

Slimmer Werken in zorg en welzijn



Slimmer Werken in zorg en welzijn

Veel organisaties in de zorg zijn op zoek naar handvatten om het werkplezier van medewerkers te vergroten en om een professionele en effectieve werkwijze te ontwikkelen, waardoor flexibiliteit, productiviteit en ontwikkeling toeneemt. Hoe doe je dat met de toenemende tekorten aan personeel in de zorgsector en de toenemende vraag door vergrijzing? Bovendien hebben veel organisaties te maken met interne en externe veranderingen. Hierdoor neemt de werkdruk en de stress toe, waardoor de effectiviteit en het werkplezier afneemt.

Het project Slimmer Werken is een initiatief van CNV Publieke Zaak (in samenwerking met BMC en CNV jongeren) en wordt ondersteund door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Samen met de medewerkers in deze sectoren willen we innovatie in zorg en welzijn bevorderen. Immers, zij bepalen in grote mate op welke wijze de organisatie wordt ingericht.

Al enkele jaren is het project succesvol in haar aanpak. In diverse organisaties voor ouderenzorg, gehandicaptenzorg, maatschappelijke opvang, jeugdzorg, thuiszorg en ziekenhuizen is de afgelopen jaren gewerkt om van dit project een succes te maken. Uniek is dat met name de kennis van de werknemers op de werkplek is benut om met voorstellen te komen die kunnen leiden tot de antwoorden op de gestelde vragen over productiviteit en kwaliteit.

De doelstelling van Slimmer Werken

Slimmer Werken beoogt een bijdrage te leveren aan het vergroten van de arbeidsproductiviteit in de zorg. Er wordt aangetoond dat door het vergroten van het werkplezier in combinatie met uitstekende dienstverlening, een verbetering van de arbeidsproductiviteit tot stand komt. Met andere woorden: de effectiviteit en kwaliteit van het werk verbeteren door optimaal samen te werken, waarbij bezieling en persoonlijke ontwikkeling belangrijke items zijn. Kennis van de werkvloer en de praktijk van alledag kunnen een enorme bijdrage leveren bij de realisatie van innovatie en slimmer werken. Door de werkwijze van het Slimmer Werken project worden de problemen van de zorg dichtbij aangepakt, in plaats van veranderingen aan de top te initiëren.

Het project Slimmer Werken heeft de ambitie om een antwoord te geven op onder andere de onderstaande vragen:

- Hoe kan er bij toenemende aandacht voor de bedrijfsvoeringaspecten toch aandacht blijven voor werkplezier?
- Op welke wijze kunnen uw medewerkers meedenken over de benodigde veranderingen?
- Hoe gaan medewerkers om met thema's als vraagsturing en ondernemerschap?
- Hoe behoudt u goed toegeruste en gemotiveerde medewerkers die met plezier aan de basis van de zorg en dienstverlening staan?

De methodiek

Het project Slimmer Werken start met een intake, waarbij de begeleiders de opzet van het project toelichten aan de netwerkgroepen. De deelnemers horen dat deze netwerkgroepen bedoeld zijn om de verborgen kracht en kennis van medewerkers boven water te krijgen. Het doel van deze aanpak is tweeledig, namelijk procesmatig (meedenken en samenwerken) en productmatig (verbetering van het werkproces).

1. Inventariseren: verkennen en vaststellen onderwerp.

De deelnemers delen ervaringen en bedenken zelf mogelijke oplossingsrichtingen. Zij worden bewust van effectief en ineffectief (klaag-)gedrag. Waar mogelijk nemen zij zelf verantwoordelijkheid voor het probleem. Hun eigen kracht, inzicht en ontwikkelpotentieel is uitgangspunt. Zij worden bij problemen betrokken als gelijkwaardige partners, gehoord en serieus genomen. Het besef van invloed groeit.

2. Analyseren: uitdiepen van de knelpunten.

De deelnemers brainstormen over oorzaken en gevolgen en brengen structuur en prioritering aan. De deelnemers splitsen de verantwoordelijkheden uit voor respectievelijk de individuele medewerker, het team en de organisatie. Zij ontwikkelen meer inzicht in factoren die stimuleren, hoe die te sturen en de onderliggende problemen daarvan. Men heeft het gevoel meer grip te krijgen op de benoemde problemen.

3. Concretiseren: oplossen en uitwerken van verbeterafspraken.

De deelnemers en begeleider zoeken actief naar oplossingen, die in een plan van aanpak worden omschreven. Door het gelopen proces worden de inzichten soms al spontaan in de praktijk geheel of gedeeltelijk uitgevoerd.

4. Presenteren: maatregelen invullen en uitvoeren.

De deelnemers werken in een plan van aanpak de impact uit voor de uitvoering: Wie doet wat? De leidinggevende wordt betrokken bij het proces om zijn visie op het resultaat en de invoering ervan weer te geven. Het management ondersteunt de plannen, geeft waardering en positieve feedback. De resultaten worden door de deelnemers gepresenteerd. Een aantal netwerkgroepen is met een eigen presentatie de organisatie ingegaan om aandacht te vragen voor Slimmer Werken.

De resultaten

De netwerkgroepen zijn in staat om meerdere thema's en vraagstukken te benoemen waarmee de productiviteit en het werkplezier in de organisatie kan worden verbeterd. Dit varieert van planning, flexibele werktijden, taakverdeling, interne opleidingen, kleinschalig wonen, meetbaar maken van teamprestaties, klantgerichte communicatie tot voorkomen van ziekteverzuim, anders omgaan met werkdruk en efficiënter inrichten van de organisatie. De doelstellingen efficiency en vergroting van het werkplezier zijn overtuigend gehaald. Het project Slimmer Werken loopt nog tot 2010. Concrete activiteiten en resultaten van Slimmer Werken zijn onder andere:

Care Check

In het project Care Check wordt binnen negen zorginstellingen door zowel starters als (beleids)medewerkers een bottom-up verbetering aangebracht in het beleid op instroom en het behoud van starters. Met het project Care Check onderzoekt een groep van zes tot acht starters in de zorg wat jonge medewerkers verwachten, tegenkomen en waar zij verbeteringen zien als het gaat om de begeleiding en aansturing op hun werk. Samen met vier tot vijf (beleids)medewerkers werkt de groep starters in een drietal dagdelen aan de verbeteringen van dit beleid en de uitvoering hiervan. Het project heeft tot doel om uitval en uitstroom te voorkomen en jonge medewerkers in de zorg een positieve start op hun werk te bieden. Tevens wordt er een handboek ontwikkeld waarmee zorginstellingen kunnen profiteren van de opgedane ervaringen.

Hoe Slim Werk Jij?

Op de werkvloer leven vaak volop ideeën om de organisatie van het werk beter aan te pakken. Meer zelfstandigheid, meer verantwoordelijkheden, minder stress en meer resultaat. Maar in lang niet elke instelling kunnen medewerkers hier stem aan geven en gaat veel praktijkkennis verloren. Recentelijk zijn CNV Publieke Zaak en CNV Jongeren de campagne 'Hoe Slim Werk Jij?' gestart.

Met deze campagne willen de bonden meer aandacht besteden aan efficiënter werken én de bijdrage die medewerkers hier zelf aan kunnen leveren. Via de internetenquête op www.slimmerwerkeninzorg.nl kunnen medewerkers uit de zorg controleren of het slim geregeld is op de werkvloer. Daarnaast kunnen zij aangeven wat zij belangrijk achten om slimmer werken binnen de organisatie te stimuleren.

Andere Handen

Een project waarmee er niet 'meer' handen aan het bed komen, maar 'andere' handen. Handen die in staat zijn om met nieuwe denkwijzen en met instrumenten te werken en in te spelen op de ontwikkelingen. Inhoudelijke en financieel-technische ontwikkelingen in de zorgsector vragen om nieuwe vormen van organiseren en om medewerkers met competenties op het vlak van zelfstandigheid en ondernemerschap. De komst van ZZP's speelt daarbij een cruciale rol. Het veranderingsproces, waaraan dit project ondersteuning geeft, biedt niet meer handen aan het bed, maar leidt tot andere handen aan het bed: medewerkers die adequaat functioneren binnen de nieuwe werkelijkheid van hedendaagse zorgorganisaties. Er wordt een bewustwordingsproces in gang gezet.

Management, OR en (vertegenwoordigers van) de werkvloer doorlopen in het programma en bewustwordingsproces waarmee inzicht in de effecten van de nieuwe financiering wordt verkregen. Het programma geeft een heldere analyse, inclusief keuzemogelijkheden voor maatwerkscenario's.

Nog Slimmer Werken: 2008-2010

Het sociaal innovatieve proces is nog niet af. Daarom heeft VWS ingestemd met een vervolg: Nog Slimmer Werken. Vanaf juli 2008 tot 2010 loopt dit project, met als doel nog meer werkwijzen en inzichten te heven door de bottom-up methode. Ook wordt een effectmeter ontwikkeld door arbeidspsychologen. Partners in het project Nog Slimmer Werken zijn naast de deelnemende zorginstellingen: CNV Publieke zaak, CNV Jongeren en advies- en managementbureau BMC.

Meer informatie?

Wilt u meer informatie over het project Slimmer Werken? Wilt u weten of dit project ook voor uw organisatie kan bijdragen aan de effectiviteit? Dan kunt u contact opnemen met mevrouw Patricia Can, manager bij BMC, of met mevrouw Natska Jansen, adviseur bij BMC, via het telefoonnummer 033 - 496 52 00. U kunt natuurlijk ook een e-mail sturen naar patriciacan@bmc.nl of natskajansen@bmc.nl.



Carnegielaan 1
2517 KH Den Haag

POSTADRES
Postbus 84500
2508 AM Den Haag

TELEFOON
070 - 416 06 00

INTERNET
www.mijnvakbond.nl

Smallepad 34
3811 MG Amersfoort

POSTADRES
Postbus 490
3800 AL Amersfoort

TELEFOON
033 - 496 52 00

INTERNET
www.bmc.nl