



Onderzoek vitaliteit en arbeidsmotivatie in de zorg

Achtergrond van het Odyssee onderzoek

Bij onze opdrachtgevers en relaties in de zorg zien wij een veelheid aan discussies en projecten die ons inziens betrekking hebben op het thema 'Vitaliteit & Arbeidsmotivatie'. Vaak worden zaken verschillend benoemd en worden accenten wat anders gelegd, maar gaat het over dezelfde discussie.

Medio 2012 hebben wij, middels een digitale vragenlijst die onder OR-leden en P&O-ers is uitgezet en een aantal diepte interviews, een onderzoek gedaan naar de wijze waarop zorgorganisaties aandacht geven aan dit thema. Wij waren erg benieuwd naar de concrete praktijkervaringen.

De uitkomsten van dit praktijkonderzoek, gebaseerd op 57 reacties afkomstig van ondernemingsraden en P&O-ers uit verschillende sectoren in de zorg, vindt u in dit verslag.



Onze uitgangspunten

Vitale, gemotiveerde medewerkers vormen de basis van een succesvolle organisatie

Investeren in gezonde, competente, gemotiveerde werknemers is investeren in duurzame inzetbaarheid. De werknemers zijn productiever, minder vaak ziek, betrokken en werken met plezier. U bent een aantrekkelijk werkgever voor goed gekwalificeerde medewerkers.

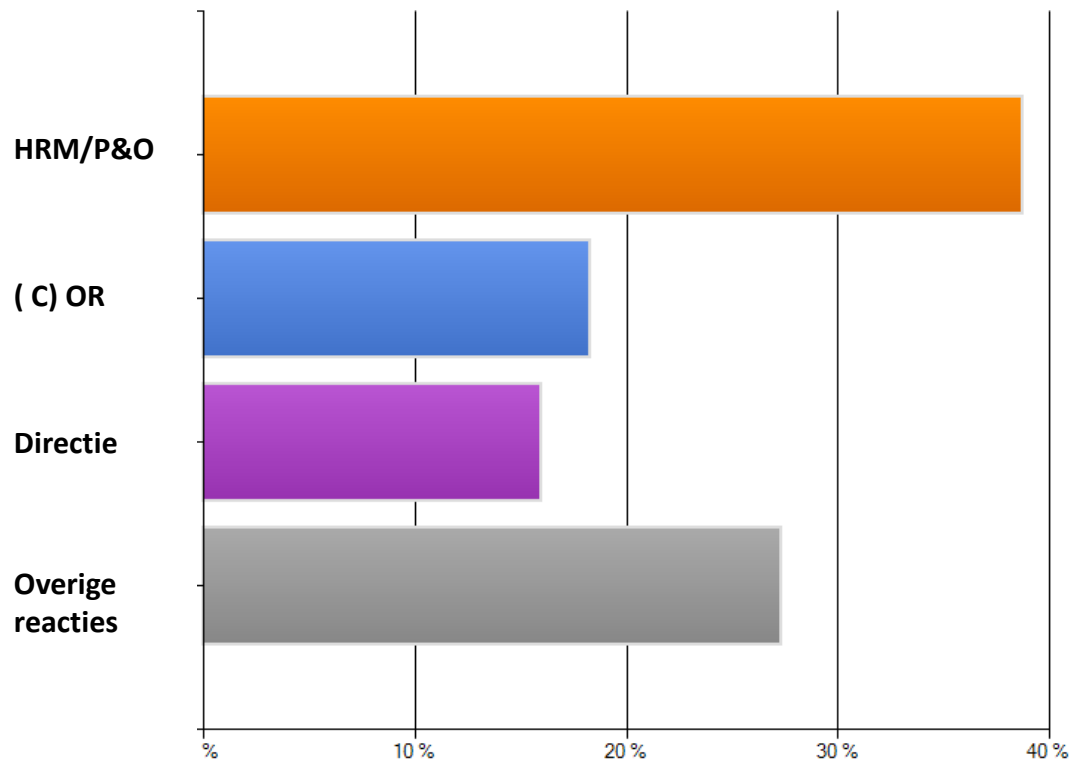
Werkgever en werknemer hebben een gezamenlijk belang en zijn samen verantwoordelijk voor vitaliteit en arbeidsmotivatie. De verantwoordelijkheid van de werkgever is de inzetbaarheid van haar medewerkers te stimuleren. De verantwoordelijkheid van de werknemer is zaken zo te regelen dat hij inzetbaar en gemotiveerd blijft voor werk.





Actualiteit van het thema; initiatief tot actie

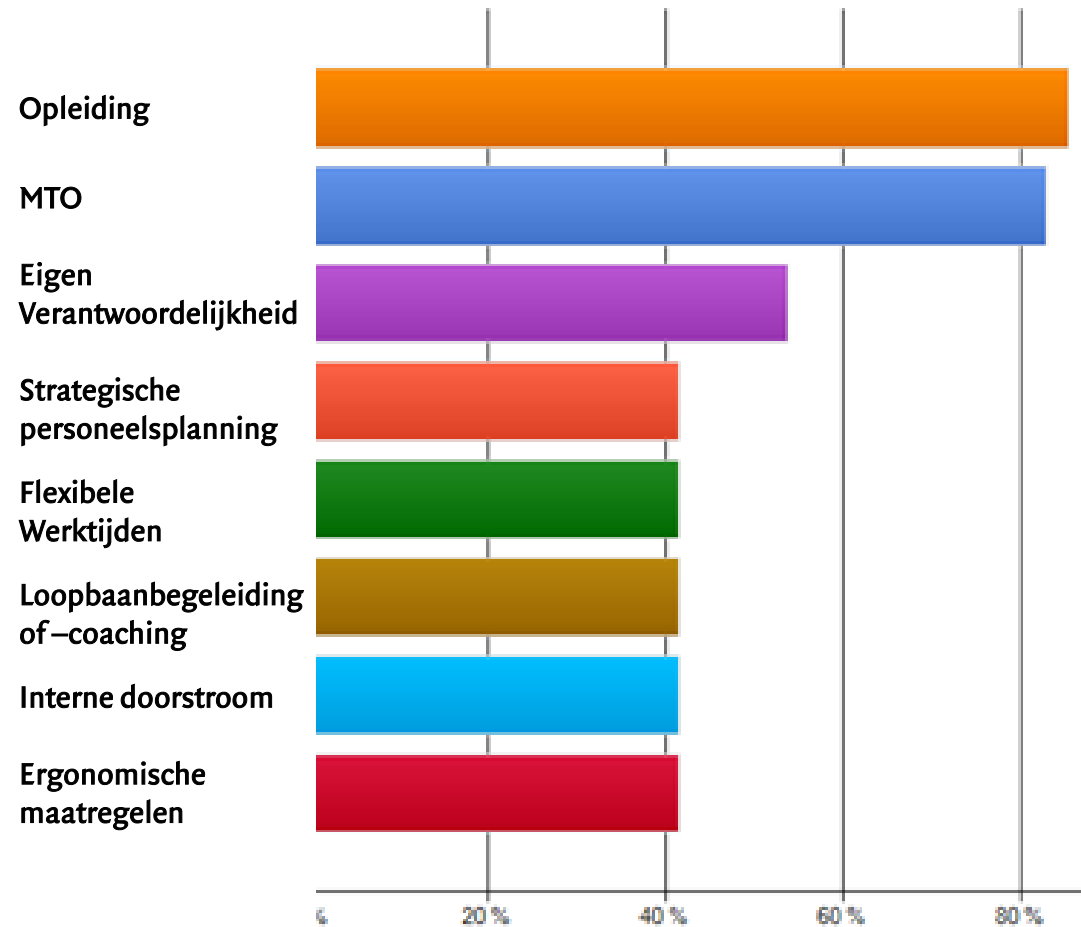
Wie is de initiator geweest om het onderwerp in de organisatie op de agenda te zetten?



- ❖ In de meeste gevallen ligt het initiatief bij P&O
- ❖ OR-leden zijn er meer dan P&O-ers van overtuigd dat de medezeggenschap hierbij mede een belangrijke rol heeft gespeeld (de grote groep 'anders' is vooral het overleg tussen P&O en OR of OR-cie)

Lopende projecten

Op welke thema's zijn er in uw organisatie projecten in uitvoering?




- ❖ De meeste respondenten doen één keer in de 2-3 jaar mee aan een branche-specifiek MTO. Dat levert met relatief weinig middelen veel informatie, vergelijkingsmateriaal met andere organisaties en beleidsprioritering op.
- ❖ Wat ons opvalt is dat een aantal, naar ons idee actuele, thema's weinig wordt genoemd:
 - zelfroosteren
 - programma gericht op speciale leeftijdsgroepen, zoals demotie
 - taakroulatie
 - externe mobiliteit

Facilitering van projecten

Op welke wijze worden de projecten gefaciliteerd en hoe tevreden bent u daarover?

- ❖ Facilitering van projecten zit vooral in **tijd** (ruim 60%) en **geld** (ruim 40%) . P&O geeft daarbij in een aantal gevallen aan gebruik te maken van subsidiegelden. Door de OR worden deze middelen veelal niet herkend, in ieder geval veel minder genoemd.
- ❖ P&O is tevreden over de financiële middelen en iets minder over de beschikbare tijd. De helft van de OR respondenten zegt matig tot niet tevreden te zijn over de financiële middelen die beschikbaar zijn voor de projecten, maar wel over de beschikbare tijd .



P&O: 

OR: 



P&O: 

OR: 

Onze conclusie over de facilitering van projecten

Wij hadden verwacht dat er veel meer gebruikgemaakt zou worden van subsidiegelden. Veel financiële middelen die de overheid op dit moment beschikbaar stelt zijn immers gericht op het optimaliseren van zorgprocessen en inzetbaarheid van personeel.

Toch geeft nog geen kwart van de respondenten subsidiegelden aan als beschikbare middelen.

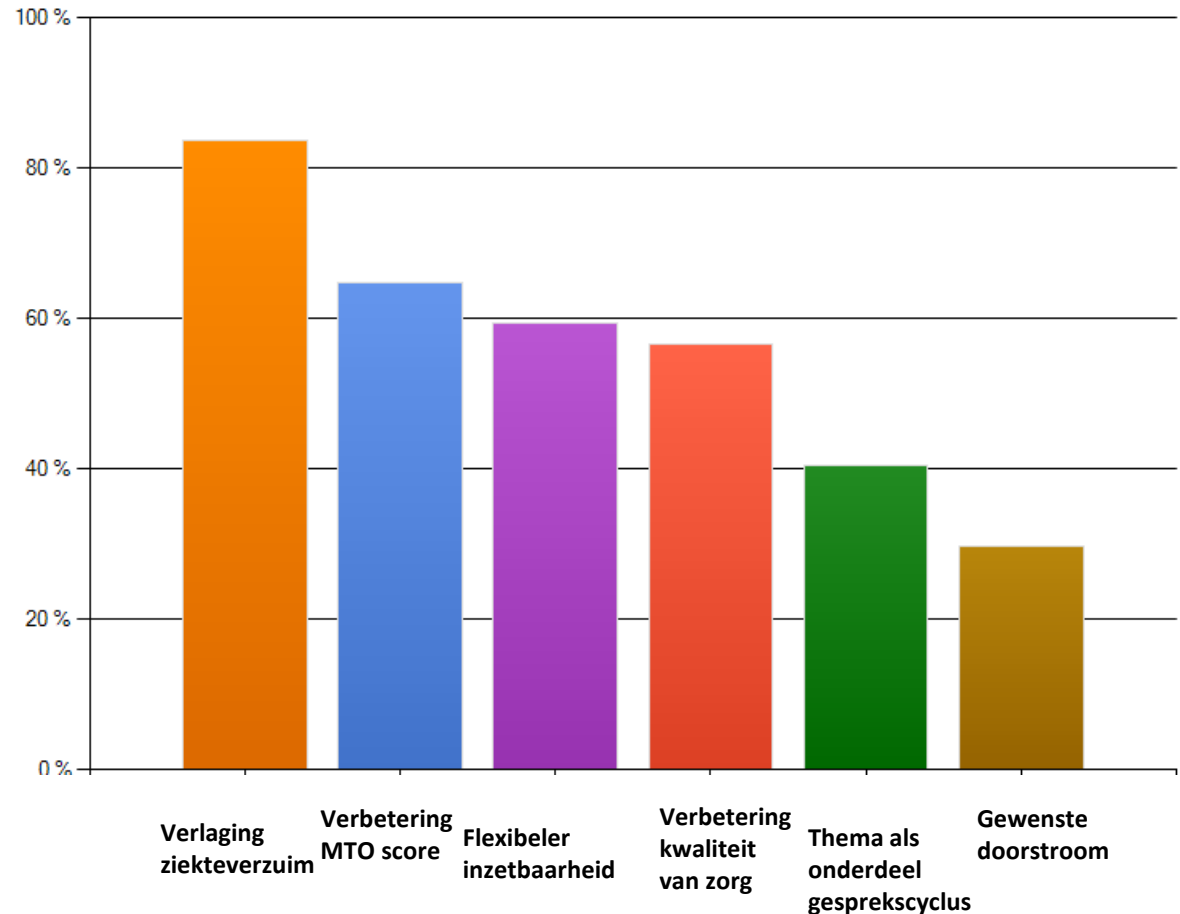
In de interviews die we hebben gehouden is een aantal subsidiebronnen wel nader aan de orde gekomen:

- ❖ De **Agema-gelden**, extra middelen vanuit het kabinet ter verbetering van de kwaliteit van zorg voor cliënten met een verblijfsindicatie. Geld is beschikbaar om zittende medewerkers in het primaire proces te scholen en extra medewerkers op te leiden en/of aan te nemen.
- ❖ Ook deelname aan de proef '**regelarme zorg**' (een project binnen 'In voor zorg' waarmee de mogelijkheden om de bureaucratie in de langdurige zorg weg te nemen in de praktijk wordt getoetst) wordt gezien als middel om de inhoud van het werk aantrekkelijker, en daarmee de medewerker gemotiveerder, te maken.





Geformuleerde doelen



Welke doelen heeft de organisatie geformuleerd in het kader van het thema?

Top 3 vanuit P&O

1. Verlaging ziekteverzuim en flexibeler inzetbaarheid
2. Gewenste doorstroom
3. Vitaliteit en arbeidsmotivatie als onderdeel van functionerings- en beoordelingsgesprekken

Top 3 vanuit OR:

1. Verlaging ziekteverzuim
2. Verbetering score MTO
3. Verbeteren van kwaliteit van zorg, cliënttevredenheid



Onze conclusies over de geformuleerde doelen

Uit de interviews blijkt dat P&O vitaliteit en arbeidsmotivatie vooral ziet als onderdeel van integraal HR beleid en daarmee als onderdeel van de bestaande HR instrumenten zoals de gesprekscyclus. De OR meet het meer af aan generieke onderzoeken (zoals de 2 jaarlijkse sectorspecifieke MTO's) en algemene cijfers over ziekteverzuim, cliënttevredenheid of verloop.

Ook hebben we de vraag voorgelegd op welke wijze de gestelde doelen SMART gemaakt worden. Dat blijkt in de praktijk nog lang niet vanzelfsprekend.

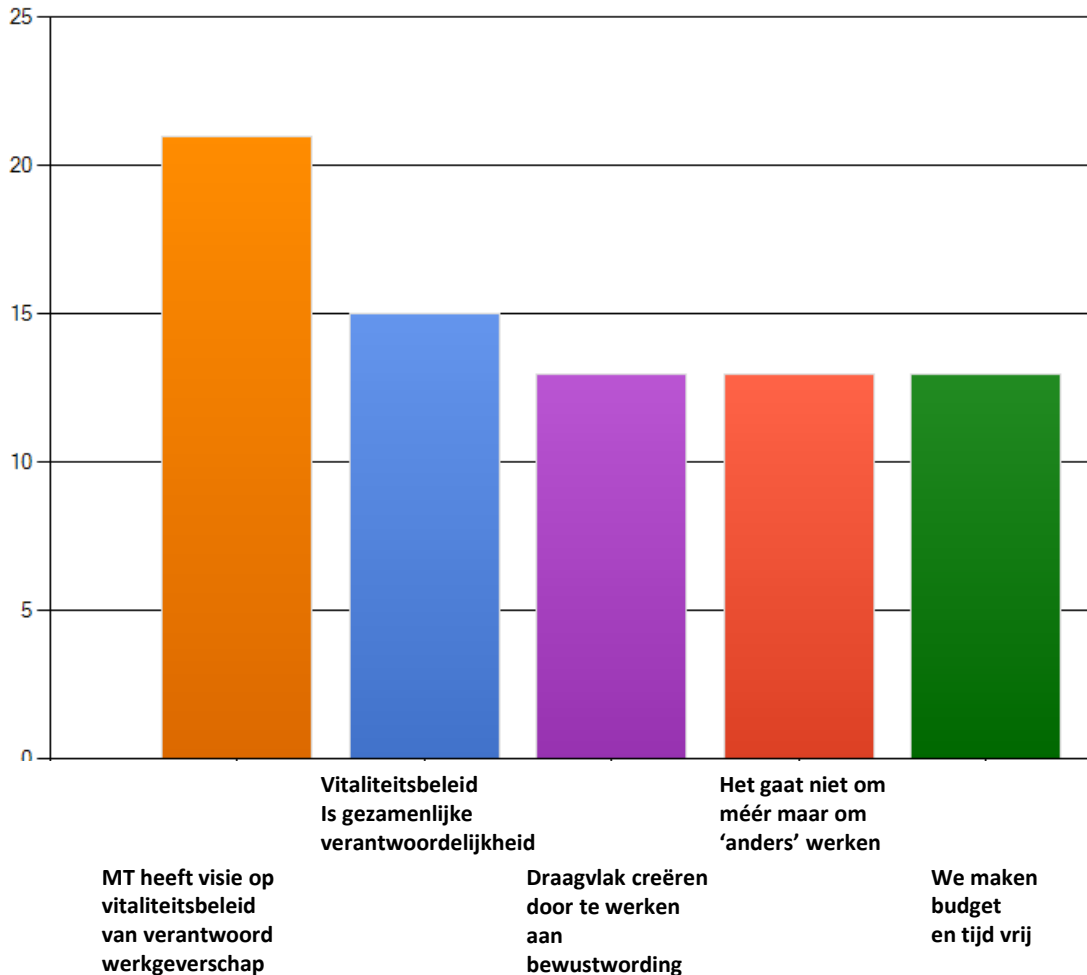
In de meeste situaties blijft het bij het formuleren van streefcijfers voor:

- % functioneringsgesprekken met 'vitaliteit en arbeidsmotivatie' als te bespreken onderwerp
- aantal medewerkers op flexibele inzetbaarheid
- aantal medewerkers dat doorstroomt naar andere functie en/of ander team
- ziekteverzuim %
- minder roosterproblemen



Noodzakelijke succesfactoren

Welke voorwaarden vindt u van cruciaal belang voor succesvol beleid?



- ❖ Het allerbelangrijkste vindt men dat het management de visie uitdraagt dat vitaliteitsbeleid behoort tot verantwoord werkgeverschap.
- ❖ 'Gezamenlijke verantwoordelijkheid', 'draagvlak onder medewerkers door te werken aan bewustwording' en 'sturing op arbeidsmotivatie vraagt om aandacht' zijn voor P&O mede belangrijk
- ❖ De OR hecht eraan dat 'er budget en tijd worden vrijgemaakt' en 'dat het duidelijk wordt dat het niet gaat om meer werken maar om anders werken'.

Tips om met elkaar nog eens over door te praten

Vanuit de reacties op de vragenlijst en de gevoerde gesprekken ter overdenking voor P&O en OR:

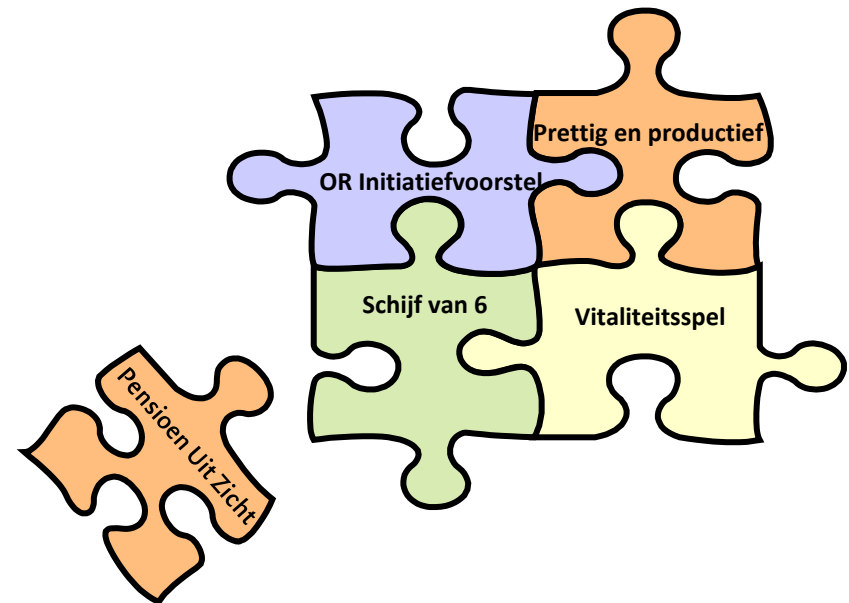
- ❖ Deel niet alleen de oplossing, maar investeer ook in het kennen van elkaars zorgen, belangen en doelstellingen. Juist ook tussen OR en P&O.
- ❖ Maak duidelijk wat de verantwoordelijkheid is van de organisatie en van de medewerkers zelf. Verkeerde verwachtingen leiden tot teleurstelling, ga in gesprek hierover. Ook als OR kun je dit gesprek organiseren.
- ❖ Maak het vitaliteitsbeleid breder dan alleen de fysieke component, bespreek ook mentale en sociale factoren.
- ❖ Kies een thema, maak er een project van met een kop en een staart en een doel. Zoek draagvlak vanuit MT, P&O en medezeggenschap voor de aanpak.
- ❖ Maak vitaliteit een vast issue binnen de gesprekscyclus en train de leidinggevenden hierin.



Tips en ondersteuning vanuit Odyssee in de praktijk

Odyssee...

- Expert op het gebied ouderen en arbeid
- Verzorgt praktische trainingen en interventies
- Zoekt aansluiting op uw leeftijdsbewuste personeelsbeleid
- Betrekt medewerker en leidinggevende
- Faciliteert de dialoog
- Weet wat het is om gemotiveerd te werken
- Vitaliteit vanuit de tenen
- Staat even stil om vooruit te kunnen
- Lacht, zingt en danst
- Doorbreekt denkpatronen door zelfinzicht
- Is niet bang voor weerstand
- Geeft praktisch inzetbare handvatten
- Werkt aan productieve en gemotiveerde medewerkers
- Is een gewaardeerd opleider



Een aantal ideeën:

- ❖ Al eens het vitaliteitsspel gespeeld? Heel geschikt voor OR en P&O samen.
- ❖ Maak vitaliteit en arbeidsmotivatie bespreekbaar in uw (OR) team met gebruik van de 'schijf van 6'[®]
- ❖ Maak onder begeleiding in één dag een initiatiefvoorstel als OR om concreet aan de slag te gaan
- ❖ Voor 50+: Prettig en Productief aan het werk
- ❖ Pensioen uit Zicht: activeer medewerkers keuzes te maken voor de periode tot hun pensionering

*Meer weten?
Ondersteuning vanuit Odyssee in de praktijk*

Wilt u doorpraten over vitaliteit en arbeidsmotivatie of meer informatie over ons onderzoek of dit thema:

Alberthe te Brake
sr adviseur-trainer
M. 06-533 77 557

a.t.brake@odyssee-groep.nl

Caroline Geelen
trainer-adviseur
M. 06-46282562

c.geelen@odyssee-groep.nl

www.odyssee-groep.nl

Postbus 156, 3740 AD Baarn

Oude Utrechtseweg 38, 3743 KN Baarn

T 035-5427820 (secretariaat MZ)

Wij komen graag langs voor een oriënterend gesprek!