

Minder verzuim dankzij dynamische RI&E

Arbo in de zorg

De medezeggenschap bij zorgorganisaties Envida en Sevagram kreeg een regierol bij de nieuwe RI&E's en plannen van aanpak. Een dynamische aanpak betaalt zich terug in minder verzuim.

'De oude risico-inventarisaties (RI&E's) waren vooral papieren tijgers. Die bleven dan ook in de kast toen de or blanco en met frisse blik werd meegenomen in de ontwikkeling van een nieuw arbo- en vitaliteitsbeleid. Digitale vragenlijsten werden rondgestuurd, or-leden hielden een rondgang langs alle locaties, arbocatalogus erbij. Dat heeft ontzettend veel opgeleverd, waar we als medezeggenschap nog steeds op voortbouwen,' zegt or- en vgw-m-lid Josée Kevers bij zorgaanbieder Envida. Deze organisatie biedt met 3000 medewerkers in Maastricht en het Heuvelland op 17 locaties verpleeghuiszorg en thuiszorg aan ouderen.

De fusieorganisatie Envida kende in de eerste jaren na de fusie (2014) een bovengemiddeld ziekteverzuim. Hoge werkdruk, fysieke belasting, ongewenste omgangsvormen, maar ook steeds complexere zorg bij chronisch zieke ouderen: omstandigheden die bij veel zorginstellingen uitmonden in een ziekteverzuim van 5,9 procent (landelijk gemiddelde in 2018), het hoogst van alle sectoren.

Valgevaar

Envida stelt ambitieuze doelen. In 2017 gingen or en management gezamenlijk aan de slag om de negatieve trend in het verzuim om te buigen. Bevordering van deskundigheid met training kreeg topprioriteit, zodat de or, ondersteund door organisatie- en adviesbureau tri-plus een regierol kreeg bij het in kaart brengen van de lichamelijke en psychosociale belasting.

Kevers: 'Bij onze rondgangen stuiten we op uiteenlopende knelpunten. Van snoeren op de vloer die valgevaar veroorzaken, tot bukken in kleine afwaskeukens, ongewenst gedrag van collega's, agressie van cliënten of hun familie. Coaches en vgw-m-leden liepen mee met de veiligheidskundige van tri-plus en stelden vragen. Wat doen we vandaag? En hoe belastend is dit? Medewerkers moeten ook intrinsiek gemotiveerd zijn hun fysieke belasting te ver-

minderen door de hulpmiddelen te gebruiken die aanwezig zijn in de verpleeghuizen. Ook thuiszorgmedewerkers hebben nu een toolbox met hulpmiddelen om fysiek werk te verlichten.'

'Of neem werken in de hete zomers van afgelopen jaren. De or hield daar een enquête over. Van de huishoudelijke hulpen gaf 94 procent aan bij extreme hitte wel afspraken te kunnen maken met hun cliënten. Omdat de doelgroep oudere cliënten zwaardere zorg vraagt, moeten medewerkers er ook op letten regelmatig pauzes te nemen. Dus niet nog snel een klusje erbij doen waardoor de werkdruk toeneemt.'

RI&E is geen invuloefening

'Wanneer een werkgever,' zegt Porto Franco, veiligheidskundige en directeur bij tri-plus, 'de or niet van meet af aan betreft bij het opstellen van de RI&E en het concept-plan van aanpak, krijg je een traag en frustrerend proces. Grote kans dat de or niet zal instemmen met het resultaat, wat veelal een papieren tijger is. Voor een volledige bedrijfsspecifieke RI&E doorloop je elf arbogerelateerde elementen. Daar is veel kennis voor nodig, die een externe adviseur kan leveren. Als bijvoorbeeld het binnenklimaat slecht is, kan dat leiden tot een productiviteitsdaling van 40 procent. Maar veel organisaties bagatelliseren dat nog steeds. Of neem de branche-RI&E. Die heeft vaak veel blinde vlekken. Het is een invuloefening van twee of drie managers. Maar bij een dynamische RI&E maak je, met digitale vragenlijsten en gesprekken met sleutelfiguren, maximaal gebruik van ervaringen van de werkvloer. Door de or vanaf het begin bij nieuw arbobeleid een duidelijke rol te geven, creëer je stevig draagvlak. De or heeft instemmingsrecht op de werkwijze van de RI&E, op de concept-RI&E en het plan van aanpak, en op de voortgangsrapportage.'



Schakel

'Zonder de rondes van de medezeggenschap waren nooit zoveel arbo-knelpunten aan het licht gekomen', zegt Marijn Rasenberg, directeur bedrijfsvoering bij Envida. 'Arbo-beleid moet naadloos aansluiten bij de ervaringen op de werkvloer. Aangezien or-leden een onmisbare schakel vormen tussen werknemers en bestuurder, was het logisch de vgw-m-commissie te vragen om input bij het opstellen van de RI&E's. Zo'n soepele aanpak zorgt ook voor een vlot verloop van de instemmingsaanvragen bij de or.'

Gesplitste diensten waarbij een medewerker gedurende een werkdag twee diensten draait, heeft Envida afgeschaft. Rasenberg: 'Twee keer per dag een dienst draaien, verstoort de privé-werkbalans. Medewerkers hebben recht op een normaal rooster. Ook heeft Envida recent circa een miljoen geïnvesteerd in klimaatbeheersing van werkplekken in de tehuizen.'

Ogen en oren

Voor de intramurale en de wijkzorg heeft Envida 32 nieuwe RI&E's laten opstellen. Daarnaast zijn 24 preventiemedewerkers opgeleid die toezien op de uitvoering van de plannen van aanpak. Zij zijn ook doorgeefluik van klachten over werkomstandigheden en geven verbeter suggesties door aan de arbo-adviseur en leidinggevendenden.

Josée Kevers: 'Iedere locatie heeft zijn eigen dynamische RI&E. Geen afvinklijstjes dus, maar direct inspelen op onveilige of fysiek zware situaties. De preventiemedewerkers zijn ook de ogen en or van de or.'

Andere maatregelen bij Envida om verzuim en arbeidsbelasting te verminderen zijn preventief medisch onderzoek ('health checks'); na ziekmelding nog diezelfde week een gesprek met de bedrijfsarts; afschaffing van de minutenregistratie voor thuiszorgmedewerkers; coaching van medewerkers met financiële problemen; en training in het omgaan met agressie.

Het ziekteverzuim bij Envida is in 2019 dankzij het offensieve arbobeleid teruggebracht tot rond het landelijk gemiddelde in de verpleeg- en thuiszorgbranche (VTT).

'Het gaat bij Envida nu de goede kant op, maar er is nog veel werk te doen,' concludeert Josée Kevers. 'Neem duurzame inzetbaarheid. Daarover houdt de or met personeelszaken in februari bijeenkomsten over beleid voor drie leef-tijd-fases. Door medewerkers scholing, verdieping en werkplezier te bieden, kunnen we hen tot aan hun pensioen aan ons te binden.'

Planetree

Ook bij zorgorganisatie Sevagram in Heerlen is de or bij het opstellen van de nieuwe RI&E's bij de hand genomen door tri-plus. Sevagram – 2100 medewerkers, 16 zorgcentra, één geriatrisch revalidatiecentrum – werkt vanuit het Planetree-concept: alle facetten van zorg en bedrijfsvoering zijn met elkaar verbonden. Daarbij staat mensgerichte zorg voor cliënten en medewerkers voorop.

Ton Janssen, or-voorzitter: 'Door bezuinigingen in het verleden zijn bij veel instellingen, ook bij Sevagram, veel tijdelijke contracten geschrapt. Meer werk kwam terecht

op de schouders van minder mensen, wat leidde tot hoge werkdruk en een ziekteverzuim van acht procent of meer. Maar met de introductie van Planetree en de aanstelling van een nieuwe bestuurder is een aantal jaren geleden de weg ingeslagen naar financiële gezondmaking van de organisatie en ruime aandacht voor gezond en veilig werken. Er is weer veel elan, mede dankzij de nieuwe hr-visie op wat nodig is voor een gezonde en veilige werkcultuur.'

Leiderschap

Human resources-directeur Roel Paulus vult aan: 'Toen de intrinsieke waarden van Planetree nog niet op de werkvloer waren ingedaald, werd arbobeleid vooral gezien als compliance, ofwel voldoen aan een wettelijke verplichting. Daarvoor waren documenten opgetuigd die als papieren tijgers naar de arbo-adviseur waren doorgeschoven. Dat beleid is omgegooid. Gezond werken en welzijn is nu core business. De arbo-adviseur valt onder hr en is dus via mijn persoon vertegenwoordigd aan de directietafel. Daarnaast is de or bij uitstek het orgaan om medewerkers te laten meepraten over de kwaliteit van arbeid en welzijn op de werkvloer. Ik noem dat participatief leiderschap.'

Or-secretaris en lid van de vgw-m-commissie Melanie Wijnhoven stelt dat de personeelsschaarste in de zorg 'continue aandacht' vraagt van zowel teammanagers als medezeggenschap. 'Wanneer iemand door ziekte uitvalt is dat niet goed voor die persoon zelf, maar ook niet voor collega's en de cliënten. Medewerkers moeten daarom ook zelf hun gedrag veranderen en de grenzen van wat ze aankunnen niet steeds oprekken. Want dat men grenzen verlegt, is bij het meten van de psychosociale arbeidsbelasting (PSA) wel vastgesteld.'

Het duurzaam beïnvloeden van gedrag bij medewerkers is een taai onderwerp, stelt Wijnhoven. 'En dus is de boodschap: sla pauzes niet over, accepteer ook geen agressie van cliënten of hun familie, en laat tilmiddelen die schouder- nek- en rugklachten voorkomen, niet ongebruikt staan. De nieuwe plannen van aanpak die nu in concept gereed zijn, geven medewerkers ook de prikkels medeverantwoordelijk te zijn voor hun gezondheid.'

Rondgangen

'De vrije rol die de or werd geboden gaf schwing aan een dynamisch RI&E-proces, waarin de medezeggenschap kon groeien,' zegt or-voorzitter Janssen. 'Medewerkers kregen een digitale vragenlijst, aangepast aan de taken van de doelgroep, over de werkrisico's op hun afdeling.'

De vgw-m-commissie hield rondgangen langs alle locaties en werden daarin begeleid door de adviseurs van tri-plus. Zij hadden meetapparatuur bij zich voor binnenklimaat en

Soepele aanpak voor vlot verloop instemmingsaanvragen bij de or

geluid. Als vgw-m-lid weet je dan ook meteen waar je op moet letten. Ook zaken als brandveiligheid, vluchtroutes in gebouwen en bedrijfshulpverlening namen we onder de loep.'

Wijnhoven: 'Er is apart verdiepend RI&E-onderzoek uitgevoerd naar psychosociale factoren die stressgevoelig zijn, zoals intimidatie en pesten, en naar werkdruk als gevolg van krappe roosters en weinig eigen regelruimte. Werkbeleving bij Sevagram heeft nu ook een cijfer dat we kunnen vergelijken met andere zorginstellingen.'

Janssen: 'Medewerkers die vroeger in hun eentje een nachtdienst deden en zich onveilig voelden, hebben er nu een collega bij. Dat is een groot winstpunt dat je er in het verleden niet doorheen kreeg.'

Instemming

De concept-RI&E's en plannen van aanpak voor de locaties zijn ter controle op feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de or. In het eerste kwartaal van 2020 zal de or definitief instemming geven op alle maatregelen voor gezond en veilig werken.

'Sevagram maakt op arbogebied de omslag naar een duurzame koers van engagement met medewerkers,' zegt Roel Paulus. 'Tri-plus leidt ook de teammanagers op. De teammanager, ondersteund door een aandachtsfunctionaris preventie, neemt de medewerkers van zijn afdeling mee bij de uitvoering en borging van maatregelen en brengt de boel in beweging als er tussentijds arbo-aanpassingen nodig zijn. Teammanagers worden aangestuurd door de arbo-coördinator, met wie ze jaarlijks de voortgang rond het plan van aanpak bespreken, en die ook rapporteert aan de hr-directeur.'

Sevagram heeft ook een "preventieloket" dat dreigende uitval door ziekte moet voorkomen. 'Medewerkers die in hun werk of privé onder druk staan, kwamen vroeger op een wachtlijst bij een externe behandelaar. Ons preventieloket versnelt hun begeleiding door onze eigen psychologen of bedrijfsmaatschappelijk werkers. Omdat een proef in 2019 met dit loket goed is bevallen, gaan we ermee door.'

Ton Janssen: 'Iets verbeteren is de eerste stap, maar voortdurende risico-inventarisatie is de rode draad bij een goed werkend systeem van arbomanagement dat de or alert houdt.' **7**