



Projectpartner Petra Veltman

Wenkende perspectieven uit praktijk en wetenschap

Projectpartners over
samenwerken met de jubilerende
Goldschmeding Foundation

Door: Bert Koopman

26-06-2025

(Social) impact Analyse

De Goldschmeding Foundation voor Mens, Werk en Economie bestaat tien jaar. Een mooi moment om terug en vooruit te kijken. Deze keer vanuit het perspectief van de projectpartners van de foundation. Hoe werken zij ‘samen aan beter’? Welke rol speelt de foundation in het realiseren van hun doelen? Wat is er gerealiseerd en wat is er nog te doen?

De Goldschmeding Foundation vindt wisselwerking tussen wetenschap en praktijk belangrijk. Dit familiefonds zonder formele betrokkenheid van de familie laat met projecten die schaalbaar zijn en kennis genereren, zien hoe het anders kan. Meer dan de helft van deze projecten draait op cofinanciering met partners. Dat maakt het bereik en de impact van de foundation groter. Bestuurder Bert Beun zei in een eerste artikel: ‘Impact heeft een gezicht. Het gaat uiteindelijk om individuen en hun verhalen.’

Vooraf de groeifase tussen pilot en opschaling is cruciaal, benadrukte programmamanager Peter Brouwer in een tweede artikel. Dat inzicht wordt vaak onderschat: ‘We kijken scherp naar de aanpak en de bevindingen in deze tussenfase om ze vervolgens te toetsen en te valideren.’ Vragen die daarbij centraal staan: zijn de vondsten effectief en de werkzame bestanddelen robuust? Als dat het geval is, ligt landelijk opschalen voor de hand. Om vervolgens te monitoren, te evalueren en blijvend te leren. Dat is steeds de onderliggende stroom.

In dit derde en laatste artikel spreken we twee projectpartners. Petra Veltman vanuit het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) als coördinator van het project Nieuwkomers in hun kracht. Dit project is onderdeel van het programma Inclusieve Arbeidsmarkt. Prof. dr. Patrick Nullens bekleedt de leerstoel Leiderschapsethiek en menswaardige economie. Ook is hij betrokken bij het project Verdiepte Governance, voorheen ‘Ongemak in de boardroom’. Dit project is net als de leerstoel onderdeel van het programma Menswaardige Economie.

Inclusieve arbeidsmarkt

Het project Nieuwkomers in hun kracht, gestart in het UMCG en in samenwerking met netwerkorganisatie Zorg voor het Noorden, pakt het schrijnende tekort aan verpleegkundigen aan door gericht ondersteuning te bieden aan nieuwkomers die willen en kunnen werken in de zorgsector. Internationale zorgprofessionals kunnen ervaring opdoen als assistent-verpleegkundigen terwijl ze parallel werken aan het behalen van de BIG-registratie en het verbeteren van de (vak)taal. Dit geeft deze nieuwkomers de kans om hun loopbaan succesvol voort te zetten in de Nederlandse gezondheidszorg.



Het kernteam van Nieuwkomers in hun kracht. V.l.n.r.: Petra Veltman, Magda Ros, Marise Warner, Arthur Wijsmuller

Mevrouw Veltman, hoe werkt u met de Goldschmeding Foundation samen aan beter?

‘Ik was 27 jaar in diverse functies werkzaam bij het UAF, een stichting die de belangen behartigt van gevluchte studenten en professionals. Een rode draad bij het begeleiden van vluchtelingen was toeleiding naar de BIG-registratie, het wettelijke register voor beroepen in de gezondheidszorg. Het openbaar toegankelijke BIG-register verzorgt ook de erkenning van buitenlandse diploma’s.’

‘Na 27 jaar, in het voorjaar van 2022, wilde ik iets anders met mijn kennis en ervaring. Ik startte BIG-support, een onderneming voor advies over en begeleiding bij de BIG-registratie voor buitenlandse zorgprofessionals. Ik was al in contact met het UMCG en kwam ook in aanraking met de Goldschmeding Foundation. Aan de basis van het project Nieuwkomers in de kracht stond de gedreven UMCG-chirurg dr. Arthur Wijsmuller.’

Welke rol speelt de Goldschmeding Foundation in het realiseren van uw doelen?

‘In de tijd van het coronavirus was de operatiekamer gesloten, Wijsmuller kon niet opereren. Hij las over het aanwezige zorgpotentieel onder migranten en is vervolgens klein begonnen, in samenwerking met twee hoofdverpleegkundigen en iemand van P&O. Ik bracht hem in contact met de Goldschmeding Foundation. Nadat zijn projectvoorstel, dat hij samen met de foundation ontwikkelde, was gehonoreerd kon hij mij aannemen. Er was ook financiering voor cursussen en trainingen.’

‘Het traject bevat een aantal elementen. Het opzetten van een samenwerking met regionale betrokken partijen, waaronder een talentcentrum, het COA, Leerzorg, UAF en gemeenten. Intensieve (vak)taal en interculturele communicatietrainingen, voor zowel de nieuwkomers als de zorgafdelingen waarbinnen zij gaan werken. Een leer-werktraject als assistent-verpleegkundige in het ziekenhuis. En tot slot het begeleiden van de nieuwkomer richting BIG-registratie.’

Waar zat de meerwaarde van de Goldschmeding Foundation?

‘Zonder de Goldschmeding Foundation zou dit traject niet in deze vorm bestaan. Het proces naar BIG-registratie is complex, tijdrovend en duur. De Nederlandse (vak)taal en het Nederlandse zorgsysteem leren kan een uitdaging zijn. Nieuwkomers werden tot dusver niet op deze manier begeleid in dit proces en misten een vast aanspreekpunt waar ze terecht kunnen met vragen. De Goldschmeding Foundation deed meer dan alleen de pilot financieren. De foundation was betrokken, dacht constructief mee bij het professionaliseren van het traject en bracht ons in contact met stichting Het Potentieel Pakken (HPP), onze partner met wie we het traject landelijk uitrollen.’

‘Voorts bracht de Goldschmeding Foundation ons in contact met Social Finance Nederland met als doel een maatschappelijke businesscase te maken. Dat hielp ons weer bij het genereren van duurzame financiering in het Noorden. Tot slot was de Goldschmeding Foundation van belang voor kennisuitwisseling.’

‘De foundation organiseert onder meer Rode Draad bijeenkomsten gericht op het delen van kennis tussen verschillende projectpartners die ondersteund worden door de foundation en het bevorderen van inclusieve arbeidsmarktprojecten.’ De bijdrage van de Goldberg Foundation is erop gericht om een systeemverandering teweeg te brengen. Voor dit traject essentieel om het in de toekomst structureel aan te kunnen bieden.

Wat is gerealiseerd en wat moet nog gebeuren?

‘In totaal zijn in de noordelijke provincies nu 39 professionals actief in verschillende fasen. Het betreft ziekenhuizen in Drachten, Leeuwarden, Groningen en Assen. In november zijn we –samen met HPP, gesteund door de Goldschmeding Foundation en in samenwerking met de stichting Op Klompen Begonnen – gestart met uitbreiding in de Randstad. Daar zijn inmiddels 21 professionals geselecteerd voor ziekenhuizen in Amsterdam. Haarlem/Hoofddorp en Leiden. In de toekomst zal Rotterdam ook meedoen.’

‘Als de BIG-registratie eenmaal een feit is moet er een werkplek komen. Daarbij is enige interculturele sensitiviteit geen overbodige luxe. Soms hoor je een hoofdverpleegkundige zeggen: “Het Nederlands is nog niet helemaal goed.” Er is behoefte aan een bredere blik, een menswaardige blik, kijkend met een hart dat ziet. Kwaliteit staat uiteraard voorop, maar dat iemand geen onberispelijk Nederlands spreekt, hoeft geen probleem te zijn.’

Wat zijn de ambities?

‘Je kunt niet in één keer het hele land bedienen. In de komende tijd mikken we op een nieuwe regio erbij en daarnaast op een andere sector in de zorg, denk aan de Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT) en wie weet in de toekomst ook de artsen – eveneens een groep die kampt met grote tekorten. We hebben bij Nieuwkomers in hun kracht ook de overheid nodig om op een andere manier naar maatwerk in de Nederlandse gezondheidszorg te kijken. De staatssecretaris voor Participatie en Integratie komt medio augustus bij ons op werkbezoek.’

Menswaardige economie

Iets anders. In een samenleving gericht op efficiency, winstmaximalisatie en korte-termijnsucces wil prof. Nullens, hoogleraar aan de Universiteit voor Humanistiek in Utrecht, bijdragen aan een alternatief leiderschapsmodel, de ontwikkeling van een mensgerichte organisatiecultuur en een toekomstbestendige economie. Bestuurders en commissarissen spelen daarin een cruciale rol.

In het project Verdiepte Governance – als gezegd het vervolg op het project Ongemak in de boardroom – wordt mede vanuit Nyenrode Universiteit met prof. dr. Robert Jan Blomme vanuit een persoonlijke transitie gewerkt aan de overgang naar een menswaardige en duurzame economie. De samenwerking tussen Nullens en Blomme brengt ethiek en ondernemerschap samen. Zowel uit Verdiepte Governance als uit Ongemak in de boardroom blijkt dat daarbij spanningen kunnen ontstaan tussen eigen idealen en belangen van de organisatie.

Ongemak in de boardroom, zeven good practices

- Zoek en onderzoek het ongemak – Geef spanning in de boardroom ruimte en zie het als startpunt voor verandering.
- Luister en stel andere vragen – Faciliteer gesprekken door met aandacht te luisteren en hoopvolle toekomstgerichte vragen te stellen.
- Doorbreek belemmerende routines – Herken welke gewoontes vernieuwing in de weg staan en durf ze te veranderen.
- Voorkom morele gemakzucht met ethische reflectie – Integreer ethische overwegingen structureel in governance
- Ken jezelf en laat je zien – Wees bewust van de waarden, ontwikkel je als mens en breng je authenticiteit in
- Durf je te laten raken – Sta open voor verbinding, kunst, natuur en zingeving; verbreed je grondhouding
- Word een ‘verbinder’ – Doorbreek polarisatie en zoek actief de samenwerking op, ook buiten de eigen kring

Deelnemers hechten veel waarde aan het programma:

Jan Joost Bosma (Auping): ‘Eigenlijk had ik dit traject graag gevolgd voordat ik de transitie binnen Auping was begonnen, het geheel was voor mij erg leerzaam en daarmee waardevol.’

Marit van Egmond (voorheen Albert Heijn, Etos, Gall & Gall): ‘Hoe ga je in het bestuur de connectie aan met elkaar, dieper en juist ook als mens, en hoe gebruik je samen de kracht van het ongemak?’



Prof. dr. Patrick Nullens

Professor Nullens, hoe werken u en de Goldschmeding Foundation samen aan beter?

‘Ik ben als theoloog en ethicus al tien jaar bij de foundation betrokken. In 2017 lanceerde ik met Martijn Burger aan de Erasmus Universiteit het project Hoop als drijfveer. We onderzochten onder meer welke rol hoop speelt in de economie. Het was het eerste project met de toen nog opkomende foundation. In 2022 verscheen het managementboek *Hoop als kunst van verantwoord leiderschap*. Op dit moment werk ik aan een aanvullend hoofdstuk over hoop en AI.’

‘De foundation en ik vinden elkaar in de veranderingstheorie, de *theory of change*. Dat is een basisprincipe voor het creëren van maatschappelijke impact. De Goldschmeding Foundation dwingt mij als academicus om daar goed over na te denken. Ze bieden een goede structuur, gecombineerd met financiering. Dankzij de leerstoel Leiderschapsethiek en menswaardige economie kan ik ook nog eens vier PhD-onderzoekers begeleiden.’

Welke rol speelt de Goldschmeding Foundation in het realiseren van uw doelen?

‘Uit deze leerstoel komt ook het project Verdiepte Governance voort, waarin de toezichthoudende rol in de boardroom centraal staat. Leiderschap zit op verschillende niveaus. Je ziet soms dat aandeelhouders en toezichthouders de verkeerde leiders aanstellen waardoor het toezicht niet goed loopt. Je kunt pas iets over leiderschap zeggen als je de selectie van, de keuze voor en de controle op leiderschap meeweegt. Vandaar: verdiepte governance.’

‘Er is inmiddels sprake van een pool van achthonderd professionals die een andere manier van toezichthouden voorstaan. Daar zit arbeidsintensief onderzoek achter. Deze tijd vraagt om echtheid, integriteit en verantwoordelijkheid van leiders. Neoliberaale economische dogma’s moeten doorbroken worden. Wie ben en blijf ik als persoon? Hoe zit het met mijn verantwoordelijkheid voor komende generaties? Als die vragen zijn beantwoord, kun je aan het werk.’

Wat is gerealiseerd, wat moet nog gebeuren?

‘Ongemak in de boardroom was het vertrekpunt. Verandert de conservatie? Welke transities zijn nodig? Dat analyseren we aan de hand van getranscribeerde teksten. Het gaat uiteindelijk om mensen, niet zozeer om systemen. We menen dat transitie naar een menswaardige economie alleen mogelijk is als we voldoende aandacht geven aan hoe we er als mens en professional zelf instaan. Daarom spreken we van een *inside-out* transitie. De eerder genoemde zeven best practices komen niet vanuit de wetenschap, maar vanuit de dialoog tussen wetenschap en praktijk. Ze zijn zowel afkomstig uit de profitsector als de (semi)publieke non-profitsector.’

Wetenschappelijke excellentie is het streven, maar praktijkvoorbeelden, denk aan Nieuwkomers in hun kracht, zijn ook belangrijk. Ik ontwikkel een langetermijnstrategie. Dat vraagt om een nieuwe manier van denken, leren om aandacht te schenken aan dingen waaraan we van nature geen aandacht geven, een manier van denken met impact op onderzoek en onderwijs. Het inmiddels opgebouwde netwerk, met al die projecten en mensen, helpt daarbij.’

Tot slot

Aan het eind van het gesprek realiseren Nullens en Veltman zich eens te meer hoe wetenschap en praktijk elkaar versterken. Nullens: ‘Ik bewonder de concreetheid en het probleemoplossend vermogen van Nieuwkomers in hun kracht. En ook wat Petra vertelt over leiderschap. Haar verhaal over UMCG-chirurg Wijsmuller illustreert het punt dat wij met de leerstoel en het project Verdiepte governance willen maken.’ Veltman tot slot: ‘Ons traject werkt inderdaad alleen als mensen kijken vanuit nieuw leiderschap. Wijsmuller heeft dat van nature.’

Referenties:

Meer over Nieuwkomers in hun kracht:

<https://goldschmeding.foundation/projecten/nieuwkomers-in-hun-kracht>

Meer over de leerstoel Leiderschapsethiek en menswaardige economie:

<https://goldschmeding.foundation/projecten/leerstoel-leiderschapsethiek-menswaardige-samenleving>

Meer over het project Verdiepte Governance:

<https://goldschmeding.foundation/projecten/verdiepte-governance-ongemak-in-de-boardroom>

Het eerste artikel in deze serie vindt u hier:

<https://www.wereldvanfilantropie.nl/nieuws/samen-werken-aan-beter>

Het tweede artikel in deze serie vindt u hier:

<https://www.wereldvanfantropie.nl/nieuws/mens-werk-en-economie>