

Bestuurstafel Gehandicaptenzorg Utrecht, 21 maart 2019

### **In dialoog over werkdruk en werkplezier**

De bestuurstafel is georganiseerd door de Stichting Arbeidsmarkt Gehandicaptenzorg (StAG) om besturen in de gehandicaptenzorg de gelegenheid te bieden om in gesprek te gaan over de stijgende werkdruk en hen te informeren over de Aanpak organisatieklimaat van IZZ. Dat is een wetenschappelijk bewezen effectieve manier om de dialoog in teams op de werkvloer op gang te brengen, met ondersteuning van bestuurders. Door een goede dialoog te voeren, op een systematische manier, krijgen mensen meer grip op hun werk, worden zij zich bewuster van risico's voor hun gezondheid en inzet, en kunnen zij regel- en administratiedruk aanpakken. De effecten zijn positief: zo is er een grote daling van verzuim en een stijging van het werkplezier te zien in de evaluatie van de [Veiligplus-aanpak](#) waar deze methodiek is gebruikt.

### **Flexibel personeel in relatie tot werkdruk**

Voorafgaand aan de presentatie over de Aanpak organisatieklimaat discussiëren de 22 bestuurders over ontwikkelingen in de zorg die invloed hebben op de werkdruk die werknemers ervaren. Zoals het groeiende aantal zzp'ers of uitzendkrachten. Welke invloed hebben bestuurders daarop? Het schuurt steeds meer, vinden velen. Want vaste medewerkers draaien naar hun beleving vaker op voor de 'rotklussen', terwijl het flexibele personeel meer keuze heeft en ook nog eens beter betaald krijgt. Besturen kunnen wel paal en perk stellen aan de inzet van uitzendkrachten, hoewel dat niet eenvoudig is gezien de situatie op de arbeidsmarkt. Belangrijk is in ieder geval om goed werkgeverschap te organiseren, ook voor zzp'ers die net zo waardevol kunnen zijn in de flexibele schil. Kunnen we als sector niet de krachten bundelen en zelf een uitzendbureau organiseren, oppert een deelnemer. Het volume van alle instellingen bij elkaar kan interessant zijn; het is een idee om uit te werken, vindt men.

### **De invloed van bestuurders op werkdruk in teams**

Hoeveel invloed heb je nou echt als bestuurder op de werkdruk in teams of moeten teams dit gewoon zelf oplossen? Werkdruk is maar één manier om te kijken naar de samenhangende problemen in de gehandicaptenzorg. Praat liever over werkgeluk en wat ervoor nodig is om dat voor elkaar te brengen, is een opvatting. Met een positieve insteek is het ook gemakkelijker om mensen te behouden in de zorg. Zorg die overigens echt zwaarder wordt, omdat cliënten vaker complexe zorg nodig hebben, ouder of dement worden. Een bestuurder kan bijdragen aan minder werkdruk door de organisatie zo in te richten dat er op een goede en gezonde manier gewerkt kan worden. Onder andere door te zorgen voor voldoende goed opgeleid personeel en duidelijke afspraken. Waarbij bestuurders zelf ook het goede voorbeeld moeten geven in hun houding ten aanzien van werkdruk, luidt de conclusie.

### **Zelf werkdruk veroorzaken: kritische blik**

Bestuurders zeggen soms verrast te zijn dat het ene team veel en het andere team weinig werkdruk ervaart. Waar kan dat toch aan liggen? Waarom pakken sommige teams niet de regie en de ruimte die er heus is? Bestuurders zijn trots op de bevlogenheid en de creativiteit van medewerkers. Soms

moet een leidinggevende hen tegen zichzelf in bescherming nemen als zij te enthousiast zijn, zo vertelt een bestuurder. Ook het ministerie vraagt soms veel van organisaties, bijvoorbeeld om mee te doen aan projecten. Op dat moment moet je als bestuurder een hitteschild vormen en kritisch zijn om zo overbodige acties die het personeel belasten, buiten de deur houden.

### **Focus op werkplezier**

Jopie Nooren, voorzitter van de raad van bestuur van Bartiméus, spreekt liever van de aanvliegroute om te zorgen voor werkplezier in plaats van werkdruk tegengaan. Belangrijk voor medewerkers in de zorg is dat het werk zinvol is en voldoening geeft. Natuurlijk zijn er problemen waar de organisatie een oplossing voor moet vinden. Bijvoorbeeld door de veranderde arbeidsmarkt, dat vraagt een fundamentele aanpak. Meer ondersteunende techniek inzetten kan bijdragen aan meer tijd voor het opbouwen van een (langdurige) relatie met de cliënt. Zorg er als leidinggevende voor dat je medewerkers echt fijn kunnen werken, stelt zij, zodat er ook minder uitstroom is.

### **Structurele zaken niet zo maar op te lossen**

Marian Stet, lid van de raad van bestuur van De Hartekamp Groep, laat in een overzicht zien hoe alles met elkaar samenhangt als het om werkdruk gaat: het ziekteverzuim, personeelstekorten, te veel PNIL- of zzp'ers, administratieve lasten, zwaardere zorgvragen of de mate van zelforganisatie van teams. Sommige problemen zijn structureel, zoals het aantal vacatures dat moeilijk te vervullen is. Nieuwe oplossingen vinden betekent misschien een herontwerp van organisaties, iets waar de branche verder over moet nadenken. Marian Stet heeft de aanpak van het project Veiligplus, die hetzelfde is als de methodiek Aanpak organisatieklimaat, als prettig ervaren, om als bestuurder een goede dialoog met teams te voeren over dit onderwerp.

### **Aanpak organisatieklimaat: dat werkt**

Anouk ten Arve van Stichting IZZ presenteert de Aanpak organisatieklimaat, een methodiek die gebaseerd is op een goed georganiseerde dialoog om de gezondheid van medewerkers te verbeteren. Medewerkers hebben invloed op het organisatieklimaat en kunnen zo overbelasting voorkomen. Meer werkplezier en minder werkdruk kunnen hand in hand gaan. Maar dat gaat niet vanzelf. In een continue dialoog, die start met thema's die het team zelf belangrijk vindt, kunnen medewerkers oplossingen aandragen en is de bestuurder direct betrokken om knelpunten op te lossen. Het blijkt een bewezen effectieve aanpak waarmee in het project Veiligplus is gewerkt. IZZ biedt medewerkers training en coaching om zulke dialogen planmatig op te zetten. De aanwezigen zijn geïnteresseerd in de aanpak. Een aanpak die ook geïntegreerd kan worden in het kwaliteitskader en in de teamreflectie, waar al aan gewerkt wordt. De StAG biedt 10 organisaties de mogelijkheid om kosteloos deze aanpak in hun organisatie toe te passen. De bestuurders benadrukken het belang van de positieve insteek: liever uitgaan van werkplezier dan van werkdruk. Acht deelnemers geven aan verder te willen praten over de inzet van de Aanpak organisatieklimaat. Meer informatie over het vervolg of de manier waarop de Aanpak organisatieklimaat werkt, is te vinden op:

- <https://www.izz.nl/zorgorganisaties/aanpak-organisatieklimaat-in-drie-stappen>
- of neem contact op met: Nathalie Pattipeilohy van de StAG via 06-22 6 55 180 of [n.pattipeilohy@caop.nl](mailto:n.pattipeilohy@caop.nl)