

'DOMME VRAGEN STELLEN IS EEN GENOT'

Ruud van den Tillaar neemt medewerkers Kredietbank Limburg mee in transitie 'anders denken anders doen'

Wie met Ruud van den Tillaar praat, merkt al snel dat hij net iets anders tegen bepaalde zaken aankijkt. Zo vindt hij het heerlijk om 'domme vragen te stellen', houdt hij van 'besmettingsgevaar' bij zijn medewerkers en is hij op de eerste plaats geïnteresseerd in de mens. Wellicht dat juist die kenmerken de doorslag gaven om hem te benoemen tot algemeen directeur van de Kredietbank Limburg.

Half januari 2017 begon Van den Tillaar als algemeen directeur. Onder het motto anders denken, anders doen is Kredietbank Limburg een nieuwe weg ingeslagen. De taak aan Van den Tillaar is om zijn medewerkers mee te nemen in die transitie. 'Voor mijzelf verandert er ook veel. Ik ben al heel lang actief in het sociale domein, maar nog niet eerder had ik te maken met schuldenproblematiek. Vakinhoudelijk moet ik me dus behoorlijk inlezen. Niet dat ik dat een probleem vind, integendeel zelfs. Ik mag ongeneerd domme vragen stellen aan iedereen. De vanzelfsprekendheid waarmee ik vorige functies uitvoerde valt weg. Dat is even lastig, maar tegelijkertijd een enorme verrijking voor mij persoonlijk.'

Om te zorgen voor duurzame verandering in denken en doen binnen de organisatie, is het Van den Tillaars overtuiging dat die verandering vanuit de medewerkers zelf moet komen. 'Je moet eerst een probleem vaststellen voordat je een oplossing bedenkt. Dat klinkt heel logisch, maar het wordt op veel plekken toch omgedraaid', aldus Van den Tillaar. In zijn ogen behaal je alleen duurzame verandering als de medewerkers die problemen zelf aankaarten; bottom-up dus. 'Je moet ervoor zorgen dat je medewerkers zich veilig genoeg voelen om problemen aan te kaarten. We hebben ze gevraagd om de zaken waar zij tegenaan lopen te benoemen. Die inventarisatie leverde 77 ideeën op om het werk te verbeteren. We hebben die ideeën gezamenlijk besproken tijdens een heidag met het managementteam. Ons streven was om in



Ruud van den Tillaar veretelt enthousiast over zijn missie 'anders denken, anders doen'

elk geval 80 procent van die ideeën mee te nemen in onze beweging van *anders denken, anders doen*. Hoewel dat al redelijk vooruitstrevend was, is het ons gelukt om die dag meer dan 90 procent van de ideeën te incorporeren in *anders denken, anders doen*.'

Gemotiveerde medewerkers

Die knappe prestatie heeft de Kredietbank vooral aan zijn eigen aanpak te danken. 'Als de medewerkers het niet willen kun je hoog en laag springen, maar krijg je niks van de grond. Terwijl het nu

juist omgekeerd werkt. De medewerkers komen met ideeën, waardoor de verwachtingen bij hen ook groot zijn. Dat we zo snel zoveel resultaat boeken zegt wel iets over de motivatie bij de medewerkers om verandering binnen de organisatie te realiseren. Verandering draait vooral om vertrouwen.' Een punt dat medewerkers inbrachten was dat de klanten van de Kredietbank bijna zonder uitzondering behoefte hebben aan maatwerkoplossingen, terwijl de wet- en regelgeving hen

“
Verandering draait vooral om vertrouwen”

vaak juist in vaste processen wringt. 'Dat is soms lastig met elkaar te rijmen. Ik vind dan ook dat mijn mensen niet altijd binnen de lijntjes hoeven te kleuren. Je bent professional omdat je - met een gedegen motivatie - juist af kunt wijken van de bestaande processen en

ziet dat de bereidheid om te investeren in de eigen loopbaan afgelopen jaar is toegenomen. 'Dat komt - net als de ideeën die de medewerkers hebben aangedragen om hun eigen werk te verbeteren - voor een groot deel doordat we bij Kredietbank Limburg zijn gaan werken met motiverende gesprekstechnieken.' Maar nog belangrijker is dat er duidelijke opleidingsplannen



'Je bent professional om gemotiveerd af te wijken van wet- en regelgeving'

wet- en regelgeving. Dat je verder kunt denken dan de vastomlijnde kaders. Als je alleen volgens een vast stramien werkt aan de hand van voorgekauwde processen, wordt je werk saai en haal je er weinig voldoening uit. Bovendien haal je er op die manier voor de klant niet het maximale uit. En dat is toch waarom veel medewerkers bij ons werken; om een verschil te maken voor mensen die het minder hebben getroffen.'

Doordat de mens bij Van den Tillaar centraal staat, is employability van medewerkers een natuurlijk thema voor de algemeen directeur. 'Het is goed om jezelf te ontwikkelen, nieuwe dingen uit te proberen. Dat vind ik ook belangrijk voor mijn medewerkers. Met de kanttekening dat een leven lang leren een middel is. Het moet geen doel op zich worden.' Van den Tillaar

zijn opgesteld. De motiverende gesprekstechnieken maken onderdeel uit van het generieke opleidingsprogramma voor medewerkers. Net als onder andere de omgang met laaggeletterdheid en het herkennen van mensen met een licht verstandelijke beperking en hoe je daar vervolgens mee omgaat.

Besmettingsgevaar

Behalve het generieke opleidingsprogramma is er het persoonlijke programma dat iedere medewerker zelf mag invullen. Er is veel animo voor de workshops van IGOM. 'We maken de workshops bekend en het personeel maakt hier graag gebruik van. Zo vergaren ze niet alleen nieuwe kennis, ze komen ook in contact met collega's van andere organisaties en kunnen ze ideeën uitwisselen. Ik noem dat altijd het risico op besmettingsgevaar. Dat is in deze context uiteraard een positief gevaar. Ik juich het van harte toe. Het maakt ons als organisatie sterker en als een andere organisatie iets kan opsteken van onze aanpak, dan stemt me dat alleen maar vrolijk. Uiteindelijk willen we elkaar versterken. Dit is een uitstekende manier om samen sterker te worden.'