



Vught 19 februari 2025

Betreft; Toespraak voorzitter jury op feestelijke prijsuitreiking

Juryrapport AMG Driehoek 3d prijs (toespraak voorzitter jury op feestelijk bijeenkomst)

De Driehoek 3D prijs van de Alliantie voor Medezeggenschap is een belangrijke prijs om de dialoog tussen medezeggenschap, bestuurder en de toezichthouders te versterken. Dit Driehoeksoverleg zou je de kern van alle overleg in de organisatie kunnen noemen. Immers: Alle lagen van de organisatie komen erin samen met als doel om de continuïteit van de organisatie te versterken.

Wat nu zoal de continuïteit versterkt is altijd mede afhankelijk van actuele omgevingsfactoren. Zoals: wat speelt er in de markt, hoe krap of ruim is de arbeidsmarkt, wat zijn de eisen van de klant, enzovoort.

Dit jaar hebben we vooral gekeken naar sociale veiligheid. Een zeer actueel thema, waarbij de mens in al haar of zijn kracht én kwetsbaarheid geraakt kan worden. En niet alleen de mens, ook de organisatie. Want uit wetenschappelijke onderzoek blijkt dat als mensen zich veilig voelen op het werk – d.w.z. dat ze hun zorgen uiten, fouten toegeven en zelfs de wildste ideeën delen, zonder angst voor negatieve gevolgen – dat dat niet alleen een waarde in zichzelf is, maar dat mensen daardoor ook nog eens meer van elkaar leren en simpelweg hun werk beter doen.

De jury heeft vooral bekeken hoe sociale veiligheid ervaren wordt tussen de drie gremia samen, maar ook binnen bestuur, toezicht en medezeggenschap apart. Onder het motto: goed voorbeeld doet goed volgen.

Tegelijk is en blijft de Driehoek complex. Want zoals gezegd: ‘alle lagen’ van de organisatie komen daarin bij elkaar. En die lagen hebben soms tegengestelde belangen. Juist het goed hanteren van tegenstellingen vergt wederzijds begrip, oog voor elkaars belangen, en op z’n tijd op een soort van meta-niveau bespreken of het overleg voldoende veilig voelt.

Uiteraard zien we bij de genomineerde organisaties dat sociale veiligheid ook een issue is op de werkvloer, inclusief de zorg naar de klanten. Kortom, alle reden waarom sociale veiligheid in de driehoek continue aandacht verdient.

Voordat wij als jury de organisaties mochten beoordelen, hebben de onderzoekers Fred Fabels en Brenda van Laarhoven van SBI Formaat veel werk verzet. Samen met de stuurgroep vanuit het AMG hebben zij organisaties geselecteerd, onderzoek gedaan, gesprekken gevoerd, uitvoerige rapporten geschreven en vooral: de deelnemende organisaties meegenomen in het belang van een goede dialoog in de zogenoemde 'gouden driehoek'.

Veel dank voor jullie goede werk! Op basis daarvan hebben wij als jury een weloverwogen besluit kunnen nemen.

Uiteindelijk zijn drie genomineerde organisaties overgebleven:

Jarabee, Quarijn en HumanKind.

Toevallig zijn het alle drie zorgorganisaties, zoals uit de filmpjes al bleek.

Jarabee is een jeugdhulporganisatie in Twente die zich richt op gezinnen met complexe vraagstukken die de ontwikkeling van kinderen en jongeren belemmeren. Met ruim 260 medewerkers biedt Jarabee gespecialiseerde ondersteuning op het gebied van gezin en opvoeding, zelfstandigheid en zelfredzaamheid, onderwijs en zorg, veiligheid, en jong ouderschap en scheiding. De organisatie heeft locaties in onder andere Almelo, Hengelo, Oldenzaal en Enschede. Jarabee streeft ernaar dat elk kind de kans krijgt om zich optimaal te ontwikkelen en gelooft in een toekomst waar vertrouwen de basis is voor groei en welzijn.

QuaRijn is een zorgorganisatie gericht op ouderenzorg en ondersteuning in de regio's Bunnik, Rhenen, Utrechtse Heuvelrug, Veenendaal en Wijk bij Duurstede. De organisatie biedt al meer dan 15 jaar een breed scala aan zorg- en dienstverlening, variërend van thuiszorg en dagbesteding tot gespecialiseerde revalidatie en verpleeghuiszorg. Met een team van ongeveer 1.600 medewerkers en diverse locaties helpt QuaRijn ouderen om op een waardevolle manier te leven, ongeacht hun zorgbehoefte. Hun aanpak is gebaseerd op persoonlijke aandacht, professionele zorg en een nauwe samenwerking met cliënten en hun families.

HumanKind is een toonaangevende organisatie in Nederland op het gebied van kinderopvang en kindontwikkeling. Zij is opgericht in 1983, heeft dus al meer dan 40 jaar ervaring, en beschikt over ongeveer 500 locaties verspreid over het hele land. Met een team van circa 4.500 medewerkers biedt HumanKind dagelijks opvang en begeleiding aan ongeveer 30.000 kinderen. HumanKind biedt diverse vormen van opvang, waaronder kinderdagverblijven, peuteropvang en buitenschoolse opvang. De organisatie streeft naar optimale groei en bloei van elk kind, gebaseerd op humanistische waarden en met aandacht voor mens én natuur.

En dan nu de vraag: wie is de winnaar? In een geanimeerde discussie op Landgoed Zonheuvel heeft de jury unaniem besloten wie de winnaar is:

HumanKind!

Alle ingrediënten die de jury van belang vindt, zijn terug te vinden bij HumanKind. Van voordrachtscommissaris tot formeel overleg en informeel overleg, van sociale veiligheid tot en met het oprecht willen leren van elkaar.

Er zijn twee bijzondere redenen waarom de jury juist HumanKind als winnaar 2025 heeft uitgeroepen. In het recente verleden van HumanKind verliep de samenwerking in de Driehoek best moeilijk. De wijze waarop ze die samenwerking hebben weten te herstellen verdient respect. In de driehoek is nu volop veiligheid, want zoals medejurylid Ard Pieter de Man tijdens onze juryvergadering opmerkte: De bestuurder deelt heel vroeg informatie, ook als plannen half af zijn; een bewijs dat er vertrouwen is en dat men zich sociaal veilig voelt.

De tweede reden is onze bewondering voor het feit dat in een organisatie met zo'n 4500 medewerkers verdeeld over 500 kinderopvanglocaties het tóch lukt om goed te communiceren. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het antwoord van de toezichthouder op de vraag van de onderzoekers:

Hoe zien bij jullie informele overleggen eruit?

De toezichthouder antwoordt: *"Wat ik altijd doe bij Humankind is – wat ik noem – twee keer per jaar een 'rondje velden'. Dat betekent dat ik als toezichthouder locaties bezoek en simpelweg vraag: 'Hoe gaat het nu eigenlijk?'" Ik vraag specifiek of zij last hebben van zaken die voortkomen uit strategische beslissingen binnen de organisatie. Zo krijg ik veel informatie over hoe locatiemanagers of regiomanagers de situatie ervaren. Dat neem ik mee in de gesprekken met de ondernemingsraad: "Jongens, ik hoor dit. Wat krijgen jullie terug uit de organisatie?" Niet om het bestuur te belemmeren, maar om samen te checken of we de juiste punten bespreken. Mijn voorbereiding op een gesprek met de ondernemingsraad begint dus altijd met een locatiebezoek".*

Ook al bleek HumanKind unaniem winnaar, toch was de strijd spannend, bijna *too close to call*.

Om maar te beginnen bij **Quarijn**. Zij hebben alles heel goed voor elkaar.

Want zoals de bestuurder in de interviews zei: *"We zouden nooit strategisch beleid willen en kunnen vaststellen zonder de OR. In alles spelen de medewerkers zo'n essentiële rol: we willen hoe dan ook de inbreng van de OR meenemen in ons beleid. Dat maakt het beleid rijker, realistischer en creëert op de juiste manier draagvlak."*

Elkaars toegevoegde waarde inzien is cruciaal om in vertrouwen samen te werken. Maar de jury was toch een tikje kritisch over ten eerste het gemis van een voordrachtscommissaris en ten tweede het ontbreken van informeel overleg in de driehoek. Desondanks is Quarijn zeker een uitstekend voorbeeld van hoe de dialoog in de driehoek idealiter werkt.

Daarom geven we Quarijn de welverdiende **runner up oorkonde**.

Ook **Jarabee** komt qua samenwerken in de driehoek uit een lastige samenwerkingssituatie die ze, net als bij HumanKind bewonderenswaardig hebben weten te herstellen. Helaas kent ook Jarabee nog geen voordrachtscommissaris. Een pakkende zin in het rapport was die van de ondernemingsraad:

De onderzoeker vroeg: Jullie hebben het artikel 24-overleg afzonderlijk van elkaar en niet in de driehoek. Wat maakt dat jullie hier ook met de nieuwe bestuurder nog steeds voor kiezen?

De OR antwoordde daarop: *“Er is eigenlijk geen reden om dit zo te houden. We doen dit nog vanuit de oude situatie. Maar we zouden best weer terug kunnen naar een Driehoeksgesprek, want alle partijen hebben daar nu wel vertrouwen in.”*

Een mooi voorbeeld van hoe de OR en de hele driehoek bij Jarabee goed op weg is naar een steeds beter, veiliger en vertrouwen-bouwend overleg.

Ook aan Jarabee geven we heel graag de **runner up oorkonde**.

Maar zoals ik al zei, volgens de jury heeft HumanKind met recht de **AMG Driehoek 3d prijs** verdiend.

Namens de jury een felicitatie aan alle genomineerden!