

IN BALANS, ook na je 45^{ste}

Anne Dedry

Beleidsmanager Zorg en Wonen

9 juni 2010

Vlerick HR Day



landelijke
thuiszorg

Een succesvolle praktijkervaring

- Praktijkcase : 10 jaar !!
 - 600 45+ verzorgenden in Landelijke Thuiszorg
- Succesvol – 7 redenen :
 - 1) lang voortraject ⇒ 5 jaar
 - 2) gebaseerd op grondig intern onderzoek ⇒ cijfermatig
 - 3) opgebouwd met OR / Comité ⇒ draagvlak
 - 4) uitgebreid naar 45-
 - 5) stapsgewijze ingevoerd
 - 6) elke maatregel zichtbaar ⇒ gecommuniceerd
 - 7) inzichten gedeeld met andere werkgevers

INHOUD

- I. Wie is Landelijke Thuiszorg ?
- II. Het voortraject
- III. De gunstige tijdsgeest
- IV. Landelijke Thuiszorg als voortrekker in de sector
⇒ ontwikkelen van diagnose-instrument
- V. Landelijke Thuiszorg op kruissnelheid
⇒ 4 verbeterprojecten



I. Wie is Landelijke Thuiszorg ?

Erkende dienst gezinszorg

- Met 1.300 verzorgenden
- Bij 8.215 cliënten
- 1.300.000 uren per jaar

Legt zich ook toe op

- Kraamzorg
- Poetshulp
- Oppas
- Nachtzorg
- Zorgboerderijen
- Klusdienst en woningaanpassing
- Groendienst

- 5^{de} grootste dienst in Vlaanderen
- 3 provincies : Vlaams-Brabant, Antwerpen, Limburg

II. Het voortraject 2001 - 2005

- 2001 – 2003 : onderzoek i.s.m. De Witte & Morel rond leeftijdsbewust personeelsbeleid
- Conclusies :
 - lage uitstroom (4 %)
 - verdoken uitstroomprobleem (20 % - langdurig ziek + tijdskrediet)
 - **langdurig afwezig niet hoger bij 45+**
 - **knelpuntengroep 35 – 39-jarigen**
 - globaal grote arbeidstevredenheid
 - succesfactor = goede verantwoordelijke
 - **redenen om uit beroep te stappen : fysiek zwaar, verhouding poetsen / verzorging, vlakke loopbaan, delen van kennis en ervaring**
- 2004 – 2005 : 10 maatregelen waaronder ontwerp draagkracht-draaglastmeter

De aanpak in Landelijke Thuiszorg

2 prioriteiten gericht op :

- 1) Uit het beroep stappen
- 2) Verschillende maatregelen, ook voor jongere verzorgenden

MOTTO : **vertrekkers kan je betreuen**
blijvers kan je verdienen



landelijke
thuiszorg

III. De gunstige tijdsgeest : 2006 - 2008

1) PROXIMA-project

- 2006 : wetenschappelijk onderzoek HIVA KULeuven en dienst arbeidspsychologie van de Universit  de Mons-Hainaut
- Knelpuntenanalyse arbeidsomstandigheden verzorgenden in de thuiszorg, in Vlaanderen, Wallonië en Brussel
- 2007 : voorstellen tot verbetering van de arbeidssituatie van verzorgenden
- 2008 : handleiding : instrumenten en goede praktijken

III. De gunstige tijdsgeest : 2006 - 2008

2) Ervaringsfonds

- Subsidiemogelijkheden

3) Conclusies Proxima

- Afgetoetst reeds genomen maatregelen in onze sector en in onze dienst

III. De gunstige tijdsgeest : 2006 - 2008

Wat bestond er al aan goede maatregelen ?

- Algemene maatregelen : vnl. VIA-akkoorden
- Betere lonen
- Extra leeftijdsvakantiedagen
- Soepele jobtimes – alle varianten van deeltijds werk
- Gezinsvriendelijke werkuren + geen nachtwerk
- Autonomie in de job
- Bijscholing voor iedereen

III. De gunstige tijdsgeest : 2006 - 2008

Wat ontbrak er ?

- Algemeen : **bewustwording** van belang leeftijdsbewust personeelsbeleid :
 - ⇒ 4 op 5 diensten zegt geen mogelijkheden te zien ter verlichting van de arbeidsvoorwaarden voor oudere verzorgenden, tenzij ontslag medische redenen, tijdskrediet of VIA-dagen
 - ⇒ slechts 1 dienst op 5 zegt maatregelen te willen nemen om verzorgenden langer aan het werk te houden
- De focus ligt op **individuele arbeidsvoorwaarden** werknemers om combinatie werk – gezin aantrekkelijk te maken of op rugklachten
- Nog niet genoeg : aanpassingen in **werkorganisatie en werkomstandigheden** op de werkvloer

De aanpak in Landelijke Thuiszorg

3 prioriteiten gericht op

- Sensibiliseren sector ⇨ draagvlak
- Ontwikkeling diagnose-instrument sector ⇨ beleidsinfo
- Tool met focus op aanpassingen in werkorganisatie en werkomstandigheden op werkvloer

IV. Landelijke Thuiszorg als voortrekker in de sector : 2009 - 2010

- Draagkracht- en draaglastmeter van Landelijke Thuiszorg wordt **KNIPPERLICHTMETER** aangepast aan andere diensten
- Getest in 6 grootste diensten
- Grootste pijnpunten in werkomstandigheden verzorgenden
- Knipperlichtmeter bijgestuurd en erkend door DIOVA
- Toepassing in 19 diensten

A) Grootste pijnpunten – **fysieke belasting**

- dragen en verplaatsen van voorwerpen en personen
- tekort aan ergonomisch materiaal
- vaak alleen (zonder hulp van andere professionelen of mantelzorgers) werken

B) Grootste pijnpunten – **werkdruk**

- hoog werktempo
- niet kunnen nemen van pauzes
- niet terecht kunnen bij collega's



De knipperlichtmeter

- Bestaat uit 2 evenwichtige en gevalideerde vragenlijsten
 - 1) **Fysieke belasting** : 12 vragen
 - 2) **Werkdruk** : 14 vragen
- Elke lijst heeft eigen eindscore
- Beide vragenlijsten bestaan uit 2 evenwaardige **onderdelen**

1-a) fysieke belasting	1-b) werkomstandigheden
2-a) werkdruk	2-b) hoe ermee omgaan
- In **uitspraken** gegoten
Antwoorden met = nooit / zeer zelden – ROOD
soms – ORANJE
vaak / altijd – GROEN
met schaalnuances van 1 tot 9

Vragenlijst : fysieke belasting

Hoe is jouw fysieke belasting ?	NVT	ROOD	ORANJE	GROEN
		nooit / zeer zelden	soms	vaak / altijd
2. Ergonomisch materiaal Ik beschik over materiaal dat mij toelaat om in een gemakkelijke houding te werken	0	1 2 3	4 5 6	7 8 9
4. Hulp bij dragen van lasten Ik gebruik hulp bij het tillen, dragen, en verplaatsen van zware lasten, zowel voorwerpen als cliënten (vb. gebruik van draaischijf, hoog-laagbed, hulp 2 ^{de} persoon, actieve of passieve tillift, rolstoel, glijlaken, ...)	0	1 2 3	4 5 6	7 8 9



Vragenlijst : fysieke belasting

Hoe zijn jouw werkomstandigheden ?	NVT	ROOD	ORANJE	GROEN
		nooit / zeer zelden	soms	vaak / altijd
<p>10. Hulpmiddelen voor verzorging</p> <p>Ik heb voldoende materiaal ter beschikking waarmee ik veilig, hygiënisch en efficiënt mijn verzorgende taken kan uitvoeren (vb. babybadje, babyweegschaal, hoog-laagbed, glijlaken, tillift voor hulpbehoevende personen, verzorgingsproducten, ...)</p>	0	1 2 3	4 5 6	7 8 9
<p>12. Hulp van anderen</p> <p>Ik heb voldoende hulp van mantelzorgers en/of professionele hulpverleners bij mijn cliënten</p>	0	1 2 3	4 5 6	7 8 9

Vragenlijst : werkdruk

Hoe is jouw werkdruk ?	ROOD	ORANJE	GROEN
	nooit / zeer zelden	soms	vaak / altijd
1. Werktempo Ik werk in een normaal tempo (niet te gejaagd, beschikbare tijd is voldoende, ...)	1 2 3	4 5 6	7 8 9
2. Pauze Ik heb voldoende tijd om bij mijn cliënten iets te eten, te drinken, naar toilet te gaan, ...	1 2 3	4 5 6	7 8 9
4. Emotionele belasting Ik kan emotioneel belastende situaties in mijn werk voldoende opvangen (vb. overlijden van een cliënt, psychisch zieke cliënt, opname cliënt in rusthuis, ...)	1 2 3	4 5 6	7 8 9

Vragenlijst : werkdruk

Hoe ga jij om met werkdruk ?	ROOD	ORANJE	GROEN
	nooit / zeer zelden	soms	vaak / altijd
9. Combinatie werk - gezin Ik kan mijn werk combineren met mijn privé-leven	1 2 3	4 5 6	7 8 9
12. Ondersteuning door verantwoordelijke Ik kan terecht bij mijn verantwoordelijke rond zaken die ik op het werk meemaak	1 2 3	4 5 6	7 8 9
14. Ondersteuning door cliënten en mantelzorgers Ik heb een goede relatie met mijn cliënten en mantelzorgers (vb. ik krijg veel terug zoals respect, dankbaarheid, vriendschap, ik kan mijn takenpakket met hen overleggen, ...)	1 2 3	4 5 6	7 8 9

Andere analoge items

Fysieke belasting

- Werkhouding
- Dragen van voorwerpen
- Verplaatsen van cliënten
- Lichamelijk welbevinden

Werkomstandigheden

- Hygiëne
- Veiligheid
- Comfort
- Hulpmiddelen voor huishouden



Andere analoge items

Werkdruk

- Complexiteit
- Grensoverschrijdend gedrag
- Reistijd
- Jobtevredenheid

Ermee omgaan

- Problemen oplossen
- Afstand nemen
- Plezier in het werk
- Ondersteuning door collega's

FYSIEKE BELASTING		ROOD	ORANJE	GROEN + NVT
		Aantal keren 1, 2 of 3 aangeduid	Aantal keren 4, 5 of 6 aangeduid	Aantal keren 7, 8, 9 of 0 aangeduid
a)	Hoe hoog is jouw fysieke belasting ?	1	2	3
b)	Wat zijn jouw materiële werkomstandigheden ?	0	2	4
	TOTAAL (12)	1	4	7

Knipperlicht-interventie Ja Neen

WERKDRUK		ROOD	ORANJE	GROEN
		Aantal keren 1, 2 of 3 aangeduid	Aantal keren 4, 5 of 6 aangeduid	Aantal keren 7, 8, 9 of 0 aangeduid
a)	Hoe hoog is jouw werkdruk ?	0	2	4
b)	Hoe ga jij om met werkdruk ?	0	2	6
	TOTAAL (14)	0	4	10

Knipperlicht-interventie Ja Neen

Handleiding voor verantwoordelijke

Op maat van elke dienst

- Berekening 2 eindscores
Afzonderlijk werkdruk / fysieke belasting
Hoeveel keer R / O / Gr ?



- 1x ROOD= knipperlichtfase
= interventie
KAN evolueren
- Rapport voor de werkgever
↳ geen culpabilisering werknemer
- Draaiboek voor éénvormige toepassing
↳ verbeterprojecten !

Handleiding voor verzorgende

Via begeleidende brief

- Cliënten voorbij 3 maanden
 - ⇒ globale werklust
 - ⇒ niet 1 moeilijk momentopname
- ROOD scoren betekent NIET job niet aankunnen
- ROOD = mankement(en) in de arbeidsorganisatie
- ROOD = signaal voor werkgever om bepaalde werkomstandigheden te verbeteren

Meerwaarde van de knipperlichtmeter

1. **INDIVIDUEEL niveau**

In relatie tussen verantwoordelijke en verzorgende

- responsabilisering RV in oog houden van werkomstandigheden
- via het functioneringsgesprek een hefboom tot betere ondersteuning en coaching

2. **Collectief niveau DIENST**

a) implementatie in FG in hele dienst

b) anonimisering van gegevens – rol preventieadviseur

- een hefboom voor verbeteringen in arbeidsorganisatie
- toepassing in de praktijk

3. **Collectief niveau SECTOR**



Individueel en collectief niveau zijn beide gelijktijdig nodig

- het individueel niveau kan maar lukken als de dienst / de sector de randvoorwaarden scheidt
- het collectief niveau kan maar lukken als het middenkader erin gelooft en het instrument ter harte neemt



V. Landelijke Thuiszorg op kruissnelheid

- Uit verwerking Knipperlichtmeter
- 4 verbeterprojecten ⇒ Ervaringsfonds (2009 – 2010)

Verbeterproject 1

Structurele verankering van de **Knipperlichtmeter**

- 1) Functioneringsgesprek en medisch onderzoek
 - 2) Elke verzorgende - 1x per jaar
 - 3) Opvolgingsprocedure met beslissingsboom
- ⇒ Eenvormig beleid
 - ⇒ Opvolgingstijd inkorten om probleem aan te pakken

Verbeterproject 2

Verruiming van de functie **ergocoach**

- ⇒ Schouder aan schouder training bij cliënten thuis
- ⇒ Oplossingsgesprekken met cliënt en familie/mantelzorg om ergonomische omstandigheden verzorgenden te verbeteren



landelijke
thuiszorg

Verbeterproject 3

Verruiming van de functie **preventieadviseur**

- ⇒ Werkpost-analyse en melding onhygiënische en onveilige werkomstandigheden door verzorgenden via gebruiksvriendelijk formulier
- ⇒ Huisbezoek bij “erge” situaties



landelijke
thuiszorg

Verbeterproject 4

Verruiming van de functie **coördinator
woningaanpassing**

- ⇒ Bril cliënt EN bril verzorgende
- ⇒ Sensibilisering en meldingen via vorming verzorgenden



landelijke
thuiszorg

10 JAAR – leeftijdsbewust beleid

DOMINO-effect

- Bewuste analyse werkomstandigheden : fysiek / werkdruk voor 45+
↓
- Diagnose-instrument
↓
- Verplichte aandacht op functioneringsgesprek en medisch onderzoek
↓
- Nieuwe projecten rond ergonomie, veiligheid, hygiëne en onaangepaste woningen
↓



10 JAAR – leeftijdsbewust beleid

DOMINO-effect



- Vraag van jonge werknemers



- Vraag van middenkader



- Krachtlijnen in beleidsplan Landelijke Thuiszorg 2010 - 2014



- “Leeftijdsbewust personeelsbeleid voor elke werknemer op elk niveau” – als nieuwe krachtlijn