

WERK

DRUK

ALARME

**VOOR DE BRANCHE
GEHANDICAPTENZORG**

Profijt
van **Arbobeleid**

ARBOCONVENANT GEHANDICAPTENZORG

W W E R I K

INHOUD

1. Algemene informatie

2. Instructie voor de gebruiker/coördinator

*De Wet Bescherming Persoonsgegevens:
belangrijke bepalingen voor het Werkdrukalarm*

3. Instrument: Prioriteiten stellen: “Kiezen en delen”

*versie A voor medewerkers zorg met cliëntcontacten,
leidinggevenden (zorg, meewerkend) en medewerkers
facilitaire/civiele diensten*

4. Instrument: Prioriteiten stellen: “Kiezen en delen”

*versie B voor beleidsmedewerkers, niet-meewerkende
leidinggevenden (zorg), management, OR-leden, P&O*

5. Instrument: Vragenlijst “Beleving van werkdruk”

6. Instrument: Objectieve werkdrukindicaties

7. Instrument: Checklist werkdrukbeleid

8. Instructie voor de verwerking van gegevens

9. Ondersteuning bij de toepassing van het Werkdrukalarm

Colofon

D R U K

A L A R M

V O O R D E

B R A N C H E

G E H A N D I C A P T E N Z O R G

VOORWOORD

Voor u ligt het Werkdrukalarm voor de branche Gehandicaptenzorg. In het kader van het project Profijt van Arbobeleid hebben sociale partners (i.c. VGN, ABVAKABO FNV, CNV Publieke Zaak, FHZ, en NU'91 en de ministeries SZW en VWS) dit instrument laten ontwikkelen als onderdeel van het ondersteuningsaanbod voor instellingen bij de aanpak van werkdruk.

Het Werkdrukalarm is speciaal gemaakt voor instellingen die zelf - zonder tussenkomst van derden - een beeld willen krijgen van de werkdruksituatie op de werkplek en daarin zo nodig verbeteringen willen aanbrengen.

Daarmee doet dit instrument een beroep op de zelfwerkzaamheid van de instelling, waardoor tegen relatief lage kosten een start gemaakt kan worden met het aanpakken van (te) hoge werkdruk en de instelling bovendien direct meer zicht krijgt op de oorzaken daarvan.

Werkdruk kent vele verschijningsvormen en wordt door iedereen verschillend ervaren. Toch bleek het mogelijk - na gedegen kwantitatief en kwalitatief onderzoek in de sector - om een aantal kernachtige indicaties te ontwikkelen waarmee een profiel van de werkdruksituatie verkregen kan worden.

Het Werkdrukalarm stelt u in staat zo'n werkdrukprofiel voor uw instelling te maken.

Bovendien biedt het allerlei mogelijkheden om de uitkomsten verder te analyseren en met elkaar te bespreken.

Goede communicatie over de uitkomsten van het Werkdrukalarm is essentieel voor het behalen van resultaten. De feitelijke situaties waarin zich werkdrukproblemen voordoen en

de beleving daarvan, zullen immers van geval tot geval verschillen. Goed overleg over prioriteiten en kansen bij de aanpak van werkdruk vormt naar onze mening de basis voor het bereiken van een optimaal resultaat.

U wordt als gebruiker van het Werkdrukalarm uitgenodigd om naar eigen inzicht en behoefte creatief met het instrument om te gaan. De verschillende onderdelen van het Werkdrukalarm kunnen worden aangepast aan de eigen huisstijl. Bovendien kan elk onderdeel op zich worden toegepast. Kies wat het beste bij uw instelling en doelstelling past!

We hopen dat het Werkdrukalarm ook in uw instelling zijn waarde in de praktijk mag bewijzen.

Tot slot willen wij graag iedereen bedanken die betrokken is geweest bij de ontwikkeling van dit instrument. Met name denken wij daarbij aan de leden van de begeleidingscommissie (de heren G. Atsma, J. Klaverdijk, A. Renting, J. Taylor en L. Wiarda) en aan de leden van de pilot-organisaties: AC Tilburg in Tilburg, AGO in Diemen, De Bollenstreek in Noordwijkerhout, Festog in Doetinchem, Triade in Almere en ZLG in Goes.

Namens sociale partners,
Gerard Gerding

Utrecht, december 2002

WERK 1.

Algemene
informatie

ALARM

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

ALGEMENE INFORMATIE

1.1 WAT IS HET WERKDRUKALARM?

Het Werkdrukalarm is een speciaal voor de branche gehandicaptenzorg ontwikkeld hulpmiddel voor het in kaart brengen van werkdruk binnen instellingen of onderdelen daarvan. Het accent ligt daarbij op werksituaties waarin directe cliëntcontacten van groot belang zijn.

Het Werkdrukalarm kan op twee manieren worden ingezet:

- voor signalering van de ontwikkeling van de werkdruk, door regelmatige toepassing;
- als eerste stap bij het stellen van een diagnose van werkdrukproblemen, door het maken van een momentopname van de werkdruksituatie.

Het doel van het Werkdrukalarm is tweeledig.

1. Preventie van (te) hoge werkdruk door tijdige signalering van problemen.
2. Aanpak van problemen als er te veel klachten zijn.

Het Werkdrukalarm is zo opgezet, dat het in eigen beheer door de instelling zelf kan worden toegepast. Het vergt geen grote organisatorische inspanningen, investeringen of het samenstellen van een projectgroep.

De uitkomsten van het Werkdrukalarm kunnen natuurlijk wel aanleiding zijn om de werkdruk intensiever aan te pakken.

Het Werkdrukalarm is ontwikkeld door ATOS Beleidsadvies en –onderzoek bv uit Amsterdam, in opdracht van sociale partners.

1.2 WAARUIT BESTAAT HET WERKDRUKALARM?

Het Werkdrukalarm bestaat uit vier delen:

A) “Kiezen en delen”

Dit is een methode om met medewerkers van verschillende afdelingen en met verschillende taken prioriteiten vast te stellen bij het beheersen of verminderen van de werkdruk.

Iedere deelnemer kiest beleidsgebieden die de meeste aandacht behoeven. Vervolgens wordt berekend welke de prioriteiten zijn van alle deelnemers samen. Het is mogelijk de prioriteiten apart per functie en per werklocatie in kaart te brengen. Deelnemers bespreken de uitkomsten en hun eigen keuzes met elkaar.

Er zijn twee versies van het deel “Kiezen en delen”. Versie A is bestemd voor de medewerkers van wie het werk voornamelijk bestaat uit cliëntcontacten of medewerkers van wie het werk voornamelijk bestaat uit cliëntcontacten of medewerkers in facilitaire/civiele diensten. Versie B is bedoeld voor medewerkers in staf- of leidinggevende functies.

B) Beleving van werkdruk

Dit is een compacte vragenlijst in de vorm van stellingen. Begeleiders en direct leidinggevenden die meewerken in de zorg kunnen aangeven of een bepaalde situatie op hen of op hun werk van toepassing is. Aan de hand van de uitkomsten wordt bekeken op welk beleids-terrein zich de meeste problemen voordoen. Het is mogelijk de beleving van de werkdruk per functie, werklocatie, soort werk en soort cliënten apart te bekijken. Ook kan bekeken worden of medewerkers met een verschillende contractomvang de werkdruk verschillend beleven.

C) Objectieve werkdrukindicaties

Dit is een “bronlijst” van administratieve gegevens die bruikbaar zijn voor de vaststelling van de objectieve werkdruk. Het gaat om zaken als ziekteverzuim, personele inzet en klachtenregistratie. De lijst bevat omschrijvingen van de te gebruiken gegevens en definities. De instelling kiest welke gegevens/definities uiteindelijk in het Werkdrukalarm terechtkomen.

D) Checklist werkdrukbeleid

Dit is een lijst waarmee beleidsmakers kunnen inventariseren welke relevante maatregelen er voor de beheersing van de werkdruk zijn getroffen.

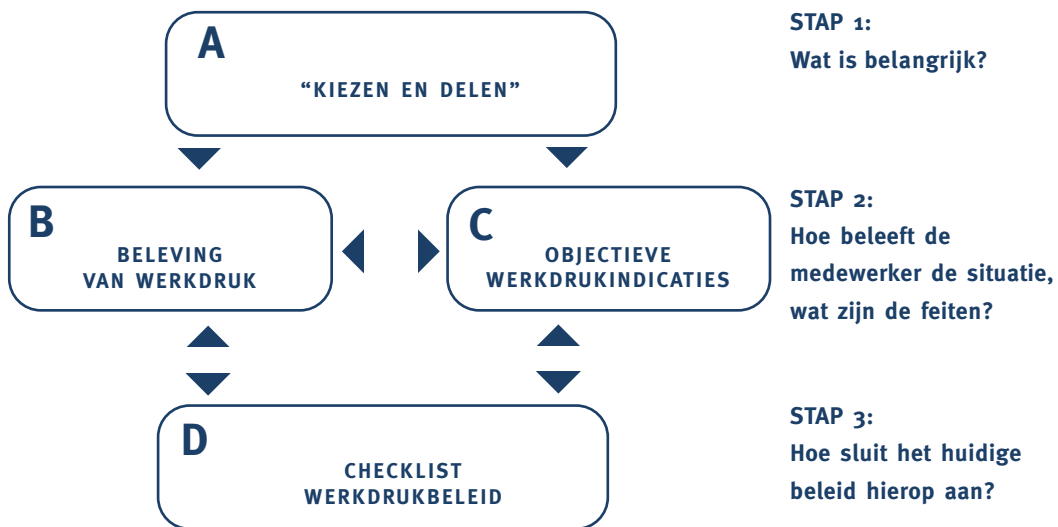
1.3 RELATIE TUSSEN DE VIER ONDERDELEN VAN HET WERKDRUKALARM

Elk onderdeel van het Werkdrukalarm is opgedeeld in zeven beleidsterreinen.

DE ZEVEN BELEIDSTERREINEN IN HET WERKDRUKALARM

1. Kenmerken van het werk
2. Kwaliteit van de zorg
3. Communicatie en besluitvorming over het werk
4. Integrale planning en beheersing van het werk
5. Leidinggeven en sociaal beleid
6. Sfeer en omgangsvormen
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen

In het volgende schema ziet u hoe de vier onderdelen van het Werkdrukalarm met elkaar samenhangen.



Figuur 1. De onderdelen van het Werkdrukalarm

A. "Kiezen en delen"

Hiermee kunt u – organisatiebreed - in kaart brengen welke prioriteiten verschillende groepen medewerkers stellen bij het geven van aandacht aan de zeven beleidsterreinen.

B/C. Beleving van werkdruk en Objectieve werkdrukindicaties

U inventariseert hiermee op welke beleidsterreinen zich klachten voordoen en of er objec-

tieve indicaties te vinden zijn die dit ondersteunen. Beide zaken kunnen vergeleken worden met de prioriteiten die uit stap 1 blijken.

D. Checklist Werkdrukbeleid

Met dit hulpmiddel kunt u bepalen of de beleidsterreinen waarop zich de meeste en belangrijkste klachten voordoen, concreet uitgewerkt moeten worden.

WERK **2.**

**Instructie
voor de
gebruiker/
coördinator**

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

INSTRUCTIE VOOR DE GEBRUIKER/COÖRDINATOR

2.1 DE ONDERDELEN VAN DEZE INSTRUCTIE

Deze instructie bevat een algemene beschrijving van de toepassing van het Werkdrukalarm en de zaken waarmee de gebruiker in de praktijk rekening moet houden. ▶ § 2.2

De toepassing van het Werkdrukalarm is een stapsgewijs proces. De te nemen stappen worden in deze instructie toegelicht. ▶ § 2.3

De activiteiten van de gebruiker worden door het Werkdrukalarm ondersteund door onder meer tekstsuggesties voor brieven/informatie voor deelnemers, een verspreidingsschema voor de instrumenten en een globaal plan van aanpak voor vervolgactiviteiten. ▶ § 9.1 – § 9.4

2.2 WIE KAN HET WERKDRUKALARM GEBRUIKEN?

Het Werkdrukalarm is zo opgezet, dat in principe iedereen het initiatief kan nemen om het te gebruiken. U kunt het werkdrukalarm naar eigen inzicht inzetten:

1. voor de hele voorziening of de hele instelling, of
2. voor bepaalde groepen medewerkers of bepaalde situaties.

Aan ú de keus!

Let altijd even op de volgende zaken.

1. Voor een goede toepassing van het Werkdrukalarm is het essentieel hierbij het management en/of de OR/PVT te betrekken. Dit is vooral belangrijk wanneer er straks – naar aanleiding van de resultaten – een vervolg moet komen in de vorm van maatregelen. Bij de medewerkers wordt immers

de verwachting gewekt dat er nu feitelijk iets wordt gedaan aan de (te) hoge werkdruk!

2. Het is noodzakelijk dat er iemand verantwoordelijk is voor de organisatorische uitvoering. Voor een goede voortgang is een centraal aanspreek- en coördinatiepunt nodig. De gebruiker die deze taak op zich neemt, noemen we hier verder de **“coördinator”** *Werkdrukalarm*. Bij een regelmatig terugkerende toepassing van het Werkdrukalarm zal deze coördinerende taak een plaats moeten krijgen in de organisatie. Het ligt dan het meest voor de hand om deze taak bij de verantwoordelijk manager voor Personeel & Organisatie te leggen.

De coördinator Werkdrukalarm zorgt voor:

- het (laten) verspreiden van de instrumenten;
- het stimuleren van de deelname aan het onderzoek;
- het organiseren van een verzamelpunt voor de vergaarde informatie;
- het regelen van de ondersteuning bij de verwerking van de gegevens;
- de planning en de tijdsbewaking bij de uitvoering van de diverse activiteiten;
- het (laten) verspreiden van de uitkomsten;
- het (laten) bespreken van de uitkomsten en het (laten) peilen van de behoefte aan vervolgstappen.

3. Het is raadzaam zo veel mogelijk gebruik te maken van bestaande faciliteiten en bestaande kanalen (denk bijvoorbeeld aan het kopiëren van lijsten en het gebruikmaken van een adressenbestand). Ook daarom is het handig als er op voorhand steun van het management is toegezegd bij de toepassing van het Werkdrukalarm.

2.3 EEN STAPSGEWIJZE AANPAK VOOR DE COÖRDINATOR

Stap 1: Voorbereiding

Voordat u het Werkdrukalarm gaat inzetten, moet een aantal zaken worden besloten en worden geregeld:

1. Wat willen we bereiken met de inzet van het Werkdrukalarm? Gaat het alleen om het verkrijgen van een indruk van de werkdruk-situatie? Of willen we de ernst en aard van een bepaalde werkdruksituatie bepalen om straks concrete maatregelen te treffen?
 › zie § 9.1.1 voor “eerste stappen”
2. Hoe kunnen de doelgroepen die bij het Werkdrukalarm betrokken moeten worden, het beste worden benaderd?
 › zie § 9.1.2 voor een manier om dit te bepalen
3. Wat moet er worden geregeld om gebruik te kunnen maken van secretariële diensten, kopieerapparaat, verspreidingsnetwerken, postverzending via de instelling, antwoord-enveloppen, een aparte postbus op een centraal punt enz.?
4. Bekendmaken dat het Werkdrukalarm wordt toegepast en waar dat gebeurt, wat de bedoeling is en wanneer er resultaten te verwachten zijn.
 › zie § 9.1.3 voor introductiebrieven

Stap 2: Verspreiden van de instrumenten

Hierbij gaat het om het kopiëren en verspreiden van de diverse instrumenten, begeleidende brieven en eventuele antwoordenvolpennen. Het is handig om ook hierbij weer van de beschikbare ondersteuningsmogelijkheden gebruik te maken.

Er worden vier instrumenten verspreid. Afhankelijk van hun functie en positie krijgen de deelnemers één tot drie instrumenten in te vullen.

De werkdrukcoördinator houdt bij wie wat heeft gekregen en wat de gemaakte afspraken zijn.

› zie § 9.2 voor een afsprakenschema, kopieerlijst en aandachtspunten per instrument

Stap 3: Verzamelen van de gegevens

De gegevens worden verzameld op de afgesproken punten of via de afgesproken kanalen. Daarna worden ze bezorgd bij de personen die de gegevens gaan invoeren in de Excel-spreadsheet die bij het Werkdrukalarm hoort. Degenen die hiermee aan de slag gaan, kunnen de “Instructie voor de verwerking van gegevens” raadplegen.

De coördinator bespreekt met degene die de gegevens invoert, voor welke functies en werklocaties er aparte uitkomsten berekend moeten worden.

Vuistregel: streef naar een deelnemersgroep per functie of werklocatie van ten minste 5, maar liever 15 of meer personen.

Stap 4: Informatie geven over de resultaten

De uitkomsten worden in de vorm van een grafiek met toelichting bekendgemaakt. Het gaat daarbij om het beeld van de diverse beleidsterreinen die met de onderzochte werkdruksituatie te maken hebben: waar liggen de grootste feitelijke knelpunten, op welke terreinen worden de meeste klachten geuit, welke zaken verdienen prioriteit, welke maatregelen zijn er al getroffen?

Na overleg tussen de coördinator Werkdrukalarm, de betrokken direct leidinggeven-den, de P&O-adviseur of het hoofd/manager P&O, een OR-lid of lid van de personeelsvertegenwoordiging of anderen, zoals een Arbocoördinator, wordt bepaald hoe de resultaten verder besproken zullen worden en of er een vervoltraject wordt gestart. Hiermee is de taak van de coördinator Werkdrukalarm beëindigd.

› zie § 9.4, ondersteuning bij stap 4, voor een globaal plan van aanpak

2.4 DE WET BESCHERMING PERSOONSGEGEVENS: BELANGRIJKE BEPALINGEN VOOR HET WERKDRUKALARM

2.4.1 INTRODUCTIE

Sinds 1 september 2001 is nieuwe wetgeving van kracht voor de aanleg en het gebruik van privacygevoelige gegevensbestanden. Deze wet heet de Wet Bescherming Persoongegevens (Wbp) en vervangt de oude wetgeving op het gebied van privacy. Kern van de wet is openheid van zaken bij het verzamelen, bewerken en bewaren van gegevens. De burger, en dus ook de medewerker van uw instelling, heeft het recht om te weten wat er met zijn of haar gegevens gebeurt. Deze wet heeft gevolgen voor de toepassing van het Werkdrukalarm.

2.4.2 WAT BETEKENT DE WBP VOOR HET WERKDRUKALARM?

Gegevens die verzameld worden voor het Werkdrukalarm vallen alleen onder de Wbp wanneer:

- de verzamelde gegevens feitelijke informatie bevatten over personen, én
- deze personen zonder al te veel moeite te identificeren zijn.

De gegevens die verzameld worden met de instrumenten in het Werkdrukalarm hebben betrekking op personen binnen uw organisatie. Of deze personen vervolgens ook te identificeren zijn, hangt af van een aantal factoren. Zo kunt u medewerkers de keuze geven wel of niet hun naam in te vullen op het invulformulier bij het deel 'Kiezen en delen' of de 'Vragenlijst beleving van werkdruk'. Ook op andere manieren kunnen gegevens gemakkelijk (indirect) herleidbaar zijn tot individuele personen. Informatie over een combinatie van een functie met een afdeling bijvoorbeeld. In de meeste gevallen zal de Wbp dus van toepassing zijn! U doet er dus verstandig aan de hiernavolgende checklists na te lopen en toe te

passen. Overigens geldt dit alleen voor onderdeel A ('Kiezen en delen') en onderdeel B ('Beleving van werkdruk') van het Werkdrukalarm. De informatie uit onderdeel C ('Objectieve werkdrukindicaties') en onderdeel D ('Checklist werkdrukbeleid') is normaal gesproken niet herleidbaar tot individuen in uw instelling en valt dus buiten de Wbp.

2.4.3 ENKELE BEGRIPPEN UIT DE WBP

In de Wbp worden onder anderen genoemd: de verantwoordelijke, de bewerker, de functionaris voor de gegevensbescherming en de betrokkene. Deze begrippen zullen we hieronder toelichten.

Verantwoordelijke

De verantwoordelijke is volgens de Wbp degene die het doel van, en de middelen voor de verwerking van de gegevens vaststelt. In het Werkdrukalarm zal de verantwoordelijke meestal uw instelling (de rechtspersoon) zijn. Deze wordt vertegenwoordigd door de directie/het management sociale zaken. De indirecte representant hiervan is de coördinator/gebruiker. Het is mogelijk dat andere personen binnen uw instelling meewerken aan het verzamelen en bewerken van de gegevens. Zij doen dit onder gezag van de verantwoordelijke. De wet omschrijft dit als *intern beheer*.

De bewerker

Die bewerker staat in de Wbp voor een externe organisatie die de gegevens verwerkt. In het Werkdrukalarm zal de verwerking meestal binnen de instelling zelf gebeuren, door of onder gezag van de verantwoordelijke. Soms echter zal gekozen worden voor een externe verwerking.

De functionaris voor de gegevens- bescherming

Als organisatie heeft u de mogelijkheid zelf een interne toezichthouder op de verwerking van persoonsgegevens aan te stellen: de functionaris voor de gegevensbescherming (FG). Deze functionaris houdt binnen de organisatie toezicht op de

toepassing en naleving van de Wbp.

Medewerkers kunnen bij een FG terecht voor informatie, inzage in de eigen verwerkte gegevens of voor klachten. De FG dient aangemeld te worden bij het College bescherming persoonsgegevens (Cbp). Het is alleen zinvol een FG aan te stellen als uw organisatie regelmatig intern onderzoek houdt en een redelijke omvang heeft.

De betrokkenen

Dit zijn de medewerkers van uw instelling van wie gegevens worden gevraagd en bewerkt.

2.4.4 CHECKLISTS WBP

In de navolgende checklist zijn de plichten te vinden die gelden voor de verantwoordelijke. De eerste - en belangrijkste - stap die gezet moet worden is de melding van de gegevensverwerking bij het Cbp. Verder zijn er regels voor het verschaffen van informatie aan betrokkenen, de beveiliging en de bewaartermijn van de gegevens.

CHECKLIST PLICHTEN VERANTWOORDELIJKE

1. Meldingsplicht verantwoordelijke

- Verantwoordelijke dient voordat het onderzoek start de gegevensverwerking te melden bij het College bescherming persoonsgegevens.
- Indien er een functionaris voor de gegevensverwerking is ingesteld, wordt het onderzoek bij deze persoon gemeld.
- De melding kan ook gebeuren door een andere persoon in naam van de verantwoordelijke.
- In de praktijk zal de melding bij het Werkdrukalarm meestal plaatsvinden door de coördinator/gebruiker.

UITLEG

- *Bij de melding dient men onder meer het doel van het Werkdrukalarm en een beschrijving van de beveiliging van de gegevens te vermelden. Deze informatie kan in de checklists in deze toelichting gevonden worden.*
- *De melding hoeft in principe maar één keer plaats te vinden. Alleen als de doelen van het onderzoek veranderen of als er andere categorieën van betrokkenen zijn, moet een wijziging doorgeven worden.*
- *Het meldingsformulier is in papieren en elektronische vorm te verkrijgen via www.cbweb.nl of telefonisch te bestellen bij het College bescherming persoonsgegevens: (070) 381 22 40/22 43 (op werkdagen van 9.00-16.00 u.).*

2. Informatieplicht verantwoordelijke

De betrokkenen (medewerkers) moeten goed geïnformeerd zijn over wie de verantwoordelijke is voor het onderzoek en over de doelen van het onderzoek.

UITLEG

In de bijgeleverde standaardbrieven bij het onderdeel 'Kiezen en delen' en de vragenlijst 'Beleving van werkdruk' worden de medewerkers adequaat geïnformeerd.

VERVOLG CHECKLIST PLICHTEN VERANTWOORDELIJKE

3. Beveiligingsplicht verantwoordelijke

De verantwoordelijke moet passende technische en organisatorische maatregelen nemen om de verzamelde gegevens te beveiligen.

UITLEG

- *De uitkomstenformulieren van 'Kiezen en delen' en de vragenlijst 'Beleving van werkdruk' dienen veilig ('achter slot en grendel') weggeborgen te worden.*
- *De spreadsheets waarin de gegevens opgenomen en bewerkt worden, moeten met een wachtwoord beveiligd zijn.*
- *Het is verstandig van tevoren af te spreken welke personen inzage kunnen hebben in de uitkomstenformulieren en spreadsheets. In de praktijk zal dit alleen de coördinator/verwerker zijn. Het aantal personen met toegang tot formulieren en bestanden moet zo klein mogelijk zijn.*

4. Inachtneming bewaartermijn

De gegevens mogen niet langer bewaard worden dan noodzakelijk is voor de doelstelling van het onderzoek.

UITLEG

- *De preventie en de aanpak van werkdruk vragen een continue inspanning op lange termijn. Beleidsmaatregelen moeten na verloop van tijd op effecten beoordeeld worden. Het is dus noodzakelijk de verzamelde gegevens langere tijd te bewaren om een goed beeld te krijgen van ontwikkeling van de werkdruk binnen de instelling.*
- *Wanneer er niets meer met de gegevens gedaan zal worden, kunnen ze het best vernietigd worden. Dit geldt vooral voor de uitkomstenformulieren. Vernietig deze nadat ze goed verwerkt zijn in de spreadsheets. Zorg wel voor een goede back-up van de ingevoerde gegevens!*

De wet stelt een aantal algemene eisen aan de gegevensverwerking. Deze staan in de volgende checklist. De tweede kolom geeft een toelichting op de specifieke uitwerking van het Werkdrukalarm. Deze informatie kan natuurlijk per instelling enigszins verschillen.

CHECKLIST EISEN AAN GEGEVENSVERWERKING

Checklist Eisen aan de gegevensverwerking

- De doelstelling(en) van het onderzoek moet(en) duidelijk omschreven zijn. De gegevens mogen alleen gebruikt worden voor deze doelstelling(en).
- Medewerkers hebben ondubbelzinnig hun toestemming verleend voor het onderzoek.
- De gegevens mogen niet bovenmatig zijn en moeten ter zake doen.

Uitleg/toelichting uit het Werkdrukalarm

- Doelstelling van het Werkdrukalarm: de preventie, de aanpak en het monitoren van psychische belasting en werkdruk in de instelling.
- In de bijgaande standaardbrieven wordt medewerkers de keuze gegeven wel of niet hun naam en andere persoonlijke gegevens in te vullen. In het laatste geval zijn de gegevens niet herleidbaar tot een bepaald persoon. Wel moet er dan voor gezorgd worden dat de formulieren anoniem ingeleverd of opgestuurd kunnen worden.
- De standaardmethodiek van het Werkdrukalarm beperkt zich tot de meest noodzakelijke aspecten van psychische belasting en werkdruk.

Op grond van de Wbp hebben de betrokkenen een aantal rechten. Door de opzet van het Werkdrukalarm is het niet erg waarschijnlijk dat betrokkenen gebruik zullen maken van deze rechten. Voor de volledigheid wordt hieronder toch een overzicht gegeven van de rechten van betrokkenen.

CHECKLIST RECHTEN BETROKKENEN

1. Recht op inzage gegevens

Betrokkenen hebben recht op inzage van hun gegevens en de wijze waarop gegevens worden verwerkt.

UITLEG

In het Werkdrukalarm vullen de betrokkenen zelf de gegevens in. Zij houden het oorspronkelijke invulformulier en sturen alleen de uitkomstenlijst op. Zo houden betrokkenen inzage in hun gegevens. Uiteraard kan wel informatie verstrekt worden over de wijze waarop gegevens verwerkt worden.

2. Recht op correctie van gegevens

Betrokkenen hebben recht op correctie van de door hen verstrekte gegevens.

UITLEG

Indien betrokkenen dat wensen, is het raadzaam hun gegevens te wijzigen of te verwijderen.

De Wbp heeft aparte regels voor het geval u de vragenformulieren uit het Werkdrukalarm door een externe organisatie laat verwerken/bewerken. De belangrijkste daarvan staan in de volgende checklist.

CHECKLIST GEBRUIK BEWERKERS

Eisen aan keuze bewerkers

Het Wbp geeft regels voor de beveiliging van gegevens en de opdracht tot verwerken van gegevens.

UITLEG

- U moet zeker weten dat de verwerker de gegevens goed beveiligt.
- U dient in een overeenkomst tussen u en de bewerker schriftelijk vast te leggen dat de bewerker de gegevens goed beveiligt en alleen de gegevens in uw opdracht verwerkt.

2.4.5 INFORMATIEBRONNEN

In de checklists zijn alleen bepalingen uit de Wet Bescherming Persoonsgegevens opgenomen die relevant zijn voor het Werkdrukalarm. Voor een volledig overzicht van de wet kunt u de volgende bronnen raadplegen.

Websites:

www.justitie.nl/publicatie/dossiers

www.cbpweb.nl

Inlichtingen per e-mail:

mail@cbpweb.nl

Telefonische inlichtingen:

(070) 381 13 00 (van 9.00 tot 12.30 u.)

WERK 3.

Kiezen en
delen A

ALARME

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

Doel: Belangrijke en minder belangrijke zaken te onderscheiden

Versie: Medewerkers met cliëntcontacten (begeleiders, verzorgers, meewerkende leidinggevendenden in de zorg) en medewerkers facilitaire/civiele diensten

3.1 AANWIJZINGEN VOOR HET GEBRUIK

De lijst “Kiezen en delen” is ontwikkeld om u te helpen bij het kiezen van aandachtspunten die voor uzelf van het grootste belang zijn om uw werk op **een goede en prettige manier** te doen.

DE LIJST IS OPGEDEELD IN ZEVEN BELEIDSGBIEDEN:

1. Kenmerken van het werk _____
2. Kwaliteit van de zorg _____
3. Communicatie en besluitvorming over het werk _____
4. Integrale planning en beheersing van het werk _____
5. Leidinggeven en sociaal beleid _____
6. Sfeer en omgangsvormen _____
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen _____

Hoe vult u de lijst “Kiezen en delen” in?

- Via de lijst krijgt u een idee van allerlei zaken die van belang kunnen zijn voor een goede en prettige manier van werken. Leest u alle uitspraken eerst rustig door.
- Vervolgens kunt u aan ieder beleidsgebied 0 tot 3 punten toekennen.
Hoe hoger het puntenaantal, hoe meer aandacht er volgens u aan dit gebied moet worden besteed. Zo geeft u **3 punten** aan gebieden die volgens u veel meer aandacht moeten krijgen om uw werk op een goede en prettige manier te kunnen doen.
Andersom: een gebied waar u juist helemaal geen extra aandacht aan wilt besteden, geeft u **0 punten**.
- Uw puntenoordeel neemt u over op het Uitkomstenblad, waarop u ook uw naam, werkplekgegevens en de invuldatum zet. Het Uitkomstenblad levert u in bij de afgesproken persoon of op de afgesproken plek.
- U houdt de lijst “Kiezen en delen” zelf en bewaart deze goed.

BELANGRIJK:

Op basis van de uitkomsten kunnen we met elkaar bespreken waar we onze prioriteiten moeten leggen. Voor deze bespreking willen we graag een aantal medewerkers uitnodigen die de lijst 'Kiezen en delen' hebben ingevuld. De gegevens die u inlevert, zijn daarom in principe niet anoniem.

3.2 "KIEZEN EN DELEN" IN VOGELVLUCHT

Wat vind ik belangrijk?

Wat moet u doen?

<p style="text-align: center;">LIJST "Kiezen en delen"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • doorlezen • naam en invuldatum bovenaan invullen • 0 – 3 punten per beleidsgebied toekennen • lijst zelf bewaren
<p style="text-align: center;">UITKOMSTENBLAD "Kiezen en delen"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • persoonlijke gegevens invullen • invuldatum invullen • puntentoekenning uit "Kiezen en delen" overnemen • uitkomstenblad inleveren

Succes!

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

Uw naam _____

Invuldatum _____

* U mag per beleidsgebied 0 – 3 punten toekennen. U omcirkelt wat van toepassing is. Het gaat erom wat u belangrijk vindt om uw werk op een goede en prettige manier te kunnen doen.

- 0 punten = geen extra aandacht geven
 1 punt = iets meer aandacht geven
 2 punten = behoorlijk meer aandacht geven
 3 punten = veel meer aandacht geven

1. KENMERKEN VAN HET WERK

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Activiteiten die direct voor de cliënt van belang zijn
- Invloed van cliënten/bewoners op het werk
- Invloed van ouders/verzorgers op het werk
- Taakstelling volgens het behandelplan/ondersteuningsplan
- Visieontwikkeling over het belang van verschillende taken
- Aard van de zorg/begeleiding/ondersteuning ten behoeve van cliënten
- Zorgzwaarte
- Alle andere taken die naast verzorging/begeleiding/ondersteuning van cliënten uitgevoerd moeten worden
- Mogelijkheden om de werkplek te verlaten
- Alleen werken
- Omgaan met agressie/gedragsproblemen van cliënten
- Grenzen voor de medewerker om zelf beslissingen te nemen over het werk of de cliënten
- Middelen/materialen om de (te) hoge fysieke belasting te beperken

2. KWALITEIT VAN DE ZORG

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Tijd en inspanning van de medewerker die nodig is voor een goede zorg/begeleiding/ondersteuning van cliënten
- Het op tijd kunnen verzorgen/begeleiden/ondersteunen van de cliënt
- De mate waarin er passende (dag)activiteiten voor cliënten te organiseren zijn
- De hoeveelheid persoonlijke aandacht die aan de cliënten besteed kan worden
- Tijd en speelruimte om op een professionele en respectvolle manier met de cliënten om te gaan

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK 0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De invloed van directie/management op het werken met cliënten
- De zeggenschap van de uitvoerenden over hun eigen werk
- Overleg over de normen waaraan het werk moet voldoen
- De onderlinge taakverdeling
- De manier waarop het rooster wordt opgesteld
- Alleen werken en de gevolgen daarvan voor de communicatie
- Doelgericht vergaderen
- Ideeënafstemming
- Naar elkaar luisteren en samen tot oplossingen komen voor problemen
- Mogelijkheden voor overleg tussen de “zorg” en facilitaire/civiele diensten of externe dienstverleners

4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK 0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De plannen voor de komende vijf jaar, op hoofdlijnen
- Het opnamebeleid
- De werklast
- De beschikbaarheid van personeel
- De organisatie van het werk
- De regeling van pauzes
- Afstemming tussen werk van de “zorg” en de facilitaire/civiele diensten of externe dienstverleners
- Effecten van slechte planning op de bedrijfsvoering of op de zorg
- Speelruimte om werkzaamheden over de dag of over de week te verdelen
- Afspraken over het opnemen van verlof en het nakomen hiervan
- De verdeling van formatie/personeel over taken en afdelingen/groepen
- De afstemming van de personele bezetting op de hoeveelheid werk
- De afstemming van deskundigheid/ervaring op de aard van het werk
- De roosters
- De vakantieplanning
- Opvang van ziekte en uitval

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Mee mogen denken/beslissen over de manier waarop het werk gedaan moet worden
- Functie-eisen (benodigde opleiding/ervaring/houding voor het werk)
- Deskundigheidsniveau en ervaring
- De wijze waarop nieuwe collega's worden gezocht en aangenomen
- Loopbaanbeleid: aandacht voor ontwikkeling van medewerkers
- Gezondheid en welzijn van medewerkers
- Arbeidsomstandigheden
- Mate waarin rekening wordt gehouden met persoonlijke ambities en interesses van medewerkers
- Medewerkers in hun waarde laten
- De combinatie van werk en privé
- Ondersteuning/faciliteiten, zoals opleidingen, interne begeleiding, advies, kinderopvang, vertrouwenspersoon
- Mate waarin bekende problemen worden aangepakt en opgelost

6. SFEER EN ONGANGSVORMEN

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De onderlinge band/betrokkenheid tussen collega's
- Wijze van omgaan met cliënten
- Motivatie voor het werk
- Imago van de instelling/de voorzieningen
- Collegialiteit
- Openheid over elkaars functioneren
- Persoonlijke aandacht voor medewerkers
- Ongewenst gedrag (roddelen, pesten, ongewenste intimiteiten)
- Emoties op/door het werk
- Toegankelijkheid van leidinggevend en beleidsmakers
- Het idee dat we samen voor een goede dienstverlening aan cliënten moeten zorgen

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN 0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De mate waarin het normaal wordt gevonden om vaak extra hard te werken
- Durven “nee” te zeggen tegen te veel werk
- De mate waarin medewerkers geprikkeld worden om ad hoc problemen op een creatieve manier op te lossen
- De belastbaarheid van medewerkers
- Het stellen van een grens voor een aanvaardbare geestelijke en lichamelijke belasting
- Het bespreekbaar maken van belastende situaties
- De mogelijkheden voor een “time-out”
- Waar de grens ligt bij het bepalen van de minimaal te verlenen zorg/ondersteuning

KIJKT U NOG EVEN NA OF U ALLES HEEFT INGEVULD?

DAN GRAAG UW PUNTEN OVERNEMEN OP HET UITKOMSTENBLAD HIERACHTER.

WILT U OOK UW PERSOONLIJKE GEGEVENS EN DE INVULDATUM OP HET UITKOMSTENBLAD INVULLEN?

HARTELIJK DANK VOOR UW MOEITE!

UITKOMSTENBLAD - VERSIE A

Dit formulier levert u in

UW PERSOONLIJKE GEGEVENS:

<i>Naam</i>	
<i>Functie</i>	
<i>Werklocatie</i> <i>(locatie waar u de meeste tijd bent)</i>	
<i>Instelling</i>	
<i>Telefoon werk</i>	
<i>Invuldatum</i>	

UW PUNTENVERDELING:

Beleidsgebied	Punten *
1. Kenmerken van het werk	0 / 1 / 2 / 3
2. Kwaliteit van de zorg	0 / 1 / 2 / 3
3. Communicatie en besluitvorming over het werk	0 / 1 / 2 / 3
4. Integrale planning en beheersing van het werk	0 / 1 / 2 / 3
5. Leidinggeven en sociaal beleid	0 / 1 / 2 / 3
6. Sfeer en omgangsvormen	0 / 1 / 2 / 3
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen	0 / 1 / 2 / 3

* Omcirkelen wat van toepassing is

WERK 4.

Kiezen en
delen B

ALARME

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

Doel: Belangrijke en minder belangrijke zaken onderscheiden

Versie: Beleidsmedewerker Personeel & Organisatie / personeelsfunctionaris, leidinggevend (zorg), één of twee OR-leden (PV-leden), hoofd/manager Personeel & Organisatie

4.1 AANWIJZINGEN VOOR HET GEBRUIK

De lijst “Kiezen en delen” is ontwikkeld om u te helpen bij het kiezen van aandachtspunten die van het grootste belang zijn voor een situatie waarin medewerkers op **een goede en prettige manier** kunnen werken aan de dienstverlening voor cliënten.

De organisator van deze ronde van het Werkdrukalarm heeft u gevraagd de situatie van de instelling als geheel of van een bepaalde voorziening te beoordelen.

Zie hiervoor de brief die u bij deze lijst heeft ontvangen.

DE LIJST IS OPGEDEELD IN ZEVEN BELEIDSGBIEDEN:

1. Kenmerken van het werk
2. Kwaliteit van de zorg
3. Communicatie en besluitvorming over het werk
4. Integrale planning en beheersing van het werk
5. Leidinggeven en sociaal beleid
6. Sfeer en omgangsvormen
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen

Hoe vult u de lijst “Kiezen en delen” in?

- Via de lijst krijgt u een idee van allerlei zaken die van belang kunnen zijn voor een goede en leuke manier van werken. Leest u alle uitspraken eerst rustig door.
- Vervolgens kunt u aan ieder beleidsgebied **o tot 3** punten toekennen.

Hoe hoger het aantal punten, hoe meer aandacht er volgens u aan dit gebied moet worden besteed. Zo geeft u **3 punten** aan gebieden die volgens u veel meer aandacht moeten

krijgen om uw werk op een goede en prettige manier te kunnen doen. Andersom: een gebied waar u juist helemaal geen extra aandacht aan wilt besteden, geeft u **o punten**.

- Uw puntenoordeel neemt u over op het Uitkomstenblad, waarop u ook uw naam, werkplekgegevens en de invuldatum zet. Het Uitkomstenblad levert u in bij de afgesproken persoon of op de afgesproken plek.
- U houdt de lijst “Kiezen en delen” zelf en bewaart deze goed.

BELANGRIJK:

Op basis van de uitkomsten kunnen we met elkaar bespreken waar we onze prioriteiten moeten leggen. We willen voor deze bespreking graag een aantal medewerkers uitnodigen die de lijst 'Kiezen en delen' hebben ingevuld. De gegevens die u inlevert zijn daarom in principe niet anoniem.

4.2 "KIEZEN EN DELEN" IN VOGELVLUCHT

Wat vind ik belangrijk?

Wat moet u doen?

<p>LIJST "Kiezen en delen"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • doorlezen • naam en invuldatum bovenaan invullen • 0 – 3 punten per beleidsgebied toekennen • lijst zelf bewaren
<p>UITKOMSTENBLAD "Kiezen en delen"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • persoonlijke gegevens invullen • invuldatum invullen • puntentoekenning uit "Kiezen en delen" overnemen • uitkomstenblad inleveren

Succes!

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

* U mag per beleidsgebied 0 – 3 punten toekennen. U omcirkelt wat van toepassing is. Het gaat erom wat u belangrijk vindt om uw werk op een goede en prettige manier te kunnen doen.

- 0 punten = geen extra aandacht geven
 1 punt = iets meer aandacht geven
 2 punten = behoorlijk meer aandacht geven
 3 punten = veel meer aandacht geven

UW PERSOONLIJKE GEGEVENS:

<i>Uw naam</i>	
<i>Ik heb deze lijst ingevuld voor de volgende situatie</i>	<input type="radio"/> De instelling als geheel <input type="radio"/> De volgende voorziening(en)
<i>Invuldatum</i>	

1. KENMERKEN VAN HET WERK

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Activiteiten die direct voor de cliënt van belang zijn
- Invloed van cliënten/bewoners op het werk
- Invloed van ouders/verzorgers op het werk
- Taakstelling volgens het behandelplan/ondersteuningsplan
- Visieontwikkeling over het belang van verschillende taken
- Aard van de zorg/begeleiding/ondersteuning ten behoeve van cliënten
- Zorgzwaarte
- Alle andere taken die naast verzorging/begeleiding/ondersteuning van cliënten uitgevoerd moeten worden
- Mogelijkheden om de werkplek te verlaten
- Alleen werken
- Omgaan met agressie/gedragsproblemen van cliënten
- Grenzen voor de medewerker om zelf beslissingen te nemen over het werk of de cliënten
- Middelen/materialen ter beperking van een (te) hoge fysieke belasting

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

2. KWALITEIT VAN DE ZORG

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Tijd en inspanning van de medewerker die nodig is voor een goede zorg/begeleiding/ondersteuning van cliënten
- Het op tijd kunnen verzorgen/begeleiden/ondersteunen van de cliënt
- De mate waarin er passende (dag)activiteiten voor cliënten te organiseren zijn
- De hoeveelheid persoonlijke aandacht die aan de cliënten besteed kan worden
- Tijd en speelruimte om op een professionele en respectvolle manier met de cliënten om te gaan

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De invloed van directie/management op het werken met cliënten
- De zeggenschap van de uitvoerenden over hun eigen werk
- Overleg over de normen waaraan het werk moet voldoen
- De onderlinge taakverdeling
- De manier waarop het rooster wordt opgesteld
- Alleen werken en de gevolgen daarvan voor de communicatie
- Doelgericht vergaderen
- Ideeënafstemming
- Naar elkaar luisteren en samen tot oplossingen komen voor problemen
- Mogelijkheden voor overleg tussen de “zorg” en facilitaire/civiele diensten of externe dienstverleners

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De plannen voor de komende vijf jaar, op hoofdlijnen
- Het opnamebeleid
- De werklust
- De beschikbaarheid van personeel
- De organisatie van het werk
- De regeling van pauzes
- Afstemming tussen werk van de “zorg” en de facilitaire/civiele diensten of externe dienstverleners
- Effecten van slechte planning op de bedrijfsvoering of op de zorg
- Speelruimte om werkzaamheden over de dag of over de week te verdelen
- Afspraken over het opnemen van verlof en het nakomen hiervan
- De verdeling van formatie/personeel over taken en afdelingen/groepen
- De afstemming van de personele bezetting op de hoeveelheid werk
- De afstemming van deskundigheid/ervaring op de aard van het werk
- De roosters
- De vakantieplanning
- Opvang van ziekte en uitval

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- Mee mogen denken/beslissen over de manier waarop het werk gedaan moet worden
- Functie-eisen (benodigde opleiding/ervaring/houding voor het werk)
- Deskundigheidsniveau en ervaring
- De wijze waarop nieuwe collega's worden gezocht en aangenomen
- Loopbaanbeleid: aandacht voor ontwikkeling van medewerkers
- Gezondheid en welzijn van medewerkers
- Arbeidsomstandigheden
- Mate waarin rekening wordt gehouden met persoonlijke ambities en interesses van medewerkers
- Medewerkers in hun waarde laten
- De combinatie van werk en privé
- Ondersteuning/faciliteiten, zoals opleidingen, interne begeleiding, advies, kinderopvang, vertrouwenspersoon
- Mate waarin bekende problemen worden aangepakt en opgelost

6. SFEER EN ONGANGSVORMEN

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De onderlinge band/betrokkenheid tussen collega's
- Wijze van omgaan met cliënten
- Motivatie voor het werk
- Imago van de instelling/de voorzieningen
- Collegialiteit
- Openheid over elkaars functioneren
- Persoonlijke aandacht voor medewerkers
- Ongewenst gedrag (roddelen, pesten, ongewenste intimiteiten)
- Emoties op/door het werk
- Toegankelijkheid van leidinggevend en beleidsmakers
- Het idee dat we samen voor een goede dienstverlening aan cliënten moeten zorgen

INVULLIJST

Deze lijst houdt u zelf

U omcirkelt wat van toepassing is.

0 punten = geen extra aandacht geven

1 punt = iets meer aandacht geven

2 punten = behoorlijk meer aandacht geven

3 punten = veel meer aandacht geven

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

0 / 1 / 2 / 3 punten*

Ik vind het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan:

- De mate waarin het normaal wordt gevonden om vaak extra hard te werken
- Durven “nee” te zeggen tegen te veel werk
- De mate waarin medewerkers geprikkeld worden om ad hoc problemen op een creatieve manier op te lossen
- De belastbaarheid van medewerkers
- Het stellen van een grens voor een aanvaardbare geestelijke en lichamelijke belasting
- Het bespreekbaar maken van belastende situaties
- De mogelijkheden voor een “time-out”
- Waar de grens ligt bij het bepalen van de minimaal te verlenen zorg/ondersteuning

KIJKT U NOG EVEN NA OF U ALLES HEEFT INGEVULD?

DAN GRAAG UW PUNTEN OVERNEMEN OP HET UITKOMSTENBLAD HIERACHTER.

WILT U OOK UW PERSOONLIJKE GEGEVENS EN DE INVULDATUM OP HET UITKOMSTENBLAD INVULLEN?

HARTELIJK DANK VOOR UW MOEITE!

UITKOMSTENBLAD

Dit formulier levert u in.

UW PERSOONLIJKE GEGEVENS:

<i>Naam</i>	
<i>Functie</i>	
<i>Werklocatie</i> <i>(locatie waar u de meeste tijd bent)</i>	
<i>Instelling</i>	
<i>Telefoon werk</i>	
<i>Ik heb deze lijst ingevuld voor de volgende situaties:</i>	<input type="radio"/> De instelling als geheel De volgende voorziening(en) <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<i>Invuldatum</i>	

UW PUNTENVERDELING:

Beleidsgebied	Punten *
1. Kenmerken van het werk	0 / 1 / 2 / 3
2. Kwaliteit van de zorg	0 / 1 / 2 / 3
3. Communicatie en besluitvorming over het werk	0 / 1 / 2 / 3
4. Integrale planning en beheersing van het werk	0 / 1 / 2 / 3
5. Leidinggeven en sociaal beleid	0 / 1 / 2 / 3
6. Sfeer en omgangsvormen	0 / 1 / 2 / 3
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen	0 / 1 / 2 / 3

* Omcirkelen wat van toepassing is

WERK

5.

Beleving

van werkdruk

ALARME

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

5

BELEVING VAN WERKDRUK

- Doel:** *De beleving van werkdruk en ervaringen met werkdrukrisico's in kaart brengen*
- In te vullen door:** *Medewerkers in de zorg met cliëntcontacten en meewerkende, direct leidinggevenden in de zorg*

AANWIJZINGEN VOOR HET GEBRUIK

De vragenlijst is opgedeeld in acht thema's:

1. Kenmerken van het werk _____
2. Kwaliteit van de zorg _____
3. Communicatie en besluitvorming over het werk _____
4. Integrale planning en beheersing van het werk _____
5. Leidinggeven en sociaal beleid _____
6. Sfeer en omgangsvormen _____
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen _____
8. De leuke kanten van het werk _____

Per thema krijgt u tien stellingen voorgelegd.

Hoe vult u de vragenlijst "Beleving van werkdruk" in?

- Als een stelling op u of uw werksituatie van toepassing is, kruist u de stelling aan.
- Per thema telt u op hoeveel stellingen u heeft aangekruist.
- Deze aantallen neemt u over op het Uitkomstenblad. Op dit blad vermeldt u ook uw functie, uw werkplek en de invuldatum.
- U bewaart zelf het formulier met de door u aangekruiste stellingen.

VRAGENLIJST - *Beleving van werkdruk**Dit formulier bewaart u zelf*

UW PERSOONLIJKE GEGEVENS:

<i>Dit formulier is van</i>	
<i>Invuldatum</i>	

1. KENMERKEN VAN HET WERK *Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn*

- Ik weet eigenlijk niet aan welke taken ik prioriteit moet geven
- Ik kan de eisen en wensen van cliënten of ouders/verzorgers/vertegenwoordigers van cliënten in de praktijk moeilijk realiseren
- Mijn cliënten vertonen regelmatig lastig of agressief gedrag
- Ik heb het idee dat ik me altijd moet haasten
- Het werk biedt te weinig ruimte om af en toe voor mezelf te kunnen zorgen
- Ik vind het onprettig dat ik vaak op de groep alleen moet werken
- Bij onverwachte problemen kan ik moeilijk hulp krijgen van collega's of anderen
- Ik word fysiek zwaarder belast dan ik op den duur aankan
- Ik voel mij vaak tekortschieten wanneer het gaat om het welzijn van mijn cliënten
- Mijn invloed op de planning en uitvoering van het werk is te beperkt

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

2. KWALITEIT VAN DE ZORG *Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn*

- Ik kan de cliënten niet genoeg persoonlijke aandacht geven
- Ons team kan regelmatig alleen de meest noodzakelijke basisverzorging voor cliënten realiseren
- Er is te weinig overleg tussen begeleiders om te zorgen voor eenduidigheid in de verzorging van cliënten of de dienstverlening aan cliënten
- Mijn cliënten worden vaak lastig omdat ze zich vervelen
- De cliënten eisen meer van mij dan ik kan geven
- Door de drukte ben ik soms kribbig tegen cliënten
- Er is te weinig personeel om leuke dingen met cliënten te kunnen doen
- Ouders/verzorgers/vertegenwoordigers van cliënten maken regelmatig negatieve opmerkingen tegen mij over de zorg
- Ik vind het vervelend om steeds tussen de bedrijven door allerlei administratieve klussen te moeten verrichten
- Het frustrereert mij dat het behandelplan/ondersteuningsplan vaak meer centraal staat dan de cliënt

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK*Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn***Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn**

- Iedereen weet dat er problemen zijn door de drukte, maar niemand praat erover
- Er zijn plannen genoeg om problemen uit de teams aan te pakken, maar ze worden zelden uitgevoerd
- Onze teamvergadering wordt slecht voorbereid, we weten vaak niet wat er besproken zal worden
- Ik moet erg veel moeite doen om informatie te krijgen die nodig is om het werk goed te kunnen doen
- Bij urgente beslissingen over de uitvoering van het werk is er vrijwel nooit iemand om even mee te overleggen
- We worden heel vaak te laat op de hoogte gesteld van veranderingen in het werk
- Ik heb veel te weinig tijd om me steeds in allerlei beleidswijzigingen te verdiepen
- Als mij iets dwars zit over het werk, kan ik dat meestal niet direct met mijn leidinggevende bespreken
- Van mij moeten ze geen initiatieven meer verwachten om de werksituatie te verbeteren
- Naar mijn ideeën over hoe het werk beter geregeld kan worden, wordt zelden geluisterd

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:**4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK***Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn*

- Door de roosters in deze organisatie heb ik te weinig gelegenheid om op voor mij belangrijke momenten vrij te zijn
- Ik vind het vervelend dat er zelden een activiteitenplanning voor de langere termijn wordt gemaakt
- Ik weet niet hoe alles af moet komen als er een collega ziek wordt
- Ik heb continu te maken met achterstallige klussen
- Ik vind het heel vervelend dat mijn rooster zo vaak verandert
- Ik heb er behoefte aan om vaker met collega's van gedachten te wisselen over de inhoud van de diensten
- Het steekt me weleens dat de een het heel druk heeft, terwijl een ander rustig koffie gaat drinken
- Ik vind het vervelend dat er sterke pieken en dalen zijn in de drukte op de groep
- Onze vakantieplanning leidt vaak tot (onderlinge) spanningen
- De enige manier om gegarandeerd vrij te krijgen is je ziek melden

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID*Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn*

- Mijn enthousiasme voor het werk neemt af, want het is vaak “dweilen met de kraan open”; het heeft weinig resultaat voor mezelf en voor de cliënten
- Het komt geregeld voor dat ik moet werken met collega's die eigenlijk niet zo geschikt zijn voor dit werk
- Ik zou graag wat meer toegerust zijn om moeilijke situaties het hoofd te kunnen bieden
- Bij deze werkgever slaag ik er te weinig in om doelen te bereiken die ik persoonlijk belangrijk vind
- Mijn direct leidinggevende heeft te weinig oog voor mijn werkprestaties
- Mijn direct leidinggevende hecht te weinig belang aan goede onderlinge verhoudingen binnen ons team
- Ik kan me in deze functie onvoldoende ontwikkelen
- Ik zou graag vaker horen of ik mijn werk goed doe
- Het idee dat ik hier volgend jaar nog zal werken benauwt mij
- Ik zou mij graag willen voorbereiden op een ander soort werk, maar daarvoor is binnen onze instelling geen ruimte

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:**6. SFEER EN ONGANGSVORMEN***Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn*

- Bij problemen ondervind ik geen bijzondere steun van mijn collega's
- Het is hier gebruikelijk om je eigen problemen op te lossen
- Er wordt hier veel gepraat over “ergens anders” gaan werken
- Ik mis regelmatig een aanspreekpunt of vertrouwenspersoon waar ik mijn problemen kan bespreken
- Je moet oppassen met fouten maken: voor je 't weet hang je hier aan “de schandpaal”
- Als ik op de stoel van mijn leidinggevende zat, zou ik veel meer voor elkaar krijgen
- Ik ben onlangs het slachtoffer geweest van roddel op het werk
- De cliënten hebben het hier vaak slecht naar hun zin
- Ik heb gehoord dat de groep cliënten waarvoor ik werk een negatief imago heeft
- Ik ga dikwijls met tegenzin naar mijn werk

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn

- Ik vind het vaak moeilijk als een cliënt moet wachten tot het mij schikt om met hem te praten
- Ik denk weleens dat dit werk een te grote plaats in mijn leven inneemt
- Ik denk er weleens over om het bijltje erbij neer te gooien
- Wanneer door de drukte een cliënt in het gedrang komt, voel ik me daar erg schuldig over
- Ik ben onlangs bij mijn leidinggevende of een collega langs geweest om te vertellen dat het zo echt niet langer gaat
- Ik vind het vervelend dat ik steeds minder kan voldoen aan mijn eigen kwaliteitsnormen
- Ik werk - als dat nodig is - gewoon wat harder dan normaal
- Wanneer het werk me te veel wordt, meld ik me ziek
- Ik heb, als ik na het werk thuiskom, echt even m'n rust nodig
- Ik heb een persoonlijke band met mijn cliënten, die ik soms als te belastend ervaar

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

8. DE LEUKE KANTEN VAN HET WERK

Kruis de stellingen aan die op u of uw werksituatie van toepassing zijn

- Mijn leidinggevende maakt regelmatig een praatje met mij waaruit ook een persoonlijke belangstelling blijkt
- Faciliteiten als kinderopvang en verlofregelingen zijn hier prima geregeld
- Ik voel me zeer gewaardeerd op het werk
- Er wordt bij ons veel gelachen
- Ik kan het goed vinden met mijn collega's
- Er is hier alle ruimte om je persoonlijk te ontwikkelen
- Ik vertel regelmatig aan anderen dat het zo leuk is om hier te werken
- Ik word op mijn werk met respect behandeld
- Ik heb bij de planning van het rooster genoeg inspraak om op voor mij belangrijke momenten vrij te zijn
- Ik vind het een boeiende uitdaging om dit werk zo goed mogelijk te doen

TEL HET AANTAL AANGEKRUISTE STELLINGEN BIJ ELKAAR OP:

WILT U NU HET UITKOMSTENBLAD INVULLEN?

HARTELIJK DANK VOOR UW MOEITE!

UITKOMSTENBLAD

UW PERSOONLIJKE GEGEVENS:

<i>Functie</i>	
<i>Contractomvang</i>	<input type="radio"/> tot 50% <input type="radio"/> 50 tot 80% <input type="radio"/> 80% en meer
<i>Werklocatie</i> (locatie waar u de meeste tijd bent)	
<i>Soort werk</i>	a. <input type="radio"/> werken op een vaste werkplek b. <input type="radio"/> werken op wisselende locaties c. <input type="radio"/> werken in vast teamverband d. <input type="radio"/> werken met steeds wisselende collega's e. <input type="radio"/> werken onder leiding van één leidinggevende f. <input type="radio"/> werken onder leiding van twee of meer leidinggevenden g. <input type="radio"/> werken met één of meer vaste bewonersgroepen h. <input type="radio"/> zelfstandig werken zonder collega's i. <input type="radio"/> ambulante werken j. <input type="radio"/> cliëntgericht werken k. <input type="radio"/> vraaggestuurd werken l. <input type="radio"/> dagbesteding voor cliënten m. <input type="radio"/> werken op één of meer 24-uursvoorzieningen n. <input type="radio"/> leidinggeven aan twee of meer collega's o. <input type="radio"/> anders, nl.:
<i>Omschrijving cliënten</i>	a. <input type="radio"/> lichamelijk gehandicapt b. <input type="radio"/> verstandelijk gehandicapt c. <input type="radio"/> zintuiglijk gehandicapt d. <input type="radio"/> meervoudig gehandicapt e. <input type="radio"/> gedragsgestoord f. <input type="radio"/> anders, nl.: g. <input type="radio"/> niet van toepassing

BELEIDSGEBIED

Aantal stellingen aangekruist:

1. Kenmerken van het werk	_____
2. Kwaliteit van de zorg	_____
3. Communicatie en besluitvorming over het werk	_____
4. Integrale planning en beheersing van het werk	_____
5. Leidinggeven en sociaal beleid	_____
6. Sfeer en omgangsvormen	_____
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen	_____
8. De leuke kanten van het werk	_____

WERK **6.**

Objectieve

werkdrukindicaties

ALARME

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

6

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

Doel: *In kaart brengen van objectief meetbare en controleerbare indicaties voor risico's op een (te) hoge werkdruk*

In te vullen door: *Hoofd/manager Personeel & Organisatie*

6.1 AANWIJZINGEN VOOR HET GEBRUIK

Het instrument bestaat uit twee delen:

- een overzicht met administratieve gegevens die als indicatie voor een (te) hoge werkdruk kunnen dienen: dit is de “Keuzelijst indicatoren”;
- een lijst “Toegepaste indicatoren”: hierin legt u uw uiteindelijke keuzes van indicatoren vast.

Beide lijsten zijn geordend naar zeven thema's:

1. Kenmerken van het werk
2. Kwaliteit van de zorg
3. Communicatie en besluitvorming over het werk
4. Integrale planning en beheersing van het werk
5. Leidinggeven en sociaal beleid
6. Sfeer en omgangsvormen
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen

Hoe gaat u te werk?

Administratieve gegevens over het personeel en de instelling zijn niet algemeen toegankelijk. Daarom zal een geautoriseerde functionaris zich moeten bezighouden met het bepalen van de te gebruiken gegevens en de wijze van verzamelen.

Het startpunt bij de toepassing van dit onderdeel van het Werkdrukalarm ligt daarom op management- of directieniveau. Gezien de aard van het onderwerp - werkdruk- is de eindverantwoordelijk manager voor

Personeel & Organisatie de aangewezen persoon om dit onderdeel van het Werkdrukalarm te organiseren.

Een stapsgewijze procedure

- U loopt met uw collega van Financiën de lijst Objectieve Werkdrukindicaties door. Samen bekijkt u welke zaken redelijk eenvoudig uit uw bestaande administraties gehaald kunnen worden. U maakt een eerste globale keuze van gegevens die u voor het Werkdrukalarm wilt gebruiken.

U hoeft niet alle indicatoren die in de lijst genoemd staan in kaart te brengen; als u maar per thema over ten minste twee indicaties beschikt.

Het objectieve beeld van de stand van zaken per beleidsthema wordt betrouwbaarder naarmate er een grotere diversiteit aan indicaties wordt toegepast, omdat incidentele uitschieters dan minder belangrijk worden.

- Wanneer u van plan bent om het Werkdrukalarm bij herhaling toe te passen, communiceert u de mogelijkheden die uw administraties hebben voor het verzamelen/bewerken van relevante werkdrukgegevens en uw globale keuze voor objectieve werkdrukindicatoren met de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging.

- De definitieve keuze en omschrijving van indicatoren stelt u vast in overleg met degenen die zich met de feitelijke opzet en uitvoering van de administratieve dienstverlening bezighouden. Deze keuzes beschrijft u en legt u schriftelijk vast, zodat ze inzichtelijk zijn voor iedereen die zich met het Werkdrukalarm bezighoudt.
- Wanneer u van plan bent het Werkdrukalarm bij herhaling toe te passen, communiceert u deze feitelijke keuzes met de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging.
- Het feitelijk verzamelen en bewerken van gegevens kan worden gedelegeerd. Afhankelijk van de wijze waarop de administraties op uw instelling zijn georganiseerd, kan daarbij worden gedacht aan een (eventuele) stichtingsadministratie, de financieel administrateur, de reeds uitbestede personeels/salarisadministratie, de P&O-functionaris, de Arbofunctionaris, direct leidinggevers, een decentrale budgetverantwoordelijke, een extern bijgehouden klachtenadministratie, de functionaris die zich met de bedrijfshulpverlening (BHV) bezighoudt. Om werk in de toekomst te voorkomen, legt u per indicator vast wie of wat de “informatiebron” voor bepaalde gegevens is.

Het opstellen van de lijst met toe te passen objectieve werkdrukindicatoren zal enige tijd en organisatie kosten. Hetzelfde geldt voor het achterhalen van de mogelijke informatiebronnen (bij wie moet u zijn voor bepaalde informatie?) in uw instelling.

Wanneer er eenmaal een keuze is gemaakt, kunnen bij herhaalde toepassing van het Werkdrukalarm de werkzaamheden worden overgelaten aan degene aan wie het feitelijke gegevens verzamelen en bewerken is gedelegeerd.

6.2 HET INSTRUMENT KEUZELIJST OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

Deze lijst geeft een overzicht van administratieve gegevens die relevant kunnen zijn voor het signaleren van (te) hoge werkdruk.

Bij ieder gegeven vindt u:

- een omschrijving/naam van het gegeven;
- een definitie.

U zet - aan de hand van de Keuzelijst - samen met uw collega van Financiën op een rij:

- welke gegevens u gaat gebruiken voor de signalering van werkdruk;
- welke globale omschrijving en definitie u daarbij hanteert (u kunt daarbij afwijken van wat er in de lijst staat);
- welke referentieperiode of peildatum u gebruikt bij de vaststelling van gegevens;
- voor welke groepen medewerkers (denk aan functies, werkplek en dergelijke) u de gegevens specifiek wilt hebben/kunt krijgen;
- welke acties op administratief gebied ondernomen moeten worden om straks over de juiste gegevens te kunnen beschikken;
- wie of wat als informatiebron voor de gewenste gegevens kan fungeren.

U bespreekt uw ideeën met degenen die zich straks met de feitelijke gegevensverzameling en -bewerking gaan bezighouden. Op die manier wordt de praktische uitvoerbaarheid zo groot mogelijk.

U legt uw keuzes vast, in overleg met degenen die zich uitvoerend met de administratieve dienstverlening bezighouden. Dit doet u met behulp van de lijst “Toegepaste Objectieve Werkdrukindicatoren”. Deze lijst vindt u achter de “Keuzelijst Objectieve Werkdrukindicaties”.

1. KENMERKEN VAN HET WERK

OMSCHRIJVING /NAAM	DEFINITIE
Bezettingsgraad	Feitelijk aantal cliënten op een groep / begroot aantal cliënten op een zeker moment
Toe-/afname groeps grootte	Gemiddelde bezettingsgraad op de locatie of afdeling over de laatste periode / gemiddelde bezettingsgraad over de voorgaande periode
Aard van de cliënten <ul style="list-style-type: none"> • diversiteit in handicaps op een locatie/afdeling • dominante soort handicaps op een locatie/afdeling • omvang cliëntenbestand meervoudige handicaps problematiek op een locatie/afdeling 	<ul style="list-style-type: none"> • (aantal verschillende soorten handicaps) / (aantal cliënten), op een zeker moment • aantal cliënten met een specifieke soort handicap / totaal aantal cliënten x 100%, op een zeker moment • aantal cliënten met meervoudige handicaps / (totaal aantal cliënten, op een zeker moment), x 100%
Beroep op bedrijfshulpverlening	(aantal incidenten dat leidde tot contact met de BHV, gedurende de periode) / aantal fte begeleiders en direct leidinggevenden
Ziekteverzuim <ul style="list-style-type: none"> • Meldingsfrequentie 1 • Meldingsfrequentie 2 • Omvang ziekteverzuim • Duur ziekteverzuim 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal ziekmeldingen per periode / aantal medewerkers in die periode • Aantal ziekmeldingen per periode / aantal medewerkers dat zich in die periode ziek meldde • Aantal ziektedagen in periode / (feitelijke bezetting in fte's, x aantal kalenderdagen in die periode), x 100% • Totaal aantal ziektedagen (aantal beëindigde ziektegevallen), per periode
<ul style="list-style-type: none"> • Personele inzet op primaire taken: begroot 1 • Personele inzet op primaire taken: feitelijk 1 • Personele inzet op primaire taken: begroot 2 • Personele inzet op primaire taken: feitelijk 2 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal fte begroot voor ondersteuning, begeleiding, verzorging, dagbesteding / totale omvang begrote formatie, x 100%, per periode • Aantal fte feitelijk ingezet voor ondersteuning, begeleiding, verzorging, dagbesteding / totale feitelijk ingezette formatie, x 100%, per periode • Begrote personele kosten voor ondersteuning, begeleiding, verzorging, dagbesteding / totale omvang van het personeelsbudget, per periode • Feitelijke kosten personele inzet voor ondersteuning, begeleiding, verzorging, dagbesteding / totale omvang van het personeelsbudget, per periode
Uitval van dienstbezetting	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal geplande diensten die in de praktijk onbezet bleven in de periode / totaal aantal geplande diensten • Frequentie van dienstuitval, per dienstsoort (vroeg, dag, ochtend, middag, avond, nacht)
Ongeplande gebeurtenissen	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal ongelukken van cliënten met aansluitend artscontact, per periode • Aantal keer uitval / ongeplande wijziging van dagbesteding voor cliënten, per periode • Aantal ziektedagen van cliënten (woonvoorziening)
Behoeftte aan ondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal keren dat een beroep is gedaan op de vertrouwenspersoon/vertrouwensarts / aantal medewerkers dat zo'n contact zocht in de periode • Aantal medewerkers dat contact zocht met de vertrouwenspersoon / vertrouwensarts / aantal medewerkers in dienst, in de periode

2. KWALITEIT VAN DE ZORG

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
<ul style="list-style-type: none"> • Klachten van ouders/verzorgers over de kwaliteit van de zorg 1 • Klachten van ouders/verzorgers over de kwaliteit van de zorg 2 • Klachten van cliënten over de kwaliteit van de zorg 1 • Klachten van cliënten over de kwaliteit van de zorg 2 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal geregistreerde klachten van ouders of verzorgers / totaal aantal cliënten op wie de klachten betrekking hebben, per periode • Aantal cliënten waarop klachten betrekking hebben / totaal aantal cliënten op de groep, in de periode • Aantal geregistreerde klachten van cliënten / totaal aan cliënten met klachten, per periode • Aantal cliënten dat klaagde / totaal aantal cliënten waaraan diensten werden verleend, in de periode
Getalsverhouding begeleiding/ cliënten	Gemiddeld feitelijk aantal begeleiders per cliënt, in de periode
Continuïteit in aanwezigheid van begeleiding	Gemiddelde contractomvang begeleiders
Aanwezigheid begeleiding overdag	Gemiddeld aantal ingeplande begeleiders tussen 7.00 en 19.00 uur / aantal cliënten, per periode
Aanwezigheid begeleiding in de avond	Gemiddeld aantal ingeplande begeleiders tussen 19.00 en 23.00 uur / aantal cliënten, per periode
Aanwezigheid begeleiding in de nacht	Gemiddeld aantal ingeplande begeleiders tussen 23.00 en 7.00 uur / aantal cliënten, per periode
Aanwezigheid begeleiding in het weekend	Aantal <u>uren</u> tussen vrijdag 23.00 uur en maandag 07.00 uur dat één of meer begeleiders actieve dienst hebben / locatie of groep
Mogelijkheden voor eigen activiteiten van de cliënten	Gemiddeld aantal feitelijk gerealiseerde uren met activiteiten buiten de groep per cliënt, per periode

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
Frequentie werkoverleg	Gemiddeld aantal keer werkoverleg per periode
Aanwezigheid bij werkoverleg	Aanwezige medewerkers / alle medewerkers per groep, x 100%
Frequentie OR-vergaderingen	Gemiddeld aantal OR-vergaderingen per periode
Schriftelijke communicatie	Gemiddeld aantal naar het huisadres verstuurd circulaire of brieven per periode
Ideeën	Aantal ideeën aangetroffen in de ideeënbus per periode

4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
Gemiddelde formatie per groep	Gemiddelde omvang in fte
Realisatie Persoonsgebonden Budget	Totale omvang PB's per groep of locatie / ingezette formatie (fte's) op deze groep of locatie
Budgetbewaking	Totale omvang personeelsbudget per groep of locatie / ingezette formatie (fte's) op deze groep of locatie
Bewaking kosten personele lasten	Feitelijke gemiddelde personele lasten per fte / begrote gemiddelde personele lasten per fte, per functiegroep
Gemiddelde bezetting per groep	Gemiddelde feitelijke, geplande ureninzet per week, per periode
Bruto-nettofactor	Gemiddeld aantal te werken bruto-uren door een voltijder volgens arbeidscontract / feitelijke ureninzet per fte, per periode
Inzet van uren buiten het team	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal ingehuurd uren buiten het team (uitzendkrachten, poolkrachten en dergelijke), per periode • Aantal ingehuurd uren buiten het team om / feitelijk ingezet totaal aantal uren op de groep, in de periode, x 100%
Vacatures	(Aantal vervulde vacatures tijdens de periode + aantal openstaande vacatures aan het eind van de periode), uitgedrukt in fte, x de gemiddelde doorlooptijd nodig voor vacaturevervulling
Kwalificatieniveau	Aantal functies die kwalitatief onderbezet zijn / totaal aantal functies op een groep/locatie x 100%
Meer-uren	Gemiddeld aantal geregistreerde meer-uren per fte, aan het eind van de periode
Verlof	Gemiddeld feitelijk verlofgoed per fte / gemiddeld begroot verlofgoed per fte tot en met het eind van de periode
Werklast	Gemiddelde kwantitatieve werklast per cliënt, per groep, per periode

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
Voortgang persoonlijke aansturing, begeleiding en ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> • Functioneringsgesprekken • Beoordelingsgesprekken • Loopbaangesprekken 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal medewerkers met wie een functioneringsgesprek is geweest / totaal aantal medewerkers • Aantal medewerkers met wie een beoordelingsgesprek is geweest / totaal aantal medewerkers • Aantal medewerkers met wie een loopbaangesprek is geweest / totaal aantal medewerkers
Langdurig verzuim	Aantal medewerkers dat meer dan 2 weken achtereen door ziekte afwezig is / totaal aantal medewerkers, per periode
Aantal overplaatsingsverzoeken	Gemiddeld aantal per periode
Gemiddelde leeftijd vrijwillig ontslag / vervroegde uittreding / pensioen	-
Realisatie opleidingsplan	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal medewerkers voor wie een opleidingsinspanning is begroot / totaal aantal medewerkers, per jaar • Aantal medewerkers die met succes de geplande opleidingen hebben afgerond / aantal medewerkers voor wie een opleidingsinspanning was begroot, per periode
Oordeel arbeidsomstandigheden	RI&E-indicatoren (nader te kiezen)
Aantal medewerkers met een structurele arbeidsongeschiktheid (WAO)	Aantal geheel of gedeeltelijk onder de WAO vallende medewerkers / totaal aantal medewerkers, per periode

6. SFEER EN OMGANGSVORMEN

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
Klachten van medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal klachten van medewerkers over onheuse bejegening, bedreiging, ongewenste intimiteiten, begaan door andere medewerkers, per periode • Aantal klachten van medewerkers over gedrag van bewoners, per periode
Redenen voor vertrek	Gerubriceerde uitkomsten exitgesprekken. Per rubriek: aantal keer genoemd / aantal medewerkers dat vertrekt, per periode
Redenen voor entree	Gerubriceerde uitkomsten entree/sollicitatiegesprekken. Per rubriek: aantal keer genoemd / aantal medewerkers dat binnenkomt, per periode

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

OMSCHRIJVING/NAAM	DEFINITIE
Contacten met ouders/verzorgers	Gemiddeld aantal contacten met ouders/verzorgers per week x duur van dit contact, per cliënt, per periode
Stabiliteit groepssamenstelling	Gemiddeld aantal wijzigingen in de groepssamenstelling, per periode
Stabiliteit team	Gemiddeld aantal wijzigingen in de teamsamenstelling, per periode
Enkelvoudige bezetting	Gemiddeld aantal uren met enkelvoudige geplande aanwezigheid van een begeleider op de groep of op de locatie/gemiddeld aantal uren met een teambezetting, per periode
Achterwacht	Gemiddeld aantal uren met de mogelijkheid om een beroep op een achterwacht of aanwezige collega te doen / gemiddeld aantal uren met een teambezetting, per periode

6.3 TOEGEPASTE OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATOREN

Deze lijst is bedoeld voor het schriftelijk vastleggen van de gekozen indicatoren en de bijbehorende definitie. In de lijst vermeldt u ook waar de gegevens te vinden zijn en/of wie voor deze gegevens kan zorgen.

Als de lijst in orde is, kunt u de uitvoering van de gegevensverzameling en de eventuele bewerking ter hand nemen. Dit betekent dat u waarschijnlijk enkele administratieve voorzieningen moet regelen en een aantal medewerkers moet vragen om hun medewerking.

Het feitelijke “meten” van gegevens is de volgende stap, gevolgd door het analyseren en interpreteren van de uitkomsten.

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 1: KENMERKEN VAN HET WERK

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 2: KWALITEIT VAN DE ZORG

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 3: COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 4: INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 5: LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 6: SFEER EN OMGANGSVORMEN

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

OBJECTIEVE WERKDRUKINDICATIES

THEMA 7: OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

Naam indicator	Administratieve omschrijving	Herkomst / Bron administratieve gegevens	Referentieperiode / Moment	Bijzonderheden

WERK

7.

Checklist

werkdrukbeleid

ALARM

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

CHECKLIST WERKDRUKBELEID

Doel: *Inventariseren welke maatregelen zijn getroffen ter voorkoming of bestrijding van (te) hoge werkdruk*

In te vullen door:

- hoofd/manager Personeel & Organisatie
- één of twee OR-leden (PV-leden)
- beleidsmedewerker P&O / personeelsfunctionaris
- direct leidinggevenden in de zorg
- Arbocoördinator

7.1 AANWIJZINGEN VOOR HET GEBRUIK

De Checklist Werkdrukbeleid geeft een overzicht van werkdrukmaatregelen per beleidsgebied.

Er worden zeven beleidsgebieden onderscheiden:

1. Kenmerken van het werk
2. Kwaliteit van de zorg
3. Communicatie en besluitvorming over het werk
4. Integrale planning en beheersing van het werk
5. Leidinggeven en sociaal beleid
6. Sfeer en omgangsvormen
7. Omgaan met dilemma's en beperkingen

Bij het invullen neemt u twee stappen:

1. U geeft eerst individueel per thema aan of een bepaalde maatregel al is getroffen.
2. Wanneer u de lijst heeft ingevuld, neemt u contact op met de andere invullers. U maakt een afspraak voor een bespreking van ± 1 uur, waarin u uw bevindingen naast elkaar legt. Met elkaar vult u vervolgens één gezamenlijke lijst in, zodat een zo volledig mogelijk beeld ontstaat. U kunt daarop ook aanvullende suggesties of een korte toelichting kwijt, maar dit hoeft niet.

Deze gezamenlijke lijst levert u in bij de coördinator van het Werkdrukalarm.

De gezamenlijk ingevulde lijst wordt gebruikt bij het bepalen van te treffen maatregelen, zodra bekend is wat de uitkomsten zijn uit de andere onderdelen van het Werkdrukalarm.

7.2 HET INSTRUMENT CHECKLIST WERKDRUKBELEID

Wat moet u doen?

1^e LIJST	Individueel invullen <ul style="list-style-type: none"> • Naam, functie, invuldatum invullen • Aankruisen stand van zaken beleidsmaatregelen
2^e LIJST	Gezamenlijk invullen <ul style="list-style-type: none"> • Afspraak maken met andere invullers • Naam, functie, invuldatum invullen • Lijst in overleg invullen en eventueel suggesties en/of toelichting geven

STAND VAN ZAKEN INVOERING MAATREGELN

Zet een kruis onder het antwoord dat van toepassing is

Voorbeeld individuele lijst:

1. KENMERKEN VAN HET WERK			
	DE MAATREGEL WORDT TOEGEPAST		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er is een vertrouwenspersoon aangesteld			✗

Wanneer u niet weet of er een vertrouwenspersoon is aangesteld, zet u een kruis in de laatste kolom

DEZE LIJST VULT U INDIVIDUEEL IN

<i>Deze lijst is ingevuld door:</i>	
<i>Functie:</i>	
<i>Invuldatum:</i>	

1. KENMERKEN VAN HET WERK

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er zijn op papier duidelijke taakomschrijvingen per functie aanwezig			
b) Er zijn op papier afspraken gemaakt over het aantal cliënten voor wie een begeleider maximaal verantwoordelijk is			
c) Er zijn op papier afspraken gemaakt over het toelatingsbeleid voor cliënten			
d) Eisen en wensen van ouders/verzorgers/vertegenwoordigers van cliënten worden formeel met de betrokken medewerkers besproken en zo nodig ook op instellingsniveau			
e) De werklast wordt regelmatig in kaart gebracht			
f) Voor medewerkers die alleen werken is er altijd een achterwacht bereikbaar			
g) Er zijn afspraken over grenzen aan de verantwoordelijkheid van medewerkers			
h) Er zijn voldoende hulpmiddelen beschikbaar om de fysieke belasting te beperken			
i) Er is een tilprotocol			

2. KWALITEIT VAN DE ZORG

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er is een cliëntenvertegenwoordiging			
b) Er is een klachtenprocedure voor ouders/verzorgers			
c) De realisatie van de individuele zorg/ondersteuningsplannen wordt regelmatig geëvalueerd			
d) Er is een netwerk dat ingezet kan worden bij het regelen van dagbestedingsactiviteiten voor cliënten (werkgevers, relaties, vrijwilligers)			
e) Er zijn contactgelegenheden voor ouders/verzorgers/partners van cliënten waarop de algemene ontwikkelingen in de zorg en op de voorziening worden besproken (bijvoorbeeld ouderavonden)			
f) Er zijn duidelijke afspraken per cliënt over de eigen zeggenschap van de cliënt over het zorg/ondersteuningsplan			

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er zijn heldere instellingsdoelen geformuleerd en besproken met betrokkenen			
b) Een verandering in de zorgmethodiek of werkwijze wordt eerst met een personeelsvertegenwoordiging besproken			
c) Er is overal werkoverleg ingevoerd			
d) Er wordt bij overleggen een vergadercyclus toegepast (agenda, verslag/besluitenlijst, acties/taken, toetsing van resultaten)			
e) Er bestaat een formele registratie van klachten van medewerkers bij de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging			
f) Er wordt gecommuniceerd aan de hand van een communicatieplan			
g) De toe te passen communicatiemiddelen zijn toegespitst op de communicatiedoelen en doelgroepen			
h) De fysieke werkomgeving biedt mogelijkheden voor informeel overleg (koffiepunten, kantine, sportruimte)			
i) Het management/de directie bezoekt regelmatig de "werkvloer"			
j) Medewerkers worden gestimuleerd om in een instellingsblad over hun werk te vertellen			
k) De voorziening beschikt over mogelijkheden voor medewerkers om per e-mail met elkaar en de buitenwereld te communiceren			

4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er is een protocol voor vervanging bij ziekte van medewerkers			
b) Er is een protocol voor het opnemen van vakantie			
c) Er is een pauzeregeling			
d) Er zijn centrale afspraken over tijdstippen voor gesprekken/contacten met derden buiten de instelling			
e) Er zijn centrale afspraken over vervoertijdstippen van cliënten			
f) Er zijn centrale afspraken over het dagritme voor verschillende groepen cliënten			
g) De werktijden zijn een agendapunt op het werkoverleg			
h) De ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging houdt zich actief bezig met de werkplanning en roostering			
i) Er zijn afspraken gemaakt over het opnemen van kort verlof			
j) Er zijn afspraken gemaakt over het opnemen van zorgverlof			
k) Roosterwijzigingen worden na afloop van een roosterperiode besproken			
l) Werktijdwensen worden besproken tijdens functionerings- of ontwikkelingsgesprekken			
m) Er zijn afspraken gemaakt over het indienen van verzoeken tot roosterwijziging			

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er worden volgens een systematische cyclus functionerings-/beoordelings-/ontwikkingsgesprekken gehouden			
b) Leidinggevend en in staat om hun medewerkers te coachen			
c) Er is een opleidingsplan, waarin doelen, doelgroepen, termijnen en middelen staan gespecificeerd			
d) Er bestaan algemene afspraken over de stijl van leidinggeven			
e) Er zijn faciliteiten voor het combineren van werk-zorg (kinderopvang, aangepaste werktijden, zorgverlof e.d.)			
f) De leidinggevende neemt altijd even persoonlijk contact op na een ziekmelding			
g) Er is een reïntegratiebeleid voor medewerkers die enige tijd zijn uitgevallen			
h) Medewerkers kunnen een training "omgaan met agressie" volgen			
i) Er worden exitgesprekken gevoerd en de uitkomsten worden geregistreerd			
j) De instelling biedt in eigen huis cursussen of lezingen aan om de kennis/vaardigheden van medewerkers op peil te houden			
k) Er is bedrijfshulpverlening aanwezig			
l) Er worden op basis van de volgens de Arboret verplichte Risico-Inventarisatie en -Evaluatie maatregelen getroffen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren			
m) Medewerkers worden gestimuleerd om ieder jaar een korte periode met een collega van een andere voorziening mee te lopen			
n) Er zijn afspraken over de opvang van medewerkers die op het werk een traumatische ervaring opdoen			

6. SFEER EN OMGANGSVORMEN

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a) Er is een vertrouwenspersoon aanwezig			
b) Tijdens de jaarlijkse feestdagen krijgen de medewerkers extra aandacht en de middelen om er iets leuks van te maken			
c) Er is een klachtenprocedure voor medewerkers wanneer zij zich onheus bejegend voelen (denk aan agressie, roddels, ongewenste intimiteiten etc.)			
d) Er vinden regelmatig herkenbare bindingsactiviteiten plaats (personeelsfeest, uitje etc.)			
e) Management en leidinggevenden tonen persoonlijke belangstelling voor medewerkers (denk aan verjaardagen, bijzondere gebeurtenissen)			
f) Er is een ideeënbus, die regelmatig onder de aandacht wordt gebracht			
g) Er is een maatschappelijk werker beschikbaar voor het bespreken van werkgerelateerde problemen			
h) Bij ziekte van een collega wordt er een kaartje of iets anders gestuurd			
i) Ongewenst gedrag van medewerkers wordt daadwerkelijk en zichtbaar aangepakt (denk aan dossiervorming, maar ook aan ontslag, aangifte of het inschakelen van derden ter begeleiding van slachtoffer en/of dader			

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

	WORDT TOEGEPAST?		
	Ja	Nee	Weet niet
a. Er is een registratie van contacten tussen medewerkers en ouders/verzorgers van cliënten en de afspraken die daarin worden gemaakt			
b. Er is een registratie van de afspraken over de verzorging/ondersteuning met de cliënten zelf			
c. Er is een protocol voor onvoorziene omstandigheden, waarin aangegeven wordt welke activiteiten/handelingen minimaal noodzakelijk zijn			
d. Er is een medewerkerspool beschikbaar die in geval van nood kan worden ingezet			
e. Er zijn vrijwilligers beschikbaar die – in geval van nood – hand- en spandiensten kunnen verlenen			
f. Er bestaan “contracten” tussen leidinggevende en medewerker waarin op papier is afgesproken waarin de medewerker zich verder gaat ontwikkelen en hoe dat kan worden bereikt			
g. Medewerkers worden getraind in het omgaan met stress			
h. Medewerkers worden getraind op het terrein van persoonlijk time-management			
i. Medewerkers kunnen hun “top 3” van ervaren organisatorische knelpunten periodiek kenbaar maken aan het management			
j. Werkafspraken worden regelmatig beoordeeld op hun nut voor de zorg en hun effect op de speelruimte van de medewerkers om het werk te organiseren en uit te voeren			
k. Medewerkers worden gestimuleerd om zélf oplossingen te verzinnen in probleemsituaties			

7.3 WAT DOET U MET DE UITKOMSTEN?

U bespreekt uw bevindingen met de andere invullers van deze lijst.

Deze andere invullers zijn:

NAAM	FUNCTIE	TELEFOON
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

U kunt deze bespreking voeren aan de hand van de volgende twee vragen:

- Welke maatregelen zijn ingevoerd, maar zijn blijkbaar niet bekend genoeg?
- Zijn er acties nodig om van de bestaande beleidsmaatregelen/middelen een beter gebruik te kunnen maken?

- Vul met elkaar het overzicht in waarin u aangeeft welke maatregelen bestaan en of (welke?) er acties nodig zijn om een beter gebruik mogelijk te maken.
- Als u aanvullende ideeën voor maatregelen heeft, kunt u ze onderaan in het overzicht opnemen.
- U levert dit gezamenlijk ingevulde overzicht in bij degene die het Werkdrukalarm coördineert.

DEZE LIJST VULT U GEZAMELIJK IN

Deze lijst is ingevuld door: (alle namen):	
Invuldatum:	

1. KENMERKEN VAN HET WERK

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er zijn op papier duidelijke taakomschrijvingen per functie aanwezig			
b) Er zijn op papier afspraken gemaakt over het aantal cliënten voor wie een begeleider maximaal verantwoordelijk is			
c) Er zijn op papier afspraken gemaakt over het toelatingsbeleid voor cliënten			
d) Eisen en wensen van ouders/verzorgers/vertegenwoordigers van cliënten worden formeel met de betrokken medewerkers besproken en zo nodig ook op instellingsniveau			
e) De werklust wordt regelmatig in kaart gebracht			
f) Voor medewerkers die alleen werken is er altijd een achterwacht bereikbaar			
g) Er zijn afspraken over grenzen aan de verantwoordelijkheid van medewerkers			
h) Er zijn voldoende hulpmiddelen beschikbaar om de fysieke belasting te beperken			
i) Er is een tilprotocol			

Toelichting:

2. KWALITEIT VAN DE ZORG

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er is een cliëntenvertegenwoordiging			
b) Er is een klachtenprocedure voor ouders/verzorgers			
c) De realisatie van de individuele zorg/ondersteuningsplannen wordt regelmatig geëvalueerd			
d) Er is een netwerk dat ingezet kan worden bij het regelen van dagbestedingsactiviteiten voor cliënten (werkgevers, relaties, vrijwilligers)			
e) Er zijn contactgelegenheden voor ouders/verzorgers/partners van cliënten waarop de algemene ontwikkelingen in de zorg en op de voorziening worden besproken (bijvoorbeeld ouderavonden)			
f) Er zijn duidelijke afspraken per cliënt over de eigen zeggenschap van de cliënt over het zorg/ondersteuningsplan			

Toelichting:

3. COMMUNICATIE EN BESLUITVORMING OVER HET WERK

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er zijn heldere instellingsdoelen geformuleerd en besproken met betrokkenen			
b) Een verandering in de zorgmethodiek of werkwijze wordt eerst met een personeelsvertegenwoordiging besproken			
c) Er is overal werkoverleg ingevoerd			
d) Er wordt bij overleggen een vergadercyclus toegepast (agenda, verslag/besluitenlijst, acties/taken, toetsing van resultaten)			
e) Er bestaat een formele registratie van klachten van medewerkers bij de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging			
f) Er wordt gecommuniceerd aan de hand van een communicatieplan			
g) De toe te passen communicatiemiddelen zijn toegespitst op de communicatiedoelen en doelgroepen			
h) De fysieke werkomgeving biedt mogelijkheden voor informeel overleg (koffiepunten, kantine, sportruimte)			
i) Het management/de directie bezoekt regelmatig de "werkvloer"			
j) Medewerkers worden gestimuleerd om in een instellingsblad over hun werk te vertellen			
k) De voorziening beschikt over mogelijkheden voor medewerkers om per e-mail met elkaar en de buitenwereld te communiceren			

Toelichting:

4. INTEGRALE PLANNING EN BEHEERSING VAN HET WERK

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er is een protocol voor vervanging bij ziekte van medewerkers			
b) Er is een protocol voor het opnemen van vakantie			
c) Er is een pauzeregeling			
d) Er zijn centrale afspraken over tijdstippen voor spreekuren/contacten met derden buiten de instelling			
e) Er zijn centrale afspraken over vervoertijdstippen van cliënten			
f) Er zijn centrale afspraken over het dagritme voor verschillende groepen cliënten			
g) De werktijden zijn een agendapunt op het werkoverleg			
h) De ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging houdt zich actief bezig met de werkplanning en roostering			
i) Er zijn afspraken gemaakt over het opnemen van kort verlof			
j) Er zijn afspraken gemaakt over het opnemen van zorgverlof			
k) Roosterwijzigingen worden na afloop van een roosterperiode besproken			
l) Werktijdwensen worden besproken tijdens functionerings- of ontwikkelingsgesprekken			
m) Er zijn afspraken gemaakt over het indienen van verzoeken tot roosterwijziging			

Toelichting:

5. LEIDINGGEVEN EN SOCIAAL BELEID

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er worden volgens een systematische cyclus functionerings-/beoordelings-/ontwikkelingsgesprekken gehouden			
b) Leidinggevendenden zijn opgeleid en in staat om hun medewerkers te coachen			
c) Er is een opleidingsplan, waarin doelen, doelgroepen, termijnen en middelen staan gespecificeerd			
d) Er bestaan algemene afspraken over de stijl van leidinggeven			
e) Er zijn faciliteiten voor het combineren van werk-zorg (kinderopvang, aangepaste werktijden, zorgverlof e.d.)			
f) De leidinggevende neemt altijd even persoonlijk contact op na een ziekmelding			
g) Er is een reïntegratiebeleid voor medewerkers die enige tijd zijn uitgevallen			
h) Medewerkers kunnen een training "omgaan met agressie" volgen			
i) Er worden exitgesprekken gevoerd en de uitkomsten worden geregistreerd			
j) De instelling biedt in eigen huis cursussen of lezingen aan om de kennis/vaardigheden van medewerkers op peil te houden			
k) Er is bedrijfshulpverlening aanwezig			
l) Er worden op basis van de volgens de Arbowet verplichte Risico-Inventarisatie en -Evaluatie maatregelen getroffen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren			
m) Medewerkers worden gestimuleerd om ieder jaar een korte periode met een collega van een andere voorziening mee te lopen			
n) Er zijn afspraken over de opvang van medewerkers die op het werk een traumatische ervaring opdoen			

Toelichting:

6. SFEER EN OMGANGSVORMEN

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er is een vertrouwenspersoon aanwezig			
b) Tijdens de jaarlijkse feestdagen krijgen de medewerkers extra aandacht en de middelen om er iets leuks van te maken			
c) Er is een klachtenprocedure voor medewerkers wanneer zij zich onheus bejegend voelen (denk aan agressie, roddels, ongewenste intimiteiten etc.)			
d) Er vinden regelmatig herkenbare bindingsactiviteiten plaats (personeelsfeest, uitje etc.)			
e) Management en leidinggevenden tonen persoonlijke belangstelling voor medewerkers (denk aan verjaardagen, bijzondere gebeurtenissen)			
f) Er is een ideeënbus, die regelmatig onder de aandacht wordt gebracht			
g) Er is een maatschappelijk werker beschikbaar voor het bespreken van werkgerelateerde problemen			
h) Bij ziekte van een collega wordt er een kaartje of iets anders gestuurd			
i) Ongewenst gedrag van medewerkers wordt daadwerkelijk en zichtbaar aangepakt (denk aan dossiervorming, maar ook aan ontslagaangifte of het inschakelen van derden ter begeleiding van slachtoffer en/of dader			

Toelichting:

7. OMGAAN MET DILEMMA'S EN BEPERKINGEN

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a) Er is een registratie van contacten tussen medewerkers en ouders/verzorgers van cliënten en de afspraken die daarin worden gemaakt			
b) Er is een registratie van de afspraken over de verzorging/ondersteuning met de cliënten zelf			
c) Er is een protocol voor onvoorziene omstandigheden, waarin aangegeven wordt welke activiteiten/handelingen minimaal noodzakelijk zijn			
d) Er is een medewerkerspool beschikbaar die in geval van nood kan worden ingezet			
e) Er zijn vrijwilligers beschikbaar die – in geval van nood – hand- en spandiensten kunnen verlenen			
f) Er bestaan “contracten” tussen leidinggevende en medewerker waarin op papier is afgesproken waarin de medewerker zich verder gaat ontwikkelen en hoe dat kan worden bereikt			
g) Medewerkers worden getraind in het omgaan met stress			
h) Medewerkers worden getraind op het terrein van persoonlijk time-management			
i) Medewerkers kunnen hun “top 3” van ervaren organisatorische knelpunten periodiek kenbaar maken aan het management			
j) Werkafspraken worden regelmatig beoordeeld op hun nut voor de zorg en hun effect op de speelruimte van de medewerkers om het werk te organiseren en uit te voeren			
k) Medewerkers worden gestimuleerd om zélf oplossingen te verzinnen in probleemsituaties			

Toelichting:

IDEEËN VOOR AANVULLINGEN

	Wordt wel toegepast	Wordt niet toegepast	Er is actie nodig
a.			
b.			
c.			
d.			
e.			
f.			
g.			
h.			
i.			

Toelichting:

Hartelijk dank voor uw moeite!

WERK 8.

Instructie

voor de verwerking

van gegevens

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

INSTRUCTIE VOOR DE VERWERKING VAN GEGEVENS

8.1 DE MOGELIJKHEDEN VOOR VERWERKING VAN GEGEVENS

Voor de verwerking van de gegevens kunt u gebruikmaken van de Excel-spreadsheets die u op de cd-rom vindt.

- Met het spreadsheet *BvWD 2.2* bepaalt u de uitkomsten van de vragenlijst “Beleving van werkdruk”.
- Met het spreadsheet *Kiezen en delen 2.2.a* bepaalt u de uitkomsten van de lijst “Kiezen en delen”, versie A én versie B.

N.B. 1 U opent de bestanden als “alleen lezen”-document. In de bestanden zijn in de grijze vakjes diverse voorbeelden opgenomen, waaronder uitkomsten. Deze moeten gewist worden voordat gegevens ingevoerd kunnen worden. Sla na het invoeren het bestand op onder een aparte naam, waarin bijvoorbeeld de datum is opgenomen.

N.B. 2 De gegevens uit de lijst “Beleving van Werkdruk” en “Kiezen en delen” zijn in verschillende bestanden opgenomen. U moet deze ook als aparte bestanden opslaan: in verband met de privacygevoeligheid mogen de gegevens uit beide lijsten niet gekoppeld worden. Het is verstandig deze bestanden te beveiligen met een wachtwoord.

8.1.1 BELEVING VAN WERKDRUK 2.2

U kunt kijken naar de uitkomsten

- per functie;
- per werklocatie;
- naar omvang van het arbeidscontract;
- per soort werk;
- per cliëntgroep.

Het is niet mogelijk gegevens voor combinaties van deze kenmerken te berekenen.

Voor groepen van minder dan vijf personen worden geen uitkomsten gegeven. Deze beperking is opgenomen in het programma om de individuele herkenbaarheid van uitkomsten tot een minimum te beperken.

8.1.2 KIEZEN EN DELEN 2.2.A

U kunt kijken naar de uitkomsten

- per functie;
- per werklocatie.

Het is niet mogelijk gegevens voor combinaties van deze kenmerken te berekenen.

8.2 INVOER VAN GEGEVENS

8.2.1 INVOER VAN GEGEVENS ‘BELEVING VAN WERKDRUK’

Als u de spreadsheet ‘*BvWD2.2*’ opent, ziet u onderaan in beeld de namen van verschillende bladen uit de spreadsheet.

Er zijn drie bladen die u gebruikt voor de invoer van gegevens:

1. Codering
2. Achtergronden
3. Punten

Op deze bladen vindt u telkens een korte instructie. Een meer uitgebreide instructie is in dit hoofdstuk te vinden.

- ▶ Voordat u begint met het invoeren van gegevens, schrijft u op elke lijst een eigen uniek nummer. Zo kunt u later altijd controleren of er bij de invoer van gegevens vergissingen zijn gemaakt. U begint met nummer 1 en nummert door tot de laatste lijst. U kunt willekeurig doornummeren en hoeft geen rekening te houden met de herkomst van de lijsten.

1^e INVOERBLAD

- ▶ U begint met het openen van het **blad 1. Codering**.
In het midden van het blad ziet u een korte instructie staan.
- ▶ U kunt alléén iets invullen in de grijze vakjes; de overige vakjes zijn geblokkeerd. Dit geldt voor alle bladen in de spreadsheet.
- ▶ U vult de volgende zaken altijd in.
 - *Naam van uw instelling*: u klikt het hokje “Stichting Fruit” aan en vult de naam in.
 - *Jaar en maand* waarin de lijsten zijn ingevuld: u klikt het hokje “2000” aan en vult het jaar in: u klikt het hokje “november” aan en vult de maand in.
U vindt dit gegeven op de vragenlijsten zelf: de deelnemers hebben een invuldatum ingevuld. Als het invullen over meerdere maanden gespreid is, vult u de meest recente invuldatum in.

Vervolgens kunt u kiezen voor welke functies u apart uitkomsten wilt berekenen. U kunt maximaal 7 functies invoeren (vakjes A11 tot en met A17). Het heeft alleen zin functies apart te bekijken als u verwacht dat er voldoende (minstens 5) deelnemers zijn met deze functie. Overleg hierover bij twijfel met de coördinator van het Werkdrukalarm in uw instelling.

Daarna kunt u bekijken voor welke werklocaties u de uitkomsten apart wilt berekenen. U kunt maximaal 11 locaties invoeren (vakjes A22 tot en met A32). Ook dit kunt u zo nodig bespreken met de coördinator van het Werkdrukalarm.

De overige kenmerken (omvang contract, omschrijving cliënten, soort werk) kunt u niet zelf invoeren of veranderen.

Als u klaar bent met het invoeren van de functies en werklocaties, print u het **blad 1. Coderingen** uit.

2^e INVOERBLAD

Als u gegevens voor aparte groepen medewerkers wilt berekenen, opent u het **blad 2. Achtergronden**.

Achtergronden.

Bovenaan iedere kolom ziet u - cursief - de verschillende kenmerken aangegeven: Functie, Omvang contract, Werklocatie; verschillende aspecten van cliënten en verschillende aspecten van het werk zelf.

De meest linkse kolom heeft de titel “Lijst nummer”.

U heeft iedere lijst inmiddels een eigen, uniek nummer gegeven.

Nu kunt u de gegevens invoeren uit iedere ingeleverde vragenlijst, in de rij achter het correcte lijstnummer.

In totaal kunt u voor 350 personen gegevens invoeren.

U voert natuurlijk alleen de gegevens in waarmee u iets wilt doen.

Toelichting bij kolom “Functie”

U ziet op het uitgeprinte **blad 1. Coderingen** achter iedere functie een getal staan. Wanneer achter de functie ‘begeleider’ een “1” staat, vult u in de kolom Functie een “1” in als iemand heeft ingevuld dat hij begeleider is. Zo komt iedere functie overeen met een getal. U vult telkens het getal in dat correspondeert met de door de deelnemer vermelde functie. Is de functie niet ingevuld, dan vult u een “x” in.

Toelichting bij kolom “Omvang arbeidscontract”

U ziet op het uitgeprinte **blad 1. Coderingen** een indeling in contractomvang staan: kleiner dan 50%; 50% tot 80%; 80% of meer.

U kijkt welke contractomvang een deelnemer heeft ingevuld. Bij een contractomvang van minder dan 50% vult u een “1” in; bij een contractomvang van 50% tot 80% vult u een “2” in; bij een contractomvang van 80% of meer een “3”.

U ziet deze getallen in 1. *Coderingen* achter de desbetreffende contractomvang staan. Is de omvang van het contract niet ingevuld, dan vult u een “x” in.

Toelichting bij de kolom “Werklocatie”

Achter iedere werklocatie ziet u op het blad 1. *Coderingen* een getal staan. Wanneer de deelnemer een bepaalde werklocatie vermeldt, vult u hier het corresponderende getal in. Is de werklocatie niet ingevuld, dan vult u hier een “x” in.

Toelichting bij de eerste serie (groene) kolommen A tot en met G (soort cliënten)

Iedere kolom heeft betrekking op een bepaald kenmerk van cliënten. Dit kenmerk is - cursief - aangegeven boven elke kolom. Wanneer een deelnemer heeft aangekruist dat deze werkt met een bepaalde soort cliënten, vult u in de desbetreffende kolom een “1” in. Als een kenmerk niet is aangekruist, kunt u een “o” invullen of het vakje leeg laten.

Toelichting bij de tweede serie (gele)

kolommen A tot en met O (soort werk)
Iedere kolom heeft betrekking op een bepaald kenmerk van het werk. Dit kenmerk is - cursief - aangegeven boven elke kolom. Wanneer een deelnemer een kenmerk aangekruist heeft, vult u in de desbetreffende kolom een “1” in. Als een kenmerk niet is aangekruist, dan kunt u een “o” invullen of het vakje leeg laten.

3^e INVOERBLAD

3. Punten is de naam van het blad waarin u de door de deelnemers aangegeven klachtenscore (aantal aangekruiste stellingen) invult. U neemt, **achter het correcte lijstnummer** (het unieke nummer dat u zelf aan iedere ingevulde lijst heeft gegeven) de gegevens over van het Uitkomstenblad van “Beleving van werkdruk” in de linker kolommen 1 tot en met 8 (in de grijze vakjes). Als u klaar bent met het invoeren van alle gegevens, is het handig om alles nog even te controleren op fouten. Alleen scores van 0 tot en met 10 mogen worden ingevoerd. Wanneer u zich heeft vergist, ziet u in de rechter kolommen 1 tot en met 8 een foutmelding verschijnen.

Als u klaar bent met het invoeren van de gegevens, bewaart u het bestand onder een door u zelf te kiezen naam, bijvoorbeeld “Beleving werkdruk_<huidige datum>”. Een volgende invoer bewaart u onder de datum van die dag.

U houdt de coördinator van het Werkdrukalarm (schriftelijk) op de hoogte van uw bestandsadministratie.

8.2.2 BELEVING VAN WERKDruk: DE UITKOMSTEN BEKIJKEN

Op het laatste tabblad (**Grafieken**) vindt u de uitkomsten van “Beleving van werkdruk”. De uitkomsten laten alle mogelijke selecties zien, ook voor de groepen die u mogelijk niet zo interesseren. In veel gevallen zullen er ook “lege” grafieken zichtbaar zijn. Deze kunt u uiteraard negeren.

De uitkomsten zijn meestal vormgegeven in een klachtenscore. Hoe hoger het balkje in de grafiek, hoe ongunstiger de beleving op dit punt. Vaak wordt ook een score gegeven voor de positieve kanten van het werk. Hier geldt juist dat een hoge score gunstig is. Lees de tekst bij de tabel dus zorgvuldig.

Als u de uitkomsten wilt printen, is het raadzaam eerst te bekijken welke selectie zinvol is. Zeker wanneer u geen uitkomsten voor specifieke deelgroepen nodig heeft, is het handig een printselectie te maken.

8.2.3 INVOER VAN GEGEVENS ‘KIEZEN EN DELEN’

Als u de spreadsheet ‘Kiezen en delen’ 2.2.a opent, ziet u onderaan in beeld de namen van verschillende bladen uit de spreadsheet. Er zijn ook hier drie bladen die u gebruikt voor de invoer van gegevens:

1. Codering
2. Achtergronden
3. Punten

Op deze bladen treft u telkens een korte instructie aan. Een meer uitgebreide instructie is elders in dit hoofdstuk te vinden.

Voordat u begint met het invoeren van de gegevens, schrijft u op elke lijst een eigen, uniek nummer. Zo kunt u later altijd controleren of er bij de invoer van gegevens vergissingen zijn gemaakt.

De versies A en B worden gezamenlijk genummerd. U begint bij nummer 1. Het hoogste lijstnummer geeft dus aan hoeveel lijsten (versie A en B samen) er in totaal zijn ingeleverd.

1^e INVOERBLAD

- ▶ U begint met het openen van het blad 1. Codering.
In het midden van het blad ziet u een korte instructie staan.
- ▶ U kunt alléén iets invullen in de grijze vakjes; de overige vakjes zijn geblokkeerd. Dit geldt voor alle bladen in de spreadsheet.

- ▶ U vult de volgende zaken altijd in.
 - *Naam van uw instelling*: u klikt het hokje “Stichting Fruit” aan en vult de naam in.
 - *Jaar en maand* waarin de lijsten zijn ingevuld: u klikt het hokje “2000” aan en vult het jaar in: u klikt het hokje “november” aan en vult de maand in.

U vindt dit gegeven op de vragenlijsten zelf: de deelnemers hebben een invuldatum ingevuld. Als het invullen over meerdere maanden gespreid is, dan vult u de meest recente invuldatum in.

Vervolgens kunt u kiezen voor welke functies u apart uitkomsten wilt berekenen. U kunt maximaal 5 functies invoeren voor de categorie ‘verzorgenden’ en twee voor niet-verzorgende functies (vakjes B19 tot en met B25). Het heeft alleen zin functies apart te bekijken als u verwacht dat er voldoende (minstens 5) deelnemers zijn met deze functie. Overlegt u hierover bij twijfel met de coördinator van het Werkdrukalarm in uw instelling.

Daarna kunt u bekijken voor welke werklocaties u de uitkomsten apart wilt berekenen. Versie A: u kunt maximaal 11 locaties invoeren (vakjes E10 tot en met E20). Ook dit kunt u zo nodig bespreken met de coördinator van het Werkdrukalarm.

Versie B: u kunt maximaal 11 locaties invoeren, waarvoor de invullers van “Kiezen en delen” versie B een prioriteitenvolgorde kunnen bepalen. Het oordeel kan ook betrekking hebben op de gehele instelling.

Als u klaar bent met het invoeren van de functies en locaties, print u het **blad 1. Coderingen** uit.

2^e INVOERBLAD

Als u gegevens voor aparte groepen medewerkers wilt berekenen, opent u het **blad 2. Achtergronden**. Bovenaan iedere kolom ziet u de verschillende kenmerken aangegeven: “Functie”, “Werklocatie”; “Ingevuld voor:”. De meest linkse kolom heeft de titel “Lijst nummer”.

U heeft iedere lijst inmiddels een eigen, uniek nummer gegeven.

Nu kunt u de gegevens invoeren uit iedere ingeleverde vragenlijst, in de rij achter het correcte lijstnummer.

In totaal kunt u voor 350 personen gegevens invoeren.

U voert natuurlijk alleen de gegevens in waarmee u iets wilt doen.

Toelichting bij kolom “Functie”

U ziet op het uitgeprinte **blad 1. Coderingen** achter iedere functie een getal staan. Wanneer achter de functie ‘begeleider’ een “1” staat, vult u in de kolom Functie een “1” in als iemand heeft ingevuld dat hij begeleider is. Zo komt iedere functie overeen met een getal. U vult telkens het getal in dat correspondeert met de door de deelnemer vermelde functie. Is de functie niet ingevuld, dan vult u een “x” in.

Toelichting bij de kolom “Werklocatie” (alleen bij versie A invullen)

Achter iedere werklocatie ziet u op het **blad 1. Coderingen** een getal staan. Wanneer de deelnemer een bepaalde werklocatie vermeldt, vult u hier het corresponderende getal in. Is de werklocatie niet ingevuld, dan vult u hier een “x” in.

Toelichting bij de kolom “Ingevuld voor” (alleen bij versie B invullen)

Achter iedere locatie ziet u op het **blad 1. Coderingen** een getal staan. Wanneer de deelnemer een bepaalde locatie vermeldt, vult u hier het corresponderende getal in. Is de locatie niet ingevuld, dan vult u hier een “x” in.

3^e INVOERBLAD

3. Punten is de naam van het blad waarin u de door de deelnemers aangegeven punten invult. U neemt, achter het correcte lijstnummer (het unieke nummer dat u zelf aan iedere ingevulde lijst heeft gegeven) allereerst op of het gaat om vragenlijst versie A of B (u vult in de kolom “Versie” een a of een b in). Daarna neemt u de gegevens over van het Uitkomstenblad van “Kiezen en delen” in de linker kolommen 1 tot en met 7 (in de grijze vakjes).

Als u klaar bent met het invoeren van alle gegevens, is het handig om alles nog even te controleren op fouten. Alleen scores van 0 tot en met 3 mogen worden ingevoerd. Wanneer u zich heeft vergist, ziet u in de rechter kolommen 1 tot en met 7 een foutmelding verschijnen.

Als u klaar bent met het invoeren van de gegevens, bewaart u het bestand onder een door u zelf te kiezen naam, bijvoorbeeld “Kiezen en delen_<huidige datum>”. Een volgende invoer bewaart u dan onder een andere datum. U houdt de coördinator van het Werkdrukalarm (schriftelijk) op de hoogte van uw bestandsadministratie.

8.2.4 KIEZEN EN DELEN: DE UITKOMSTEN BEKIJKEN

In het uiterst rechtse tabblad (Grafieken) zijn de uitkomsten van de berekeningen te vinden. De uitkomsten laten alle mogelijke selecties zien, ook voor de groepen die u mogelijk niet zo interesseren. Soms zullen er ook "lege" grafieken zichtbaar zijn. Deze kunt u uiteraard negeren.

De balkjes in de grafieken geven de score weer van 0 (geen extra aandacht aan besteden) tot 3 (veel meer extra aandacht aan besteden).

Als u de uitkomsten wilt printen, is het raadzaam eerst te bekijken welke selectie zinvol is. Zeker wanneer u geen uitkomsten voor specifieke deelgroepen nodig heeft, is het handig een printselectie te maken.

8.3 INHOUD CD-ROM WERKDRUKALARM (VERSIE 2.2)

Hiermee volgt een overzicht van de de hoofdstukken uit de toolkit die zijn terug te vinden op de cd-rom die bij deze toolkit hoort. Daar waar gewerkt wordt met voorbeelden die u op maat van uw instelling kunt aanpassen of aanvullen, wordt de Wordversie gebruikt. Alleen qua opmaak wijken deze bestanden iets af van de gedrukte versie in de toolkit.

Word-bestanden (u kunt hierin zelf wijzigingen aanbrengen)

- Hoofdstuk 3: Kiezen en delen, versie A
- Hoofdstuk 4: Kiezen en delen, versie B
- Hoofdstuk 9: introductiebriefjes: §9.1.3
- Hoofdstuk 9: § 9.4: Deel 1. Globaal plan van aanpak: deelnemers informeren over de uitkomsten
- Hoofdstuk 9: § 9.4: Deel 2A. Vervolgtraject met acties ter vermindering van een (te) hoge werkdruk
- Hoofdstuk 9: § 9.4: Deel 2B. Monitortraject

Opgemaakte bestanden (deze bestanden kunt u slechts printen)

- Hoofdstuk 5: Beleving van werkdruk
- Hoofdstuk 6: Objectieve werkdrukindicatie: deel 1: instructie + Keuzelijst Objectieve Werkdrukindicatoren
- Hoofdstuk 6: Objectieve werkdrukindicaties deel 2: Toegepaste Objectieve Werkdrukindicatoren
- Hoofdstuk 7: Checklist Werkdrukbeleid deel 1: instructie + eerste (individuele) lijst + instructie "Wat doet u met de uitkomsten?" (= §7.3)
- Hoofdstuk 7: Checklist Werkdrukbeleid deel 2: gezamenlijk in te vullen lijst
- Hoofdstuk 9: verspreidingslijsten uit § 9.1.4 (2 lijsten)
- Hoofdstuk 9: § 9.2.1: afspraken-schema
- Hoofdstuk 9: § 9.2.2: kopieerlijst

Excel-bestanden (versie: Excel 1995 en Excel 2000. Attentie: versie Excel 1997 kan worden gedraaid onder Excel 2000)

- Beleving van werkdruk (BvWD), versie 2.2, ± 9468 Kb
- Kiezen en delen, versie 2.2, ± 6679 Kb

WERK
9.

Ondersteuning

bij de toepassing

van het werkdrukalarm

VOOR DE

BRANCHE

GEHANDICAPTENZORG

ONDERSTEUNING BIJ DE TOEPASSING VAN HET WERKDRUKALARM

9.1 ONDERSTEUNING BIJ STAP 1

9.1.1 EERSTE STAPPEN

Vooraf

1. *Voor een eerste indruk van de beleving van de werkdruk en de meningen over welke zaken bij de bestrijding van een (te) hoge werkdruk het meest belangrijk zijn, kunt u volstaan met het laten invullen van de lijst “Kiezen en delen” en de vragenlijst “Beleving van werkdruk”.*
2. *Het verzamelen van objectieve werkdrukindicaties zal bij de eerste keer dat het Werkdrukalarm wordt ingezet vrij veel tijd in beslag nemen. Dat komt doordat dat de benodigde informatie en informatiebronnen eerst goed in kaart gebracht moeten worden voordat de gegevens verzameld kunnen worden. Het is dan ook mogelijk dat dit onderdeel van het Werkdrukalarm pas functioneel kan worden toegepast bij een tweede toepassing van het Werkdrukalarm.*
3. *Het in kaart brengen van bestaande beleidsmaatregelen zal de eerste keer dat het Werkdrukalarm wordt ingezet de meeste tijd in beslag nemen. Dit komt doordat er eerst uitwisseling van informatie over het bestaande beleid moet plaatsvinden, voordat eventuele lacunes in het beleid kunnen worden aangegeven. Het instrument bevat daarom een procedure om tot deze uitwisseling van informatie over het beleid te komen. Het is dan ook mogelijk dat dit onderdeel van het Werkdrukalarm pas functioneel kan worden toegepast bij een tweede toepassing van het Werkdrukalarm.*

Alle lijsten zijn terug te vinden op de cd-rom die bij het Werkdrukalarm hoort. U kunt – als bepaalde termen in uw situatie ongebruikelijk zijn – de lijsten op details aanpassen. Verder is het vaak handig de namen van de werklocaties en functies op te nemen in de vragenlijsten “Beleving van werkdruk” en “Kiezen en delen”. De deelnemers hoeven dan alleen nog een antwoord aan te kruisen. Aangepaste lijsten kunt u alleen bewaren onder een nieuwe bestandsnaam. Zo blijft de oorspronkelijke tekst altijd bewaard.

Wie doen er mee aan het Werkdrukalarm?

De coördinator kan zelf - binnen bepaalde grenzen - bepalen wie er precies meedoen met een afname van het Werkdrukalarm en welke onderdelen daarvan op een bepaald moment toegepast zullen worden. Het is overigens verstandig om over deze twee zaken tevoren te overleggen met het hoofd/de manager P&O en de OR.

Het Werkdrukalarm bestaat uit vier delen. Elk deel moet door een bepaalde doelgroep ingevuld of uitgewerkt worden. In het volgende schema staat aangegeven wie voor welke onderdelen benaderd kan worden.

SCHEMA 1.

OVERZICHT VAN TE BENADEREN PERSONEN PER ONDERDEEL VAN HET WERKDRUKALARM

ONDERDEEL	TE BENADEREN PERSONEN
“Kiezen en delen” versie A	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers met cliëntcontacten (begeleiders, verzorgers, meewerkende leidinggeevenden in de zorg) • Medewerkers facilitair /civiele diensten
“Kiezen en delen” versie B	<ul style="list-style-type: none"> • Beleidsmedewerker Personeel & Organisatie/ personeelsfunctionaris • Niet-meewerkende direct leidinggeevenden in de zorg 1 of 2 OR-leden (of PV-leden) • Hoofd/manager Personeel & Organisatie
Beleving van werkdruk	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers in de zorg met cliëntcontacten • Meewerkende, direct leidinggeevenden in de zorg
Objectieve werkdrukindicaties	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd/manager Personeel & Organisatie *
Checklist werkdrukbeleid	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd/manager Personeel & Organisatie • 1 of 2 OR-leden (of leden van de personeels-vertegenwoordiging) • Direct leidinggeevenden in de zorg (al dan niet meewerkend) • Beleidsmedewerker P&O/personeelsfunctionaris • Arbocoördinator

*De met een * aangeduide functionarissen moeten aan het desbetreffende onderdeel meedoen, vanwege autorisaties en verantwoordelijkheden die aan de genoemde functies zijn gekoppeld. Zonder medewerking van deze kant kan de benodigde informatie worden geblokkeerd. De OR-leden kunnen in overleg met de voorzitter van de OR (of personeelsvertegenwoordiging) worden uitgenodigd voor deelname aan het Werkdrukalarm.*

Hoe bereikt u deze personen?

Omdat de dienstverlening aan cliënten in de gehandicaptensector zo divers is, volgt hier een schematische instructie voor het benaderen van de deelnemers aan het Werkdrukalarm.

- een keuze voor de specifieke afdelingen/functies/teams waar de werkdruksituatie in beeld gebracht moet worden.

- U neemt zich voor om het Werkdrukalarm toe te passen op bepaalde groepen.
 - ▶ U neemt contact op met de verantwoordelijk manager Personeel & Organisatie.
 - ▶ U komt samen tot:
 - de omschrijving van een globaal doel (de inzet van het Werkdrukalarm als monitoringsysteem of als eerste diagnose van de werkdruksituatie);

9.1.2 HET BENADEREN VAN DE DEELNEMERS

U benadert de verschillende deelnemers. U onderscheidt daarbij de volgende doelgroepen:

- Medewerkers met cliëntcontacten
 - in de zorg
 - anders
- Direct leidinggevenden in de zorg
 - meewerkend
 - niet-meewerkend
- Hoofd/manager Personeel & Organisatie
- Leden ondernemingsraden of personeelsvertegenwoordiging
- Beleidsmedewerker P&O/personeelsfunctionaris
- Arbocoördinator

Hoe u de deelnemers het beste kunt benaderen, is afhankelijk van een aantal organisatiekenmerken. We geven hierna enkele aanwijzingen voor de benadering van de verschillende doelgroepen.

GROEP 1

Medewerkers met cliëntcontacten (in de zorg of anders) en direct leidinggevenden in de zorg (meewerkend)

De volgende vragen zijn van belang.

1. Zijn de personen werkzaam op één vaste werkplek?

Bijvoorbeeld:

- een vaste werkplek op een woongroep of in een ruimte voor dagbesteding;
- meerdere werkplekken als ambulant medewerker of als “rondreizend” sociaal assistent van cliënten;
- een chauffeur die zorgt voor cliëntenvervoer van en naar verschillende locaties.

2. Zijn de personen werkzaam in een vast team, dat regelmatig en frequent werkoverleg heeft?

Bijvoorbeeld:

- een vaste ploeg collega's in een gezinsvervangend tehuis, een vaste ploeg collega's op een kinderdagverblijf;
- op basis van afspraken over het Persoonsgebonden Budget flexibel inzetbare agogische medewerkers, die niet meer aan een groep, maar aan individuele cliënten diensten verlenen.

3. Heeft de persoon één “direct” leidinggevende of meerdere?

Bijvoorbeeld:

- meerdere leidinggevenden bij een ambulante medewerker die voor verschillende teams beschikbaar is, zoals een fysiotherapeut;
- één leidinggevende bij een vaste ploeg collega's bij een vaste bewonersgroep met gedragsproblemen.

Met deze informatie kunt u een manier kiezen om de medewerkers te benaderen. Dit kunt u doen aan de hand van de volgende figuur.

Figuur 2. Opties (mogelijkheden) voor het verspreiden van de instrumenten onder medewerkers met cliëntcontacten



OPTIE	
A	Door de leidinggevende op de werkplek laten verspreiden
B	Via team/"ploeg"-lid tijdens het werkoverleg laten verspreiden
C	De medewerkers zelf alles laten afhalen op één of meer afgesproken plaatsen
D	Door de leidinggevende tijdens het werkoverleg laten verspreiden
E	Door de leidinggevende op het huisadres laten bezorgen

Naast de genoemde opties kunt u er ook voor kiezen alles te versturen naar het huisadres van de medewerkers. Daarvoor is het natuurlijk wel nodig dat u beschikt over de nodige persoonsgegevens. U kunt deze manier van verspreiden dan ook het beste in overleg met het hoofd/de manager P&O organiseren.

GROEP 2

Personen met wat meer afstand tot de directe dienstverlening aan cliënten: beleidsmedewerker P&O, personeelsfunctionaris, Arbocoördinator, medewerkers facilitaire/civiele dienst

- ▶ Hierbij is het belangrijk erop te letten of bepaalde taken **centraal** zijn ondergebracht (bijvoorbeeld bij een Centraal Bureau, een overkoepelende stichting of een externe partij) of **decentraal** (bijvoorbeeld bij een voorziening of locatie).

Dit is meestal snel te achterhalen door na te vragen wie de dagelijkse leiding over de werkzaamheden heeft. Via deze personen kunnen dan de instrumenten voor het Werkdrukalarm worden verspreid.

N.B.: Externe partijen worden niet bij het Werkdrukalarm betrokken!

GROEP 3

Overige doelgroepen

Hoe te benaderen:

- ▶ **Hoofd/manager P&O**
 - rechtstreeks
 - via directie/managementteam
 - via de OR
- ▶ **OR/PV-leden**
 - via de voorzitter OR/PV
- ▶ **Leidinggevenden in de zorg (niet-meewerkend)**
 - via hoofd/manager zorg/bewonerszaken
 - via hoofd/manager P&O

9.1.3 INTRODUCTIEBRIEVEN

In § 9.1.2 zijn de verschillende doelgroepen voor het Werkdrukalarm omschreven. Iedere doelgroep krijgt een bepaalde selectie instrumenten uitgereikt. De introductiebrieven die hierbij horen, vindt u hierachter.

- Bovenaan iedere brief is telkens aangegeven voor wie de brief is bedoeld.
- Bij iedere brief worden één of meer instrumenten gevoegd. Een overzicht is te vinden in § 9.1.4.
- De teksten van alle brieven zijn ook terug te vinden op de bijgeleverde cd-rom.

Er zijn zes verschillende teksten voor introductiebrieven opgenomen, voor zes doelgroepen.

- ▶ De brieven bevatten een aantal **punten die door de coördinator van het Werkdrukalarm ingevuld moeten worden**.

Het gaat hierbij om zaken als: aan wie is de brief gericht, inleverdatum en -plek voor ingevulde lijsten of namen van personen met wie de invullers contact kunnen opnemen.

- ▶ Soms moeten **passages** uit de brieven **worden weggelaten**. Wanneer er bijvoorbeeld geen beleidsinventarisatie met de Checklist Werkdrukbeleid plaatsvindt, kan het deel van de brief dat hierover gaat eruit. U kunt naar eigen inzicht de stijl van de brief aanpassen aan wat in uw instelling gebruikelijk is. U slaat daarna de gewijzigde brieven op onder een gewijzigde bestandsnaam.

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Op dit moment wordt met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar uw werkdruksituatie. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten.

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of dat bij u ook zo is en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U zult op korte termijn op de hoogte worden gebracht van de uitkomsten (*aangeven wanneer ongeveer en hoe*). Daarna wordt bekeken of er maatregelen getroffen moeten worden en welke dit zullen zijn. Het spreekt vanzelf dat we hierbij in overleg zullen treden met de betrokkenen.

U vindt bij deze brief twee korte vragenlijsten:

1. de vragenlijst "Beleving van werkdruk", waarmee uw ervaring en uw mening over de werkdruk in kaart worden gebracht.

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

2. de vragenlijst "Kiezen en delen" (versie A). Hierop kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema's zijn bij het bestrijden van (te) hoge werkdruk.

Het invullen van deze lijst kost u ook ongeveer 15 minuten.

Bij de lijsten is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door.

Elke lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een

"Uitkomstenlijst". U hoeft alleen deze Uitkomstenlijsten in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst bij “Kiezen en delen” wordt u gevraagd uw naam in te vullen. Als u daar bezwaar tegen heeft, kunt u dit achterwege laten. U zult dan ook niet persoonlijk benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten.

Wanneer u wel uw naam invult, kunt u – via een steekproef – een uitnodiging krijgen om verder te praten over werkdrudprioriteiten.

Ik verzoek u vriendelijk de lijsten in te vullen en uiterlijk (datum invullen) bij (invullen naam persoon of plaats verzamel-punt ingevulde lijsten) in te leveren.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam, telefoon coördinator Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlagen: vragenlijsten

U BEGINT MET DE LIJST “BELEVING VAN WERKDRUK”.
DAARNA VULT U DE LIJST “KIEZEN EN DELEN” IN.

Medewerkers (geen zorg) met cliëntcontacten, medewerkers facilitaire/civiele diensten

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Op dit moment wordt met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar de werkdruksituatie op één of meer voorzieningen. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten.

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of dat bij u ook zo is en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U zult op korte termijn op de hoogte worden gebracht van de uitkomsten (*aangeven wanneer ongeveer en hoe*). Daarna wordt bekeken of er maatregelen getroffen moeten worden en welke dit zullen zijn. Het spreekt vanzelf dat we hierbij in overleg zullen treden met de betrokkenen.

U vindt bij deze brief een korte vragenlijst: de lijst “Kiezen en delen” (versie A). Hierop kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema’s zijn bij het bestrijden van (te) hoge werkdruk.

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

Bij de lijst is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door.

De lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een “Uitkomstenlijst”.

U hoeft alleen deze Uitkomstenlijst in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst wordt u gevraagd uw naam in te vullen. Als u daar bezwaar tegen heeft, kunt u dit achterwege laten. U zult dan ook niet persoonlijk benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten.

Wanneer u wel uw naam invult, kunt u – via een steekproef – een uitnodiging krijgen om verder te praten over werkdrukprioriteiten.

Medewerkers (geen zorg) met cliëntcontacten, medewerkers facilitaire/civiele diensten

Ik verzoek u vriendelijk de lijst in te vullen en uiterlijk (datum invullen)
bij (invullen naam persoon of plaats
verzamelpunt ingevulde lijsten) in te leveren.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam, telefoon coördinator
Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlage: vragenlijst

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Op dit moment wordt met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar de werkdruksituatie op één of meer voorzieningen. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten.

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of dat bij u ook zo is en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U zult op korte termijn op de hoogte worden gebracht van de uitkomsten (aangeven wanneer ongeveer en hoe). Daarna wordt bekeken of er maatregelen getroffen moeten worden en welke dit zullen zijn. Het spreekt vanzelf dat we hierbij in overleg zullen treden met de betrokkenen.

U vindt bij deze brief een korte vragenlijst: de lijst “Kiezen en delen” (versie B). Hierop kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema’s zijn bij het bestrijden van (te) hoge werkdruk op de voorziening(en) waaraan u leiding geeft.

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

Bij de lijst is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door.

De lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een “Uitkomstenlijst”.

U hoeft alleen deze Uitkomstenlijst in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst bij “Kiezen en delen” wordt u gevraagd uw naam in te vullen. Als u daar bezwaar tegen heeft, kunt u dit achterwege laten. U zult dan ook niet persoonlijk benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten.

Wanneer u wel uw naam invult, kunt u – via een steekproef – een uitnodiging krijgen om verder te praten over werkdrukprioriteiten.

Leidinggevenden (zorg, niet meewerkend)

Ik verzoek u vriendelijk de Uitkomstenlijst in te vullen en uiterlijk (datum invullen)
 bij (invullen naam persoon of plaats
 verzamelpunt ingevulde lijsten) in te leveren.

Alleen opnemen als u de “Checklist Werkdrukbeleid” wilt toepassen

Verder treft u een “Checklist Werkdrukbeleid” aan. Met de informatie uit deze lijst wordt geïnventariseerd welke maatregelen zijn getroffen ter voorkoming of bestrijding van (te) hoge werkdruk. Ook deze lijst wordt voorafgegaan door een instructie. De invullers van deze lijst zijn:

- (naam), hoofd/manager Personeel & Organisatie
- (naam), OR-lid
- (naam), OR-lid
- (naam), personeelsfunctionaris
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), Arbocoördinator

Binnenkort zal (naam invullen, secretariaat?)
 contact met u opnemen om een afspraak te maken voor een bijeenkomst van deze groep.
 Ik verzoek u vóór deze bijeenkomst het eerste (individuele) deel van uw lijst in te vullen.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam coördinator Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlage: vragenlijst (indien met checklist: Bijlagen: vragenlijst en checklist)

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Op dit moment wordt met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar de werkdruksituatie op één of meer voorzieningen. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten.

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of dat bij u ook zo is en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U zult op korte termijn op de hoogte worden gebracht van de uitkomsten (aangeven wanneer ongeveer en hoe). Daarna wordt bekeken of er maatregelen getroffen moeten worden en welke dit zullen zijn. Het spreekt vanzelf dat we hierbij in overleg zullen treden met de betrokkenen.

U vindt bij deze brief een korte vragenlijst: de lijst “Kiezen en delen” (versie B). Op deze lijst kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema’s zijn bij het bestrijden van een (te) hoge werkdruk op de volgende voorziening(en):

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

Bij de lijst is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door. De lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een “Uitkomstenlijst”. U hoeft alleen deze Uitkomstenlijst in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst bij “Kiezen en delen” wordt u gevraagd uw naam in te vullen. Als u daar bezwaar tegen heeft, kunt u dit achterwege laten. U zult dan ook niet persoonlijk benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten. Wanneer u wel uw naam invult, kunt u -via een steekproef- een uitnodiging krijgen om verder te praten over werkdruk-prioriteiten

Ik verzoek u vriendelijk de Uitkomstenlijst in te vullen en uiterlijk(datum invullen) bij (invullen naam persoon of plaats verzamelpunt ingevulde lijsten) in te leveren.

Alleen opnemen als u de “Checklist Werkdrukbeleid” wilt toepassen

Verder treft u een “Checklist Werkdrukbeleid” aan. Met de informatie uit deze lijst wordt geïnventariseerd welke maatregelen zijn getroffen ter voorkoming of bestrijding van (te) hoge werkdruk. Ook deze lijst wordt voorafgegaan door een instructie. De invullers van deze lijst zijn:

- (naam), hoofd/manager Personeel & Organisatie
- (naam), OR-lid
- (naam), OR-lid
- (naam), personeelsfunctionaris
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), Arbocoördinator

Binnenkort zal (naam invullen, secretariaat?) contact met u opnemen om een afspraak te maken voor een bijeenkomst van deze groep. Ik verzoek u vóór deze bijeenkomst het eerste (individuele) deel van uw lijst in te vullen.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam coördinator Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlage: vragenlijst (indien met checklist: Bijlagen: vragenlijst en checklist)

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Op dit moment wordt met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar uw werkdruksituatie. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten.

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of dat bij u ook zo is en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U zult op korte termijn op de hoogte worden gebracht van de uitkomsten (*aangeven wanneer ongeveer en hoe*). Daarna wordt bekeken of er maatregelen getroffen moeten worden en welke dit zullen zijn. Het spreekt vanzelf dat we hierbij in overleg zullen treden met de betrokkenen.

U vindt bij deze brief twee korte vragenlijsten:

- de vragenlijst “Beleving van Werkdruk”, waarmee uw ervaring en uw mening over de werkdruk in kaart worden gebracht.

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

- de vragenlijst “Kiezen en delen” (versie A). Hierop kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema’s zijn bij het bestrijden van (te) hoge werkdruk.

Het invullen van deze lijst kost u ook ongeveer 15 minuten.

Bij de lijsten is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door.

Elke lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een

“Uitkomstenlijst”. U hoeft alleen deze Uitkomstenlijsten in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst bij “Kiezen en delen” wordt u gevraagd uw naam in te vullen. Als u daar bezwaar tegen heeft, kunt u dit achterwege laten. U zult dan ook niet persoonlijk benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten.

Wanneer u wel uw naam invult, krijgt u mogelijk een uitnodiging om verder te praten over werkdrukprioriteiten.

Ik verzoek u vriendelijk de bovengenoemde twee Uitkomstenlijsten in te vullen en uiterlijk (datum invullen) bij (invullen naam persoon of plaats verzamelpunt ingevulde lijsten) in te leveren.

Alleen opnemen als u de “Checklist Werkdrukbeleid” wilt toepassen

Verder treft u een “Checklist Werkdrukbeleid” aan. Met de informatie uit deze lijst wordt geïnventariseerd welke maatregelen zijn getroffen ter voorkoming of bestrijding van (te) hoge werkdruk. Ook deze lijst wordt voorafgegaan door een instructie. De invullers van deze lijst zijn:

- (naam), hoofd/manager Personeel & Organisatie
- (naam), OR-lid
- (naam), OR-lid
- (naam), personeelsfunctionaris
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), Arbocoördinator

Binnenkort zal (naam invullen, secretariaat?) contact met u opnemen om een afspraak te maken voor een bijeenkomst van deze groep. Ik verzoek u vóór deze bijeenkomst het eerste (individuele) deel van uw lijst in te vullen.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam, telefoon coördinator Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlage: vragenlijst (indien met checklist: Bijlagen: vragenlijst en checklist)

(Plaats), (datum)

Voorziening:

T.a.v.:

Postcode/Straat/Nr:

Plaats:

Betreft: Pilot Werkdrukalarm Gehandicaptensector

Geachte

Zoals ik met u heb besproken, wordt er op dit moment met behulp van het Werkdrukalarm voor de Gehandicaptensector (eenmalig/periodiek) onderzoek gedaan naar de werkdruksituatie op één of meer voorzieningen. Dit gebeurt onder meer aan de hand van enkele korte vragenlijsten (en een checklist en een inventarisatie van voor ons bruikbare en produceerbare objectieve indicaties voor werkdruk – *(eventueel weglaten)*).

Binnen de sector is vaak sprake van een te hoge werkdruk. De instelling wil weten of er sprake is van een (te) hoge werkdruk en wat de oorzaken ervan zijn. Om een goed beeld van de situatie te krijgen, is het erg belangrijk dat u aan dit onderzoek meewerkt.

U vindt bij deze brief een korte vragenlijst: de lijst “Kiezen en delen” (versie B). Hierop kunt u globaal aangeven wat voor u de belangrijke thema’s zijn bij het bestrijden van een (te) hoge werkdruk.

Het invullen van deze lijst kost u ongeveer 15 minuten.

Bij de lijst is een uitgebreide instructie te vinden. Leest u deze straks eerst rustig door.

De lijst bestaat uit een deel dat specifieke vragen of informatie bevat en een “Uitkomstenlijst”.

U hoeft alleen deze Uitkomstenlijst in te leveren.

De gegevens die u inlevert, komen ter beschikking van de instelling. Ze zullen uitsluitend worden gebruikt voor het in kaart brengen van de werkdruksituatie.

Op de Uitkomstenlijst bij “Kiezen en delen” wordt u gevraagd uw naam in te vullen. U zult zodra alle lijsten zijn verwerkt, benaderd worden om verder in detail door te praten over te stellen prioriteiten *(aangeven wanneer ongeveer en hoe)*.

Ik verzoek u vriendelijk de Uitkomstenlijst in te vullen en uiterlijk *(datum invullen)* bij *(invullen naam persoon of plaats verzamel-punt ingevulde lijsten)* in te leveren.

Alleen opnemen als u de “Checklist Werkdrukbeleid” wilt toepassen

Verder treft u een “Checklist Werkdrukbeleid” aan. Met de informatie uit deze lijst wordt geïnventariseerd welke maatregelen zijn getroffen ter voorkoming of bestrijding van (te) hoge werkdruk. Ook deze lijst wordt voorafgegaan door een instructie. De invullers van deze lijst zijn:

- (naam), hoofd/manager Personeel & Organisatie
- (naam), OR-lid
- (naam), OR-lid
- (naam), personeelsfunctionaris
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), leidinggevende (zorg)
- (naam), Arbocoördinator

Binnenkort zal (naam invullen, secretariaat?) contact met u opnemen om een afspraak te maken voor een bijeenkomst van deze groep. Ik verzoek u vóór deze bijeenkomst het eerste (individuele) deel van uw lijst in te vullen.

Alleen opnemen als u aan de slag wilt met objectieve werkdrukindicaties

Tot slot treft u een instrument aan waarmee een keuze gemaakt kan worden voor het toepassen van objectieve werkdrukindicaties. Bij het instrument zijn aanwijzingen voor het gebruik opgenomen. Een eerste toepassing zal de nodige tijd en inspanning kosten. Over een afrondingsdatum van dit onderdeel van het Werkdrukalarm zal ik daarom graag binnenkort persoonlijk met u in overleg treden.

Wanneer u vragen heeft, kunt u contact opnemen met (naam, telefoon coördinator Werkdrukalarm).

Alvast hartelijk dank voor uw moeite.

Met vriendelijke groet,

(naam afzender)

Bijlage: (noemen) of: Bijlagen: (noemen)

9.1.4 VERSPREIDING VAN DE INSTRUMENTEN

U vindt twee verspreidingslijsten voor de instrumenten, gespecificeerd naar brief per doelgroep (zie § 9.1.2).

1. Een verspreidingslijst bij volledige toepassing van het Werkdrukalarm.
2. Een verspreidingslijst bij een beperkte toepassing van het Werkdrukalarm (dat wil zeggen: zonder inventarisatie van beleid en zonder objectieve werkdrukindicatoren).

Het is de bedoeling dat u onderaan invult op welke onderdelen van de organisatie de toepassing van het Werkdrukalarm op dit moment betrekking heeft.

Eén van beide lijsten kunt u als bijlage meezenden met de brieven, zodat er openheid is over de onderdelen waarop het Werkdrukalarm wordt toegepast en wie eraan meedoen.

U kunt op de lijsten invullen om welke medewerkersgroepen het gaat (welke voorziening, locatie of onderdeel).

VERSPREIDING VAN DE INSTRUMENTEN BIJ VOLLEDIGE TOEPASSING VAN HET WERKDRUKALARM

Bij de brief aan:	Bijvoegen:
1. Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A • Beleving van werkdruk
2. Medewerkers (geen zorg)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A
3. Leidinggevenden (zorg, meewerkend)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A • Beleving van werkdruk • Checklist werkdrukbeleid
4. Leidinggevenden (zorg, niet-meewerkend)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid
5. OR/PV-leden, beleidsmedewerker P&O/ personeelsfunctionaris, Arbocoördinator	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid
6. Hoofd/manager P&O	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid • Objectieve werkdrukindicaties

De toepassing van het Werkdrukalarm richt zich op de volgende groepen medewerkers/voorzieningen/locaties/onderdelen:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

VERSPREIDING VAN DE INSTRUMENTEN BIJ BEPERKTE TOEPASSING VAN HET WERKDRUKALARM

Bij de brief aan:	Bijvoegen:
1. Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A • Beleving van werkdruk
2. Medewerkers (geen zorg)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A
3. Leidinggevenden (zorg, meewerkend)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Beleving van werkdruk
4. Leidinggevenden (zorg, niet-meewerkend)	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B
5. OR/PV-leden, beleidsmedewerker P&O/ personeelsfunctionaris, Arbocoördinator	<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Kiezen en delen versie B
6. Hoofd/manager P&O	

De toepassing van het Werkdrukalarm richt zich op de volgende voorzieningen/groepen medewerkers:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

9.2 ONDERSTEUNING BIJ STAP 2

9.2.1 AFSPRAKENSHEMA VOOR DE COÖRDINATOR VAN HET WERKDRUKALARM

VERSPREIDING VAN DE INSTRUMENTEN BIJ VOLLEDIGE TOEPASSING VAN HET WERKDRUKALARM

Brief aan:	Omschrijving afdeling/groep	Bijlagen:	Zie:
1. Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A • Beleving van werkdruk 	H. 3 H. 5
2. Medewerkers (geen zorg)		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A 	H. 3
3. Leidinggevendenden (zorg, meewerkend)		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie A • Beleving van werkdruk • Kiezen en delen versie B 	H. 3 H. 5 H. 7
4. Leidinggevendenden (zorg, niet-meewerkend)		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid 	H. 4 H. 7
5. OR/PV-leden, beleidsmedewerker P&O/ personeelsfunctionaris, Arbocoördinator		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid 	H. 4 H. 7
6. Hoofd/manager P&O		<ul style="list-style-type: none"> • Kiezen en delen versie B • Checklist werkdrukbeleid • Objectieve werkdrukindicaties 	H. 4 H. 7 H. 6
Contactpersoon Verspreiding (naam/tel.)	Datum verzending introductiebrief	Deadline inleveren ingevulde vragenlijsten	Afgesproken inzamelpunt:
ad 1			
ad 2			
ad 3			
ad 4			
ad 5			
ad 6			

9.2.2 KOPIERLIJST INSTRUMENTEN WERKDRUKALARM

Zie:	Instrument	Doelgroep	Aantal personen
H. 3	“Kiezen en delen” versie A	Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten	
		Medewerkers (geen zorg)	
		Leidinggevenden (zorg, meewerkend)	
		Totaal:	
H. 4	“Kiezen en delen” versie B	Leidinggevenden (zorg, niet-meewerkend)	
		OR/PV-leden	
		Beleidsmedewerker P&O/personeels-functionaris	
		Arbocoördinator	
		Totaal:	
H. 5	Beleving van werkdruk	Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten	
		Leidinggevenden (zorg) meewerkend	
		Totaal:	
H. 6	Objectieve werkdruk-indicaties	Hoofd/manager P&O	
		Totaal:	
H. 7	Checklist werkdrukbeleid	Leidinggevenden (zorg) meewerkend	
		Leidinggevende (zorg) niet-meewerkend	
		OR/PV-leden	
		Beleidsmedewerker P&O/personeels-functionaris	
		Arbocoördinator	
		Hoofd/manager P&O	
		Totaal:	

9.2.3 ENKELE AANDACHTSPUNTEN BIJ DE INSTRUMENTEN

Algemeen

- Zorg ervoor dat ingevulde lijsten netjes opgeborgen en gearhiveerd worden.

Beleving van werkdruk

- Wanneer u een inzamelpunt heeft afgesproken, zorg er dan voor dat u of iemand anders de lijsten daar dagelijks ophaalt.
- Bel na ongeveer een week nadat u de lijsten heeft verstuurd uw contactpersoon om te vragen hoe het gaat met het invullen van de lijsten.

“Kiezen en delen”

- Houdt u er rekening mee, dat er na het bekend worden van de uitkomsten een bijeenkomst is van een groep invullers om de uitkomsten door te spreken. Het gaat er dan vooral om dat duidelijk wordt of verschillen in prioriteiten samenhangen met werkplek, functie of andere zaken. Het is zinvol om in deze bijeenkomst ook te bekijken welke gezamenlijke prioriteiten er zijn. De deelnemers moeten naar deze bijeenkomst hun eigen, individuele lijsten meenemen. Een groep van ± 10 personen is het maximum om een dergelijke bespreking zinvol te laten verlopen; zo nodig plant u meerdere bijeenkomsten. U kunt ook volstaan met het trekken van een steekproef uit de verschillende groepen deelnemers die hun naam hebben ingevuld op de lijst.
- Wanneer u een inzamelpunt heeft afgesproken, zorg er dan voor dat u of iemand anders de lijsten daar dagelijks ophaalt.
- Bel na ongeveer een week nadat u de lijsten heeft verstuurd uw contactpersoon om te vragen hoe het gaat met het invullen van de lijsten.

Objectieve Werkdrukindicatoren

- Maak met het hoofd/de manager P&O een afspraak om te bespreken wat wanneer gereed kan zijn.

Checklist Werkdrukbeleid

- Vraag het secretariaat P&O afspraken te maken voor een bijeenkomst van de groep deelnemers, ongeveer een week nadat zij het instrument hebben ontvangen. Als dit niet lukt, vraag dan een van de deelnemers zelf deze taak op zich te nemen. Voorkom dat er een rondbel-circuit ontstaat.
- Neem na ongeveer twee weken contact op om te controleren of er een bijeenkomst is geweest en of er resultaten beschikbaar zijn.

9.3 ONDERSTEUNING BIJ STAP 3

Bij deze stap hoort geen specifieke ondersteuning. Heeft u vragen over deze stap, belt u dan de helpdesk: (020) 404 40 42.

9.4 ONDERSTEUNING BIJ STAP 4

9.4.1 GLOBAAL PLAN VAN AANPAK VOOR VERVOLG

Wanneer de resultaten van het Werkdrukalarm bekend zijn, kunnen er stappen worden ondernomen. Het onderstaande globale plan van aanpak geeft u houvast bij het opzetten van verdere acties.

Het plan van aanpak voor het vervolg is opgesplitst in:

- *Deel 1* over het informeren van de deelnemers en de relevante voorzieningen over de uitkomsten; dit deel wordt altijd uitgevoerd.
- *Deel 2a* over het opzetten van een vervolgtraject met acties ter vermindering van (te) hoge werkdruk.
- *Deel 2b* over het opzetten van een monitortraject zonder verdere acties.

DEEL 1 GLOBAAL PLAN VAN AANPAK: DEELNEMERS INFORMEREN OVER DE UITKOMSTEN

Per groep medewerkers is telkens aangegeven wat er moet gebeuren.

Groep:	Wat er moet gebeuren:
<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers (zorg) met cliëntcontacten • Leidinggevenden (zorg) 	<p><i>Bekendmaken:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitkomsten “Beleving van werkdruk”, eventueel per specifieke situatie. • Uitkomsten “Kiezen en delen”, totaal en relevante te onderscheiden groep (mits van voldoende omvang, dat wil zeggen: minstens 5, maar liever 15 of meer invullers. <p><i>Manier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitdelen resultaten op papier. • Bespreken uitkomsten in een werkoverleg of een speciale teamvergadering. <p><i>Organisatie:</i> Verspreiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> • via contactpersoon (zie verspreidingslijst); • via afhaalpunt of op huisadres; • door leidinggevende.
<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers (niet zorg) 	<p><i>Bekendmaken:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitkomsten “Kiezen en delen” totaal en per deelnemende groep (mits van voldoende omvang, dat wil zeggen: minstens 5, maar liever 15 of meer invullers. <p><i>Manier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitdelen resultaten op papier. • Bespreken uitkomsten in een werkoverleg of een speciale teamvergadering. <p><i>Organisatie:</i> Verspreiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> • via contactpersoon (zie verspreidingslijst); • via afhaalpunt of op huisadres; • door leidinggevende.

Groep:	Wat er moet gebeuren:
<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd/manager P&O • OR/PV • Beleidsmedewerker P&O/personeelsfunctionaris • Arbocoördinator 	<p><i>Krijgen alle rapportages.</i></p>
<p>Betrokkenen uitvoering objectieve werkdrukindicatoren</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Worden geïnformeerd over de gekozen objectieve indicatoren en de uitkomsten daarvan (indien gereed).</i> • <i>Krijgen een kopie van de lijst “Toegepaste indicatoren”.</i>
<p>Administratieve en secretariële/organisatorische ondersteuning</p>	<p><i>Krijgen alle rapportages voor archief.</i></p>
<p><i>Daarna:</i> Organisatiebreed (op voorzieningenniveau of breder, afhankelijk van de schaal waarop het Werkdrukalarm is toegepast)</p>	<p><i>Bekendmaken:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenvatting hoofdlijnen uitkomsten van “Beleving van werkdruk” en “Kiezen en delen”, (indien gereed) uitkomsten gekozen objectieve indicatoren. • Informatie over de stand van zaken bij het werkdrukbeleid, op basis van de uitkomsten van de Checklist Werkdrukbeleid. <p><i>Manier:</i> Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • via een bestaande nieuwsbrief of ander eigen periodiek; • afhaalpunten; • huisadres. <p>N.B.: Zorg voor een persoon/plaats waar medewerkers reacties of vragen kwijt kunnen.</p> <p><i>Organisatie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • via hoofd/manager P&O

DEEL 2A: VERVOLGTRAJECT MET ACTIES TER VERMINDERING VAN EEN (TE) HOGE WERKDRUK

Stap:	Wat er moet gebeuren:
1. Opzetten werkgroep of projectgroep	<p><i>Samenstelling bepalen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • leider/coördinator zoeken; • denk aan breed draagvlak en deelname OR/PV; • denk aan bevoegdheden en verantwoordelijkheden van personen, om slagvaardig van start te kunnen gaan; • denk aan ondersteuning: mogelijkheden vanuit P&O, middelen, tijd voor deelnemers, externe adviseur.
2. Maken globaal plan	<p><i>Gebruik de uitkomsten van “Kiezen en delen”, organiseer een bijeenkomst met maximaal 10 invullers van “Kiezen en delen” (samenstelling is afhankelijk van probleemgebied of beleidsterrein)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • eventueel een steekproef trekken; • invullers uitnodigen. <p>Stel de globale doelen vast.</p>
3. Keuze van acties	<p><i>Gebruik de uitkomsten van de Checklist Werkdrukbeleid</i></p> <p>Leg de uitkomsten naast de globale doelen en bepaal welke soort acties effectief kunnen zijn.</p> <p><i>Bespreek dit met betrokken medewerkers</i></p> <p>Via het werkoverleg of speciale teambijeenkomsten of via plenaire bijeenkomsten.</p> <p><i>Stel een top 5 vast van wat er moet gebeuren, in volgorde van urgentie, met een verwachting van de mogelijkheden om tot realisatie te komen. Begin met zaken die naar verwachting op korte termijn succes zullen hebben.</i></p>
4. Uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Maak afspraken over wie wat gaat doen, met welke middelen, wie verantwoordelijk is en wanneer het af moet zijn.</i> • <i>Maak een planning.</i>
5. Evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Bepaal in hoeverre de gestelde doelen zijn gehaald, of de maatregelen en inzet van middelen tot een acceptabel resultaat hebben geleid.</i> • <i>Bepaal het vervolg/stuur bij.</i>

Deel 2B: Monitortraject

Stap:	Wat er moet gebeuren:
6. Continuering taak coördinator Werkdrukalarm	<i>Bepaal de manier waarop de taken van de coördinator Werkdrukalarm in de staande organisatie kunnen worden ingepast (extra taak voor de Arbocoördinator of P&O-functionaris of iemand anders)</i>
7. Globaal plan maken	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stel vast welke onderdelen als monitor zullen worden toegepast</i> • <i>Stel vast hoe vaak en wanneer het Werkdrukalarm wordt toegepast</i> • <i>Maak een planning</i> <p><i>Stel de globale doelen vast.</i></p>
8. Organisatie	<p><i>Breng in kaart wie bij de uitvoering van het Werkdrukalarm betrokken moeten worden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Zie de afsprakenlijst</i> • <i>Zie de “informatiebronnen” bij de objectieve werkdrukindicatoren</i> • <i>Bespreek met betrokkenen wanneer zij werkzaamheden voor het Werkdrukalarm kunnen verwachten; stel de planning eventueel bij</i> • <i>Maak een communicatieprotocol voor het periodiek informeren van de medewerkers over de uitkomsten van het Werkdrukalarm</i>
9. Uitvoering	<i>Maak afspraken over wie wat gaat doen, met welke middelen, wie verantwoordelijk is en wanneer het af moet zijn.</i>
10. Evaluatie	<p><i>Bepaal in hoeverre de gestelde doelen zijn gehaald, of de maatregelen en inzet van middelen tot een acceptabel resultaat hebben geleid.</i></p> <p><i>Bepaal het vervolg/stuur bij.</i></p>

COLOFON

Het *WERKDRUKALARM* is een uitgave van Sectorfondsen Zorg en Welzijn, Utrecht in opdracht van sociale partners in de gehandicaptenzorg en overheid (VGN, ABVA-KABO FNV, CNV Publieke Zaak, FHZ, NU'91, ministeries van VWS en SZW) in het kader van het Arboconvenant Gehandicaptenzorg.

Ontwikkeling
ATOS Beleidsadvies en -onderzoek, Amsterdam

Auteur
drs. Erna van der Weerd

Redactie, vormgeving en productiebegeleiding
Bureau Ca[t] bv, communicatieadvies en tekstproductie,
Ulvenhout

Druk:
Drukkerij Vermijs

Publicatienummer
920.022.52

Bestelling
Het werkdrukalarm (incl. cd-rom) is gratis verkrijgbaar voor instellingen in de gehandicaptenzorg. De publicatie is o.v.v. het publicatienummer te bestellen bij het Arbokenniscentrum. Fax (030) 273 97 77, e-mail info@arbozw.nl. Of surf naar www.arbozw.nl.

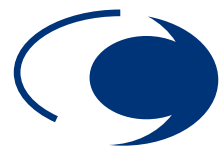
Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. Onderdelen van dit pakket mogen gebruikt worden voor een personeelsblad, cursusmateriaal of ander niet-commercieel doel, op voorwaarde van duidelijke bronvermelding.

© Sectorfondsen Zorg en Welzijn, Utrecht

Utrecht, december 2002 (gewijzigde herdruk)

Profijt
van **Arbobeleid**
ARBOCONVENANT GEHANDICAPTENZORG

SECTORFONDSEN
ZORG EN WELZIEN



Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

