



**In de vorige uitgave van Sportfondsen Optimaal heeft u al kunnen lezen over de unieke samenwerking die er in Schiedam is ontstaan, tussen het (door de gemeente geëxploiteerde) Zwembad Zuid en Sportfondsenbad Groenord (geëxploiteerd door Sportfondsen-Schiedam B.V.).**

**Arjan van Oostenbrugge is manager van beide baden en onder zijn leiding is er een bloeiende uitwisseling van personeel, activiteiten en diensten tot stand gekomen. De volgende stap in organisatieontwikkeling is de (gezamenlijke) implementatie van het INK-managementmodel.**

## De implementatie van het **INK-model** in Schiedam

“Wij beloven onze klanten een spetterend, gezond, goed en veilig verblijf in onze zwembaden. Wij willen deze belofte nakomen door iedere medewerker aan te spreken op ondernemerschap en systematisch werken aan kwaliteit volgens het INK-model. Op 12 januari hebben we tijdens een inspirerende themadag ‘kwaliteit & ondernemerschap’ voor onze coördinatoren de aftrap gegeven voor de nieuwe werkwijze”, zo vertelt Arjan van Oostenbrugge, die medio 2006 Wynand Korsten tot ‘kwaliteitsmedewerker’ benoemde. Van Oostenbrugge: “Bij een kwaliteitsonderzoek in april 2006 scoorden we gemiddeld een 7,6. Wij willen op alle fronten minstens een 8 scoren. Die ambitie hebben we op 12 januari nadrukkelijk uitgesproken en daarnaast hebben we uitgelegd hoe we dit willen bereiken. Daarbij volgen we het INK-model, waarbij Wynand de vinger aan de pols gaat houden of we ook nakomen wat we met elkaar hebben afgesproken. Daartoe zal er iedere zes weken periodiek

overleg plaatsvinden met alle coördinatoren van allebei de baden.”

### **Attitude**

Wynand Korsten (26) is al sinds 1999 in dienst als toezichthouder in Sport- en Recreatiebad Groenord, in eerste instantie als bijbaantje buiten (middelbare) schooltijd, maar later in vaste dienst. Toezichthouden doet hij nog steeds en daarnaast is Korsten, die in augustus tevens zijn studie HBO-MER (Management Economie en Recht) afrondde, secretaris van de OR. En voordat hij tot kwaliteitsmedewerker werd benoemd, zat de Schiedammer ook al drie jaar in de werkgroep Keurmerk Veilig & Schoon. Hij vertelt: “Wij werken zowel in Groenord als Zwembad Zuid met coördinatoren die verantwoordelijk zijn voor één of meerdere taken, bijvoorbeeld zwemlessen, recreatief of seniorenfit, maar ook de horeca, de

receptie, enzovoort. Iedere coördinator kan zelfstandig of op aangeven van de manager, medewerkers om zich heen verzamelen om de taken uit te voeren. Periodiek vindt er overleg plaats tussen de manager en de coördinatoren, die tevens actief bijdragen aan kwaliteitszorg. Dat is ook de reden waarom we op 12 januari alle coördinatoren door middel van workshops hebben ingewijd in het werken volgens het INK-kwaliteitssysteem. Als de coördinatoren weten en voelen wat de bedoeling is, dan kunnen zij dat op hun beurt weer verder uitdragen naar hun teams.”

“Je zou kunnen zeggen dat ons kwaliteitssysteem als ‘toolbox’ dient voor de coördinator als ondernemer om een goed product te leveren”, vervolgt Korsten. “Daarin past bijvoorbeeld de periodieke meting van klanttevredenheid als kwaliteitsinstrument. Maar ook het sturen op cijfers door met productie-overzichten per coördinator te werken.” Marleen Brouwer van Boa Organisatie Advies, door Arjan van Oostenbrugge omschreven als ‘de aanjager van buitenaf’, vult aan: “Kwaliteit en ondernemerschap is ook een kwestie van attitude. De medewerkers moeten als ware ambassadeurs van hun organisatie de waarden van de baden uitdragen. De mensen moeten oog hebben voor wat er op hun gebied gebeurt, ook in de directe regio van Schiedam. Kijk wat je kunt met nieuwe trends en thema’s in bijvoorbeeld aquarobic of – spinning en maak er een plan op!”

### Warmer water

“Sommige mensen denken: als we ‘kwaliteit’ tijdens een vergadering of overleg op de agenda zetten, dan doen we er ook iets aan. Maar het gaat veel verder, het is een werkwijze, een manier van denken die je eigenlijk tot in ieder haarvat moet laten doordringen. Werken aan kwaliteit en kwaliteitsmanagement moet een vaste plek krijgen in iedere organisatie én vooral in de hoofden van de medewerkers!” aldus Brouwer, die al negen jaar aan Groenord is verbonden als adviseur, aanvankelijk vooral op het gebied van PR en marketingcommunicatie, maar gaandeweg ook meer en meer op strategie en beleid.

Groenord en Zwembad Zuid zijn een van de eerste ‘Sportfondsen’-baden waar het INK-model ook daadwerkelijk operationeel is. Marleen Brouwer: “We hebben op 12 januari voor alle aandachtsgebieden van het INK-model concrete prestaties benoemd. Het model is een prima kapstok om met elkaar periodiek te toetsen of die targets ook daadwerkelijk worden gehaald.” Wynand Korsten: “Het was wel grappig, dat verschillende mensen zeiden dat we ‘al die dingen toch allang deden’. Dat klopt in zekere zin wel, want we werkten bijvoorbeeld al met klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken. Maar met behulp van het INK-model krijgen mensen simpelweg meer inzicht in wat, waarom en wanneer we iets doen. We zijn nu gewoon meer gestructureerd en meer bewust met kwaliteit bezig. De coördinatoren zien ook het nut er wel van in, zeker als we de koppeling maken naar hun dagelijks werk. Dan gaat het ook meer leven!” Korsten: “De mening van onze klanten blijft

superbelangrijk. Zoals Arjan al heeft aangegeven, willen wij van die 7,6 eind 2007 een 8 maken.

“Soms zit het ‘m in hele praktische zaken, zoals de temperatuur van het badwater. Klanten gaven in ons tevredenheidsonderzoek van april 2006 aan dat zij graag het water in Groenord wat warmer willen hebben, nou, daar is – los van de energiekosten – natuurlijk relatief eenvoudig iets aan te doen.”

En Brouwer: “Het wordt een heel ander verhaal als het gaat om de zogenaamde ‘zachte’ factoren: hoe staan toezichhouders langs de badrand? Stellen ze de zwemmers op hun gemak? Voelen bezoekers zich prettig en veilig? Hoe is onze service? Om dit soort zaken te verbeteren moet feitelijk iedere



**Wynand Korsten**, toezichthouder in Sport- en Recreatiebad Groenord.

**Marleen Brouwer** van Boa Organisatie Advies.

