

Zorgmanager frustreert sociale vernieuwing van onderop

De zorg wordt duurder, slimmer werken is daarom noodzaak. Op de werkvloer is veel kennis, maar managers benutten die nog te weinig.

Wilma van Meteren

Werknemers in de zorg zien veel profijt in slimmer werken. Maar hun bazen hebben er maar beperkt oog voor, oordelen ze. Die krijgen een zesje voor hun inspanningen om de kennis van hun medewerkers beter te benutten voor vernieuwing in hun sector.

Dat blijkt uit een klein onderzoek van CNV Publieke Zaak naar sociale innovatie in de sector zorg en welzijn. Deze vakbond voor werknemers in de zorg, CNV Jongeren en adviesgroep BMC zijn de trekkers van een project om via sociale vernieuwing de kwaliteit, productiviteit en het werkplezier in de zorg te verhogen. Het project, dat met steun van het ministerie van Volksgezondheid in 2005 is begonnen, wil veranderingen van 'onderop' aanmoedigen.

Innovatie is noodzaak vanwege het beteugelen van de oplopende kosten als gevolg van de vergrijzing, een dreigend structureel personeelstekort in de nabije toekomst en behoud van kwaliteit, schetste gisteren CNV-bestuurder Leon Vincken op

een bijeenkomst waar ervaringen werden uitgewisseld. Inmiddels zijn vijftig zorg- en welzijnsinstellingen binnen dit project bezig met slimmer werken, variërend van ziekenhuizen tot organisaties die de dagbesteding en huisvesting van verstandelijk gehandicapten regelen.

Hoewel nog gewerkt wordt aan een effectenmeter die onder meer de productiviteitsstijging in beeld moet brengen, spreken betrokkenen van een succes. Werknemers zijn tevreden

Hoe bind je jongeren?

Echte cijfers zijn er niet, maar tal van zorginstellingen hebben moeite om jongeren te werven en te behouden. Een daarvan zag zelfs meer dan de helft van zijn jonge medewerkers uitstromen. „Op zich hebben we er geen moeite mee als ze veel van baan wisselen, daar leren ze juist veel van. Maar we maken ons wel zorgen als ze de sector verlaten”, zegt Ingrid de Jong van CNV Jongeren. De jongerenbond heeft een *Care Check* ontwikkeld waarmee zorginstellingen hun beleid voor jonge nieuwe medewerkers tegen het licht kunnen houden. Daar kwamen verrassende initiatieven uit zoals een instelling die in elk verbetersteam een 'verfrissende' jongere plaatste.

en patiënten en cliënten krijgen betere zorg, aldus Vincken. Dat eerste is niet onbelangrijk omdat het aanbod van zorgpersoneel op de arbeidsmarkt steeds krappere wordt. Het ministerie van vws voorziet een tekort van 400.000 tot 500.000 verzorgenden tegen 2020 als niet wordt ingegrepen. Onder hoede van CNV Jongeren loopt een apart traject om meer jongeren voor de zorg te behouden (zie kader).

Uitgangspunt van het project is dat de professionals op de werkvloer heel goed kunnen signaleren waar knelpunten in het werk liggen. „Onafhankelijk van managers en raden van bestuur moeten ze daarmee aan de slag kunnen en als het ware eigenaar van het veranderingsproces worden”, stelt Patricia Can van adviesgroep BMC. Dat kan volgens haar de traditionele klacht van werknemers dat ze toch niet worden gehoord, doorbreken. Het vergt ook wederzijds vertrouwen tussen de top van de organisatie en het personeel, en lef „om uit de diep gebaande karresporen te komen”, aldus Can. Maar dan lukt het ook om taken beter te verdelen en af te bakenen, een kennisnetwerk van de grond te krijgen zodat het wiel niet steeds opnieuw hoeft te worden uitgevonden en slimme roosters te maken zodat medewerkers meer vrije tijd hebben, noemt ze als succesvolle resultaten.