

Marijke Horstink, oprichter HappyNurse

‘Een verpleegkundige kan uit 25 banen kiezen’

Marijke Horstink verruilde tien jaar geleden haar baan als bankdirecteur voor het avontuurlijke leven van flexondernemer. Haar bedrijf HappyNurse is inmiddels een begrip in de zorg. Horstink over de ontwikkelingen in de turbulente zorgmarkt. “Ik zie een robot nog geen injectie zetten.”

Arthur Lubbers

Vanwaar die carrièreswitch? “In 2008 was ik voor ABN Amro in Moskou toen ik een blinde darmontsteking kreeg. Ik ben direct naar huis gegaan en moest vervolgens meer dan een week in het Amstelland Ziekenhuis liggen. Daar is het idee voor HappyNurse ontstaan. Ik zag die verpleegkundigen om mij heen, klagend over werkdruk, het te lage salaris en de roddelcultuur. Het was bekend dat er enorme personeelstekorten aan zouden komen in de gezondheidszorg. Ik had er al eens eerder aan gedacht, maar op dat moment viel het als een puzzel in elkaar: ik ga een uitzend- en detacheringsbureau beginnen voor verpleegkundigen. Dus heb ik de bank in 2008 vaarwel gezegd en ben begonnen met HappyNurse.”

Een goede baan opzeggen om voor jezelf te beginnen, in crisistijd?

“Ja, ik was net gescheiden en had dus de vrijheid om te doen waar ik zin in had. Ik hoefde alleen voor mijzelf te zorgen. En voor mijn honden en kat.”

Vanwaar de naam?

“Ik had een beeld voor me van hoe de ideale balans van werk en het leven van een jonge verpleegkundige eruit zou moeten zien. En ik was bezig met de vraag hoe iemand zich het beste kan ontwikkelen. Ik wil namelijk de leukste werkgever voor verpleegkundigen zijn. Het blad Happeez omschrijft dat beeld. Zo kwamen een vriendin en ik op de naam HappyNurse. Dat was in het begin wel even wennen. In plaats van visitkaartjes van PwC en ABN kwam ik op eens met HappyNurse aanzetten. Je zag mensen denken ‘wat is dat?’ Maar inmiddels is het echt een merk geworden.”

Je wilt de leukste werkgever voor verpleegkundigen zijn. Hoe doe je dat?

“Ik wist direct hoe ik het wilde doen, dat had ik bij PwC meegemaakt. Daar kom je als junior binnen en door training en opleiding kun je groeien. Je gaat direct mee naar klanten, zodat je het vak van de bodem af aan leert, met de voeten in de klei. Dat wilde ik ook met jonge verpleegkundigen doen: hen een opleidingsprogramma aanbieden, ze naar verschillende klanten sturen zodat ze ook een kijkje kunnen nemen in andere keukens. Dan kunnen ze zelf kiezen, nemen ze een hoop baggage mee en komen ze hoger geschoold de markt op.”

Je werkt samen met Marcel Slaghekke van Staffing Associates. Hoe is die samenwerking ontstaan?

“Ik werd vaak benaderd door investeerders. Maar wat mij is opgevallen in die tijd is dat veel partijen dollartekens in de ogen krijgen als het over de gezondheids-

zorg gaat. Men denkt heel zakelijk: grote markt, dus veel te verdienen. Investeerders willen vooral cashen op korte termijn en dat spreekt mij helemaal niet aan. Toen Marcel Slaghekke [ex-Olympia topman en oprichter Staffing Associates, red] contact met mij opnam, was het voor het eerst anders. Hij is een rasondernemer en wij vinden het allebei leuk om te bouwen aan ons bedrijf. Hij stelde voor om er een franchiseorganisatie van te maken. Uiteindelijk is HappyNurse een joint venture geworden, waar wij op fifty-fifty basis inzetten. Die samenwerking gaat uitstekend. Marcel heeft natuurlijk veel verstand van franchise in de uitzendwereld en ik weet veel van de gezondheidszorg.”

De gezondheidszorg is toch ook een aantrekkelijke markt voor arbeidsbemiddelaars?

“Je moet je dat niet al te rooskleurig voorstellen. Het is een heel complexe markt. Als je niet uit de markt komt, is het nog

ONDERNEMERSBLOED

Marijke Horstink (49) studeerde Bedrijfskunde voor de gezondheidszorg aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. De stage bij PwC groeide uit tot een carrière van zeven jaar, waar zij uiteindelijk senior consultant in de gezondheidszorg werd. De ‘up or out-cultuur’ en het – ‘zeker voor een vrouw in die tijd’ – onaantrekkelijke lange traject om partner te worden deed haar besluiten te vertrekken. Mede door de opleiding VU verandermanagement beseft Horstink dat zij helemaal geen organisatieadviseur wilde zijn. “Ik ben meer een doener, wil liever zelf implementeren in plaats van adviseren.” Toch heeft zij vervolgens ook zeven jaar bij ABN Amro gewerkt, onder meer als directeur van ABN-dochter Stater dat hypotheekadministratie verzorgt. “Daar is mijn ondernemersbloed echt gaan stromen.” Hoewel Horstink toegeeft een workaholic te zijn – ‘ik ben er altijd mee bezig, maar ervaar het niet echt als werk’ – zien collega’s haar slechts twee of drie dagdelen per week op kantoor. Ze geeft de voorkeur aan haar rustige werkkamer in haar appartement in Amsterdam. “Daar kan ik ten minste hard doorwerken. En als ontspanning af en toe de honden uitlaten.”

‘Domotica in de
zorg? De meeste
cliënten hebben nog
niet eens wifi in huis’



niet zo gemakkelijk om voet aan de grond te krijgen. Men heeft echt een aversie tegen commercie. Maar inderdaad, er zijn veel mensen nodig. Het personeelstekort loopt tot 2040 alleen maar op. Pas dan is de vergrijzing op z'n retour. Maar de mensen moeten er wel zijn. We vissen allemaal in dezelfde vijver. De nominale hoeveelheid verpleegkundigen bepaalt uiteindelijk de omvang van de markt.”

Dus het schort ook aan goede instroom?

“Ja, we zagen het personeelstekort allemaal wel aankomen, maar de opleidingscapaciteit is niet vergroot. Het echte probleem zit overigens in de stageplaatsen. Ziekenhuizen en zorginstellingen leiden alleen op voor de eigen stal. Ik wil mensen helpen opleidingen te volgen, maar dan moeten ze stage lopen en daar loopt het op stuk. Zelfs als ik een ziekenhuis aanbied te betalen om iemand stage te laten lopen, zijn zij daar niet ontvankelijk voor. Ze denken niet als ondernemers. Ze denken alleen aan de korte termijn en het budget voor dat jaar. Maar we moeten wel investeren in opleiding van verpleegkundigen. Mede daarom is HappyCampus opgericht [zie kader, red]. Wij zijn inmiddels zo ver hiermee dat ook klanten trainingen voor hun personeel bij ons inkopen.”

Het is op dit moment een kandidaat-gedreven markt. Hoe onderscheid je je daarin?

“Wij hebben net als iedereen het probleem dat we moeilijk aan mensen kunnen komen. Een verpleegkundige die nu van baan wil wisselen, kan uit 25 banen kiezen. Waar ik me echt in wil onderscheiden is dat wij wél aandacht besteden aan onze mensen. In bijvoorbeeld ziekenhuizen worden verpleegkundigen vaak als sluitpost gezien. Het is de grootste kostenpost, dus als er bezuinigd moet worden, kijkt men daar het eerst naar. Het maximale wordt uit die mensen gehaald en dat is verkeerd. Daardoor wordt de werkdruk te hoog en kunnen mensen in

een burn-out terecht komen.

Er is vaak geen tijd om mensen op te leiden. Er is altijd wel een patiënt die geholpen moet worden. Er is gewoon te weinig aandacht voor de verpleegkundige. Wij geven uitzendkrachten wel gelegenheid een training te volgen of om te switchen en bieden loopbaanbegeleiding aan. Als iemand na zeventien jaar in een ziekenhuis te hebben gewerkt wel eens in een penitentiaire instelling wil werken, dan zorgen wij ervoor dat dat gebeurt. Dan zoeken wij naar een opleiding of stageplaats. Wij vragen hen wel waar ze blij van worden.”

Doen jullie veel aan werving?

“Dat is onze core business. Wij zijn continu bezig om mensen uit de markt te halen. Dat hebben we tot kunst verheven. Daar hebben wij natuurlijk allerlei automatisering voor. We maken gebruik van sociale mediakanalen als LinkedIn en Facebookcampagnes. En wij benaderen vervolgens kandidaten persoonlijk.”

Als een verpleegkundige uit zoveel banen kan kiezen, waarom zou hij of zij dan voor een uitzendbureau gaan werken?

“De jongere generatie, maar ook iemand aan het eind van zijn loopbaan, kan het juist heel prettig vinden om niet aan één zorginstelling verbonden te zijn. Of de flexibiliteit te hebben om vandaag eens niet te werken en morgen wel. Die flexibiliteit past in ons concept.

Verpleegkundigen die op een bepaalde afdeling werken kunnen meestal niet zo gemakkelijk elders gaan werken. Wij kunnen die verpleegkundige wel de mogelijkheid bieden om bij andere instellingen aan de slag te gaan. Het uitzendbureau heeft natuurlijk een oriëntatiefunctie.”

Maakt het voor het werkgeversmerk HappyNurse nog verschil dat jullie een franchise-organisatie zijn?

“Het voordeel is dat wij kleinschalig werken, maar tegelijkertijd een grote organisatie zijn waarin je wel dingen profes-



Diederik van der Laan

sioneel kunt regelen. Uit het onderzoek naar de bevoegenheid van onze mensen [zie kader, red] bleek ook dat mensen het prettig vinden om in een kleine setting te werken. Werken ze in de wijkverpleging dan kennen ze de baas van het wijkteam, onze uitzendkrachten kennen de eigenaar [franchisenemer, red] van het uitzendbureau. Er is meer sociale cohesie. En het voordeel van franchise is dat die eigenaar een ondernemer is, die wil dat zijn klanten - cliënten en uitzendkrachten - tevreden zijn. Die loopt iets harder dan de gemiddelde intercedent.”

Door de vergrijzing en het groeiende personeelstekort is de verwachting dat werkgevers in de zorg steeds meer naar de mogelijkheden van robotisering van werk zullen kijken. Welke rol gaat domotica volgens jou spelen?

“In theorie lijken het heel mooie oplossingen, maar in de praktijk ben ik nog geen

BEVLOGEN FLEXKRACHTEN

Uit recent onderzoek blijkt dat meer dan de helft (53 procent) van de flexkrachten van HappyNurse bevlogen is over het werk. Terwijl dat voor slechts 23 procent van de collega verpleegkundigen geldt. De uitzendkrachten van HappyNurse blijken minder vaak last te hebben van burn-out klachten: vier procent tegen respectievelijk dertien en zestien procent van de andere verpleegkundigen en de zorgprofessionals. Bij alle verpleegkundigen vormen het gebrek aan vertrouwen in leidinggevend, te weinig waardering en rolconflicten grote risicofactoren als het gaat om de kans op burn-out klachten. Er wordt bovendien veel van hen verwacht als het gaat om werkdruk, regelgeving en rapportage en de combinatie van werk en privé. Dat blijkt uit het onderzoek HappyThermometer, dat is uitgevoerd in maart en april 2018 door prof. dr. Wilmar Schaufeli, hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie aan Universiteit Utrecht.



Tekort in de zorg

De zorg is veruit de grootste arbeidsmarktsector van de Nederlandse economie. Het UWV schat het aantal banen in de zorg op dit moment op 1,1 miljoen. Volgens de UWV Arbeidsmarktprognose 2018-2019 groeit de werkgelegenheid in de zorg met ruim 52 duizend banen tot en met 2019. Hiervan worden overigens grofweg 10 duizend banen ingevuld door zzp'ers. De dynamiek op de arbeidsmarkt voor de zorg is dan ook enorm; UWV verwacht dat er dit jaar 120 tot 130 duizend vacatures bij zorgorganisaties ontstaan. Door personeelsschaarste heeft inmiddels meer dan de helft van de werkgevers in de zorg moeite om de vacatures te vervullen. De moeilijk vervulbare vacatures zijn met name: Verzorgende individuele gezondheidszorg (mbo-3), verpleegkundige mbo-4, gespecialiseerd verpleegkundige ziekenhuis, wijkverpleegkundige, verpleegkundig specialist (hbo) en medisch specialisten (wo-niveau). Volgens Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AWZ) kan het personeelstekort in de zorg oplopen tot 125 duizend professionals in 2022.

geslaagd project tegengekomen. Er zijn misschien wel veel mogelijkheden, zoals domotica en zorg op afstand. Maar de

huidige generatie 75-plussers is niet vaardig genoeg om daar mee om te gaan. Veel van onze cliënten hebben nog niet

eens wifi in huis. Als mensen ouder worden verengt hun wereld, dus ik vraag mij überhaupt af of je bij oudere mensen dit soort dingen op grote schaal tot stand kan brengen. Ik zie het nog niet gebeuren dat een robot gaat injecteren, iemand uit bed tillen en wassen of een wond verzorgen."

HAPPYNURSE

HappyNurse bestaat uit het uitzendbureau en een thuiszorgbedrijf, die werken volgens een franchiseformule. Op dit moment telt de organisatie 57 franchisevestigingen. Die hebben 2500 uitzendkrachten in hun bestanden en er werken tussen de achthonderd en duizend (wijk)verpleegkundigen. HappyNurse verzorgt de back office en ondersteunt de franchisenemers in hun bedrijfsvoering vanuit het hoofdkantoor in Den Haag.

HappyNurse heeft een jaaromzet van circa 30 miljoen euro en maakt deel uit van Staffing Associates, een groep gespecialiseerde uitzend- en detacheringsbureaus die werkt volgens een franchiseformule. Staffing Associates zag vorig jaar de omzet met 31 procent groeien naar 99 miljoen euro [bron: Flexmarkt Omzetranglijst Top-100 2018].

Via het eigen opleidingsbedrijf (HappyCampus) krijgen (wijk-)verpleegkundigen trainingen en leerwerktrajecten aangeboden om zich verder te ontwikkelen. In het skill labs houden verpleegkundigen hun vaardigheden bij, wat noodzakelijk is voor hun BIG-registratie. En voor wijkverpleegkundigen biedt HappyCampus een eigen Leergang. Daarnaast werkt HappyNurse samen met roc's, hbo's en mbo's.

Wat is je ambitie? Waar staat HappyNurse over tien jaar?

"Ik zou voor het uitzendbureau willen groeien naar 30 tot 35 vestigingen. Nu zijn het er negentien. En voor de thuiszorg hebben we 38 vestigingen, daar wil ik toe naar een paar honderd in Nederland."

In dezelfde setting, samen met Marcel Slaghekke?

"Ja, dat spreken we regelmatig naar elkaar uit. Samen uit, samen thuis." **X**