werken. Volgens het model (1981) van de Concurrerende Waarden van Quinn. Eén van de meest gebruikte managementmodellen om organisatieculturen mee te typeren.

In een organisatie met een hoge familiecultuur zijn mensen erg gericht op elkaar en op de goedkeuring van elkaar. En daarmee sterk conflictmijdend.

Werken in de Zorg vraagt een hoge mate van flexibiliteit. Flexibiliteit creëert afhankelijkheid. Je moet voortdurend

met elkaar overleggen. Opvallende diensten, onbegrepen gedrag van cliënten, boze of betrokken familieleden. Op de werkvloer in de Zorg doen zich dagelijks tal van onverwachte situaties voor die om een acute oplossing vragen. Veel meer dan bijvoorbeeld bij gemeenten of in het onderwijs. Ook organisaties met een hoge familiecultuur.

Zorgondernemingen hebben ook een sterke familiecultuur omdat onze cliënten er een groot deel van de week of permanent verblijven. En daarmee ook hun families. Ook medewerkers wonen vaak op korte afstand van hun werk. Wat betekent dat veel medewerkers elkaar ook buiten het werk om kennen. En niet zelden ook familie (eerste- of tweedegraads) van elkaar zijn. Ons-kent-ons ligt op de loer. De hoge familiecultuur die er heerst maakt werken in de Zorg potentieel zeer risicovol. De afhankelijkheid van de goedkeuring van anderen maakt dat de omgang met cliënten en collega's gemakkelijk grenzeloos kan worden. En daarmee ook grensoverschrijdend. Iedere zorgondernemer kent hier voorbeelden van.

Een hoge familiecultuur is naar binnen gericht. Dat wil zeggen men is veel bezig met elkaar. En daarmee ook met wat men van elkaar vindt. Er is een hoge sociale druk. En een grote wederzijdse afhankelijkheid. Ook wel codependency genoemd. Dat maakt het zo lastig met elkaar van inzicht te verschillen. Je kunt vaak maar beter meegaan in de mening van de grote groep. Dat maakt de omgang met elkaar zoveel gemakkelijker. Denken we. En als we al eens een ander gezichtspunt hebben, houden we dat wijselijk voor ons. Maar zo werkt het natuurlijk niet. Want dat wat je voelt, vindt en wilt is er tóch.





Conflicten als je ze al herkent bespreekbaar maken is lastig. Ook al omdat er om conflicten op te lossen vaak meer nodig is dan een luisterend oor, begrip en inlevingsvermogen. Conflicten oplossen is maatwerk. Waar je in de ene situatie voorzichtig te werk moet gaan. Vraagt een andere situatie soms om een directe en harde aanpak. Dat vergt een hoge mate van intuïtie voor wat nodig is. Een vaardigheid die ontwikkeld en begrepen moet worden.

Mensen uit de Zorg zijn zelf vaak zorg tekort gekomen. Dat maakt ze extra bevattelijk voor afhankelijkheidsgedrag in hun relaties. Ook op de werkvloer. Zorgmedewerkers kiezen niet voor niets voor de Zorg. Ze halen hun eigenwaarde vaak uit het helpen van anderen. En daarmee uit het verkrijgen van de goedkeuring van anderen. Van hun cliënten en families. Maar ook uit de goedkeuring van hun managers en collega's.

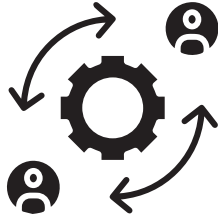
Daarom is het juist voor zorgprofessionals zo belangrijk dat er aandacht is voor de situaties waarin zij in hun leven en in hun werk terechtkomen. Het personeelstekort in de Zorg is zeker terug te voeren op een laag gevoel van eigenwaarde bij medewerkers. Op hoe ze tegen zichzelf aankijken. En hoe er van buitenaf naar de beroepsgroep wordt gekeken.

Aan de slag gaan met de conflictueuze werkvloer is een avontuur dat je snel inzicht geeft waar jouw zorgonderneming werkt. En waar niet. Als jij als zorgondernemer leert om op een andere manier naar jezelf en naar jouw mensen te kijken dan boek je snel resultaat. Conflicten lossen als sneeuw voor de

zon op. Het afwijzen van verantwoordelijkheid stopt. Iedereen gaat weer voor het beste resultaat. Veiligheid en vertrouwen. Nieuwe beslissingen en werkafspraken die leiden tot een zichtbaar resultaat.



Stap 7



Leer managementvaardigheden

Het klinkt ongeloofelijk maar veel zorgondernemers denken dat ze automatisch ook goede managers zijn. Niets is minder waar. Ondernemerschap vergt beduidend andere kwaliteiten en vaardigheden dan management. Zorgondernemers zijn ondernemende mensen met een **WAAROM** en een **HOE**. Ze zijn naar buiten gericht want ze hebben een boodschap. Ze willen de wereld een beetje beter maken. En een goede toekomst voor hun kinderen creëren. Ze halen hun energie uit klantcontacten en uit verkoop. Ze komen hun obstakels tegen. Maar weten ook dat hun bedrijf de hogeschool van hun persoonlijke en hun zakelijke groei is.

Door hun passie en gedrevenheid hebben veel ondernemers

vaak moeite zichzelf te managen. Laat staan dat ze teams of individuele medewerkers aan kunnen sturen.

En zeg nu zelf. Jouw bedrijf managen is toch ook helemaal niet jouw ambitie? Daarvan maakt jouw hart toch ook helemaal geen sprongetje? Bovendien wil je toch ook een keer graag thuis bij je gezin zijn? Je hebt toch ook helemaal geen tijd om veel op de werkvloer aanwezig te zijn? En daar zorg te moeten dragen voor de grote en de kleine zaken waar teams en medewerkers tegenaan lopen? Je wilt gewoon dat jouw medewerkers en teams **zelfstandig** zijn en **samen de verantwoordelijkheid dragen** voor het reilen en zeilen op de werkvloer.

En toch....

Als je een platte organisatiestructuur hebt waarin jij de directeur en de manager bent dan heb je wel iemand naast je nodig die jou coacht, adviseert en begeleidt.

Een businessstrateg

- Die jou managementvaardigheden leert. Zodat je met minimaal verlies van tijd en energie de baas in jouw bedrijf blijft
- Die geen hiërarchische positie heeft en toch zaken voor jou kan waarnemen of oplossen
- Die een sparringpartner is. Met wie je wekelijks afspreekt en die resultaatgericht met jou meedenkt
- Die ervaring heeft in de Zorg. En zelf ook ondernemer is. Die weet door welke fasen van het ondernemerschap je heen gaat
- Die jou helpt met de 7 stappen om van jouw particuliere initiatief een winstgevende zorgonderneming te maken



Zet je volgende stap!

Jij bent al succesvol. Anders was je geen zorgondernemer geworden. Maar ben je precies waar je wilt zijn? NEE? Dan is het zeker dat je bij de start van jouw zorgonderneming het vertrekpunt niet exact bepaald hebt. En dat is helemaal geen probleem want je kunt altijd opnieuw beginnen. Niet van voor af aan maar exact vanaf het punt waar je nu bent.

Wil jij van jouw particuliere initiatief een bloeiende winstgevende zorgonderneming maken? Met topzorg en een zinvolle dagbesteding voor mensen met een beperking? Waar familie en bezoekers graag komen omdat het er heerlijk vertoeven is? En teams waarin samenwerking een vanzelfsprekende plek inneemt?

Dan is het noodzakelijk dat jij jouw **WAAROM** en **HOE** glashelder hebt. En heerlijk kunt gaan ondernemen vanuit intuïtie en flow. Omdat wat op jouw pad komt precies het juiste is? En dat wat gaat ook.



Kennismaken met mij?

Meld je dan hier aan voor een gratis (online) helderheidsgesprek van 45 minuten met mij. Aan de hand van de situatie die jij mij voorlegt vertel ik jou waar jouw winst in jouw bedrijf te behalen is. Daar komen zeker acties uit waar je zonder verdere tussenkomst van mij mee aan de slag kunt. En als ik je niet kan helpen hoor je dat vanzelfsprekend ook van mij.

Wat ga je doen?

Grijp je deze kans om als ondernemer en mens te groeien? Of wacht je tot de tijd zijn werk doet. En iets of iemand anders ingrijpt?

Ik zie er naar uit je snel te spreken!

Plan hier je helderheidsgesprek in!

