

## Gehandicaptenzorg maakt werk van werkplezier

In de gehandicaptenzorg werken meer dan 160.000 mensen. Die zijn – zeker gelet op de toekomst – ook hard nodig. Enerzijds neemt de ondersteuningsvraag door de vergrijzing toe, anderzijds neemt het aantal beschikbare medewerkers af. De gehandicaptenzorg moet dan nog meer dan ooit concurreren om goede medewerkers. En de uitdaging is vooral: hoe houden we de mensen die er al werken langer en gezonder aan de slag? Eén van de arbospeerpunten is om te zorgen dat medewerkers het leuk blijven vinden om in deze sector te werken.

Huub Pennock en Alex van de Wal

**H**et gaat dan om meer werkplezier en minder werkdruk. De gehandicaptenzorg heeft er voor gekozen het onderwerp werkdruk op te nemen in hun arbocatalogus. Naast werkdruk is er ook veel aandacht voor werkplezier. De belangrijkste doelgroepen zijn medewerkers en leidinggevenden. Het is een praktische arbocatalogus geworden met veel hulpmiddelen. Wat kun jij – als leidinggevende of medewerker – doen om zaken te beïnvloeden? Om de catalogus te presenteren en het gebruik te stimuleren organiseerden de sociale partners workshops en een nationale plezierdag. Daarnaast is er ervaring opgedaan in het begeleiden van een implementatienetwerk.

De arbocatalogus 'Profijt van Arbobeleid' (digitaal te raadplegen via [www.profijtvanarbobeleid.nl](http://www.profijtvanarbobeleid.nl)) bevat zeven onderwerpen. Eén daarvan is 'werkdruk of werkplezier'. Werkdruk, omdat werknemers in deze sector dit ervaren en willen weten hoe ze dat kunnen aanpakken. Werkplezier, omdat alles wat aandacht krijgt, groeit. Met een goede dosis werkplezier blijken werknemers veel beter bestand tegen de negatieve gevolgen van te hoge werkdruk. Ze ervaren de werkdruk en negatieve energievreters anders. Door energiebronnen en werkplezier ontstaat een buffer tussen de werkdruk en de medewerker. En wie wil er niet werken aan het vergroten van werkplezier?

De catalogus is gemaakt in samenwerking met werknemers, P&O-ers en leidinggevenden. Door middel van interviews met leidinggevenden, medewerkers, stafadviseurs en ondernemingsraden is een beeld verkregen van werkdruk en werkplezier in de praktijk. In interactieve workshops hebben zij vastgesteld welke onderwerpen het best aangepakt kunnen worden om werkdruk en werkplezier te verbeteren. Voorwaarde is dat het oplossingen zijn waar de instelling – en bij voorkeur op team- en individueel niveau – invloed op uit kunt oefenen. Zo kwamen er onder andere oplossingen over het meten van werkdruk en werkplezier, beter communiceren, slimmer organiseren en inzetbaarheid. De catalogus bevat veel praktische tips en vier praktijkvoorbeelden van instellingen die al goed op weg zijn. Deze voorbeelden zijn verweven in de catalogus.

De leidinggevende heeft een centrale plaats in de catalogus gekregen. Leidinggevenden hebben vanuit hun positie veel invloed op werkdruk en werkplezier. Zowel in positieve als negatieve zin. In de catalogus zit een checklist 'Stijl van leidinggeven'. Ingevuld houdt deze checklist de leidinggevende een spiegel voor. De leidinggevende kan bij 29 stellingen scoren. Scoort hij 29 keer positief, dan is hij een geweldige bron van plezier voor zijn werknemers. Bij stellingen waar hij negatief scoort, kan hij iets leren. En aangezien vanuit elke stelling een

link is gelegd naar de oplossingen uit de arbocatalogus, zijn hier concrete kansen om te verbeteren.

En wat nu als een leidinggevende die spiegel niet wil, maar het van anderen wil horen? Als hij bereid is zich kwetsbaar op te stellen en écht wil verbeteren? Dan bevat de catalogus ook een checklist leiderschap. Die kan een leidinggevende gebruiken om samen met werknemers in kaart te brengen waar hij staat op het gebied van mensgericht leidinggeven en wat daarin te verbeteren valt.

Maar wat is een catalogus die niet gebruikt wordt op de plekken waar hij het hardst nodig is? Een catalogus bekend maken en écht laten gebruiken in een sector van deze omvang is een grote uitdaging. Allereerst heeft de sector over alle onderwerpen van de catalogus regionale bijeenkomsten georganiseerd. Met daarin prikkelende workshops om aanwezigen te informeren over de catalogus en uit te dagen hem te gebruiken. Speciaal voor het onderwerp werkdruk en werkplezier is een plezierdag georganiseerd en is een implementatienetwerk gestart.

### Plezierdag

Werkdruk en werkplezier bestaat uit theorie en kennis, maar is boven alles toch een gevoel en een beleving. Hoe kan daarmee worden gewerkt? Vanuit de



De gehandicaptenzorg moet meer dan ooit concurreren om goede werknemers te behouden

leerstijlen van Kolb is bekend dat mensen verschillend leren. Denken, kijken, voelen of doen. Iedereen heeft zijn eigen voorkeur. Hoe kan een organisatie inspelen op de stijlen van alle betrokken medewerkers, leidinggevendenden, stafondersteuners en OR-leden? In een wervende plezierdag beleefden tachtig deelnemers een afwisselend programma. Na een toelichting op de opzet en het doel van de catalogus is de theorie achter de catalogus gepresenteerd. Die bestaat uit drie elementen:

- De veroorzakers van werkdruk en wat werkdruk doet met medewerkers;
- de balans tussen energiebronnen en energievreters en;

- de visie van Cofey op de cirkel van invloed én wat je zelf kunt ondernemen om je doelen te bereiken.

In vier workshops is vervolgens met steeds één leerstijl gewerkt aan de implementatie van de catalogus.

### Implementatienetwerk

In aanloop naar de plezierdag is een implementatienetwerk opgezet voor mensen uit organisaties die met werkdruk of werkplezier aan de slag willen. In vier sessies van elk vier uur hebben deelnemers van elkaar geleerd hoe ze omgaan met het veranderen van werkdruk en werkplezier. Wat is er nodig om in een organisatie tot verbetering te komen? De thema's die aan de orde

kwamen waren: 'werkplezier en werkdruk', het maken van een spelersanalyse, communicatie als middel of als interventie en gedragsbeïnvloeding. In de afwisseling tussen wat de 'facilitator' inbracht en de ervaringen in de praktijk ontstonden waardevolle inzichten, zin en energie. Het bleek lastig te zijn om voor deze bijeenkomsten een grote groep deelnemers te krijgen. In de loop van de vier bijeenkomsten werd de groep wel steeds iets groter. Met de goede ervaringen van de deelnemers zijn anderen aangehaakt.

Uit beide activiteiten zijn een aantal vragen gekomen om binnen gehandicaptenorganisaties zelf ook aan de gang te gaan. Met name het programma van de plezierdag is bij twee organisaties uitgevoerd voor de eigen leidinggevendenden. Een andere organisatie deed het programma van de plezierdag éérst voor de OR en later met alle leidinggevendenden. [↩](#)

*Huub Pennock is adviseur en eigenaar van Ergo-balans. Alex van der Wal is adviseur en partner bij Dexis Arbeid. Zij ondersteunden de gehandicaptenzorg tijdens het ontwikkelen en implementeren van de arbocatalogus "werkdruk of werkplezier". Beiden maken deel uit van het netwerk van De Goede Praktijk ([www.degoedepraktijk.nl](http://www.degoedepraktijk.nl)).*

### *Kijken, denken, doen en voelen*

**Kijken:** door middel van een demo van de catalogus krijgen de deelnemers een beeld van de rijkdom aan instrumenten, checklists en informatie.

**Denken:** In een Lagerhuisdebat is gediscussieerd over stellingen. Dat leidt tot zeer betrokken én geanimeerde discussies. Vooral omdat deelnemers soms een stelling moeten verdedigen of aanvallen, ongeacht hun eigen mening.

**Doen:** Het werkdrukspel (ontwikkeld en begeleid door Abvakabo FNV) is gespeeld waardoor deelnemers aan de slag gaan met vragen en opdrachten.

**Voelen:** In een workshop worden deelnemers in contact gebracht met hun gevoel als er sprake is van druk of juist ontspanning, hoe ze daar mee omgaan en wat daarin valt te leren.