

PRAKTIJKVOORBEELD

Teampeiling als input voor werkdrukbeleid

Aeres

De Aeres Groep, kennisinstelling in het groene domein, biedt zowel hbo- als (v)mbo-opleidingen. Voor beide sectoren ligt er dezelfde cao-opdracht: ontwikkel werkdrukbeleid in samenspraak met de medezeggenschap. Aeres maakte daarbij gebruik van de handreiking 'In gesprek over het organisatieklimaat'. Colette Alberts, P&O beleidsadviseur bij Aeres: 'We hebben deze handreiking niet volledig ingezet, maar gebruikten een element ervan: de voorbeeldstellingen teampeiling. Deze hielpen ons input te verzamelen voor ons werkdrukbeleid.'

Naast P&O beleidsadviseur is Colette Alberts Projectleider Werkdruk bij Aeres. Zowel voor de hbo- als (v)mbo-tak. Het werkdrukbeleid binnen Aeres wordt voor deze twee sectoren apart ontwikkeld. Colette licht toe: 'Voor het hbo zitten we in een andere fase dan in het (v)mbo. Binnen de hogeschool hebben we recent nog een MTO gehad; het thema werkdruk maakte daar deel van uit. Dit MTO geeft ons concrete input voor het werkdrukbeleid. Binnen het (v)mbo hebben we géén recent Medewerkersonderzoek om op terug te vallen. Daar wilden we dus op een andere manier tot goede input voor het werkdrukbeleid komen.'

Hbo: de grote thema's vaststellen

Binnen de hogeschool is onlangs een uitgebreide inventarisatie gedaan: wat is er beleidsmatig al bekend over werkdruk en wat zijn de resultaten van het recente MTO? Het MTO van 2018 laat zien dat werkdruk een belangrijk thema is om verder uit te werken. Verder scoren we als hogeschool goed ten opzichte van de benchmark.

Binnenkort vinden er sessies met de OR plaats om de grote thema's en prioriteiten voor het hbo-werkdrukbeleid vast te stellen. Colette Alberts: 'Wellicht dat we bij de uitwerking van dit beleid de [handreiking 'In gesprek over het organisatieklimaat'](#) inzetten. Wat ik dan voor me zie, is dat we de hbo-medewerkers niet meer uitgebreid laten reageren op de stellingen rond werkdruk (achterin); daarvoor hebben we het MTO al uitgevoerd. Maar we kunnen deze handreiking wel prima gebruiken om binnen de diverse teams de MTO-resultaten na te bespreken.'

(V)mbo: digitale vragenlijsten uitgezet

Aangezien binnen de (v)mbo-tak een recent MTO ontbrak, besloot Aeres gesprekken over werkdruk te organiseren. Colette Alberts: ‘We wilden op een aantal verschillende (v)mbo-locaties met medewerkers in gesprek over werkdruk en voorbeelden van te hoge werkdruk. Ter voorbereiding op die gesprekken hebben we eerst digitale vragenlijsten uitgezet, met de [stellingen uit de handreiking ‘In gesprek over het organisatieklimaat’](#). Die lijsten zijn behoorlijk lang: maar liefst 86 stellingen, die je moet waarderen van 1 (helemaal oneens) tot en met 10 (helemaal eens). Uiteindelijk hebben we toch zo’n 70% van de uitgezette vragenlijsten ingevuld retour ontvangen; 150 stuks. Het voordeel van zo’n digitale enquête is dat je meteen zicht hebt op de uitkomsten.’

Groepsgesprekken per locatie

Wat leverde de digitale enquête op? Colette Alberts: ‘Je kijkt in eerste instantie vooral naar de pieken; waar zitten de grotere knelpunten? Uiteindelijk waren er echter niet zoveel pieken. De scores bleven allemaal in het midden. In de gesprekken met medewerkers die ik vervolgens gevoerd heb, heb ik om nadere toelichting gevraagd. Ik sprak in totaal met 100 mensen, in vier bijeenkomsten met groepen van circa 20 tot 25 medewerkers per locatie. Wat bleek: men vond het lastig om de vragen heel specifiek te beantwoorden. ‘Het ligt vaak aan de situatie’, kreeg ik terug. Daarom heb ik in de groepsgesprekken steeds gevraagd: maak het eens concreet in relatie tot werkdruk? Heb je voorbeelden uit je dagelijkse werk? Uit deze sessies kwamen uiteindelijk duidelijke en (v)mbo-brede accenten naar boven – thema’s die aandacht behoeven en die we meenemen in de verdere ontwikkeling van het werkdrukbeleid. Onder meer: de organisatie van het werk, taak- en rolonduidelijkheid en de visie op leiderschap. Positief aan de groepsgesprekken vond ik dat medewerkers voelden dat ze invloed hebben op het werkdrukbeleid. We staan open voor hun input.’

Lessons learned

Uit deze eerste ervaringen met de vragenlijsten tekende ze een aantal lessen op voor zichzelf: ‘We hebben de handreiking natuurlijk niet gebruikt zoals bedoeld, dus in zijn geheel. We hebben alleen met de stellingen gewerkt. Als ik in de toekomst opnieuw gesprekken rond werkdruk zou willen voeren, zou ik meteen afdalen naar het niveau van het team en daar de handreiking gebruiken om de dialoog op gang te brengen. In een team van 20 tot 30 mensen vormen de stellingen absoluut een fijne gespreksleidraad! Maar zet je een enquête uit in grotere hoeveelheden, dan kost het veel tijd om de scores goed te interpreteren. Dat komt omdat bij de ene stelling een 10 betekent dat het heel goed gaat, terwijl een 10 bij de andere stelling juist betekent dat het niet goed gaat. Iets om rekening mee te houden. Verder hebben wij de hele lijst van stellingen gebruikt, maar die is redelijk lang. Om het meer behapbaar te maken, zou ik een volgende keer bepaalde onderwerpen eruit halen en daarop inzoomen.’

Tips voor andere hogescholen

Heeft ze nog tips voor andere hogescholen rondom het werkdrukbeleid? Colette Alberts: 'Zelf zitten we voor het hbo nog in de inventariserende fase, maar ik zou adviseren om de ontwikkeling en implementatie van werkdrukbeleid op te pakken als een project. Dus met een projectgroep, met meerdere betrokkenen en een aanpak in verschillende fasen. Waarbij je in elke fase goed naar het personeel communiceert waar je staat. Binnen Aeres wordt de urgentie van goed werkdrukbeleid echt gezien. Door te spreken over een 'project' in plaats van 'beleid', roep je de associatie op dat je er ook écht mee aan de slag bent. Bovendien zal werkdrukbeleid in allerlei processen geïmplementeerd moeten worden. Daarbij past ook een projectmatige aanpak.'

Tot slot heeft ze ervaren dat contact met andere hogescholen heel waardevol is. Colette Alberts: 'Ik ben deelnemer van het Kennisnetwerk Gezondheidsbeleid. Daar wisselen we uiteraard ook ervaringen uit rondom werkdrukbeleid. Bovendien onderzoeken we samen met Hogeschool Utrecht of we een interactieve film kunnen maken in het kader van werkdrukbeleid. Zoals we eerder al interactieve films ontwikkelden met de HU en in samenwerking met Zilveren Kruis op het gebied van verzuimbegeleiding en vitaliteit.'

Meer weten?

Met vragen over de aanpak van Aeres kunt u contact opnemen met Colette Alberts:
(088) 020 60 63, c.alberts@aeres.nl.

[Naar de werkdrukwijzerhbo.nl](http://Naar.de.werkdrukwijzerhbo.nl)