

Verbeteren arbeidsomstandigheden thuiszorg binnenkort geen probleem meer?

Marieke de Feyter,
Cyril Moonen

Hoe krijg je zicht op de arbeidsomstandigheden van je personeel als dat op verschillende adressen werkt? Om dit probleem op te lossen heeft het NIA in opdracht van de sociale partners in de thuiszorg de Risico Inventarisatie en Evaluatie voor de Thuiszorg, (RIET) ontwikkeld. Werken met het nieuwe instrument betekent dat directie en medewerkers hard aan de slag moeten. Maar in de thuiszorg weten ze daar alles van.

Anita van der Molen werkt als huishoudelijke hulp voor de thuiszorg. Op vijf adressen helpt ze een paar uur in de week mee in de huishouding. Ze zeemt de ramen, neemt stof af, maakt douche en toilet schoon en haalt boodschappen als dat is afgesproken. Anita heeft ongeveer 3000 collega's. Zij werken bijna allemaal bij cliënten thuis. Niet alleen als huishoudelijke hulp, maar ook als gezinsverzorgster, kraamhulp of wijkverpleegster. De arbeidsomstandigheden van Anita en haar collega's worden voor een belangrijk deel bepaald door de huizen en de cliënten waar ze werken. Deze omstandigheden kunnen sterk wisselen. Immers, ze werken bij meerdere cliënten en het cliëntenbestand verandert regelmatig.

Toch is de werkgever van Anita net als alle werkgevers in Nederland verplicht te zorgen voor goede werk-omstandigheden voor het personeel. Om dat te kunnen doen moet eerst bekend zijn hoe het met de arbeidsomstandigheden is gesteld. Daarvoor is een instrument (RIET) ontwikkeld dat kan helpen bij de risico-inventarisatie en -evaluatie in de thuiszorg. Begin 1995 is dit instrument aan alle thuiszorg-instellingen toegestuurd.

RIET bestaat uit een handleiding, een aantal vragenlijsten en een toelichting. In de handleiding staat algemene informatie over RIET en hoe het instrument kan worden uitgevoerd. De vragenlijsten bevatten in totaal 230 vragen geclusterd in 13 modules. De vragen en de onderwerpen zijn specifiek aangepast aan de thuiszorg.

Minimum-eisen

De kern van RIET omvat het inventariseren van de arbeidsomstandigheden, het beoordelen ervan en het maken van een plan van aanpak om de arbeidsomstandigheden te verbeteren.



Zwaar werk op duizenden verschillende adressen.

Foto: Chris Pennarts

Bij het inventariseren worden de arborisico's in kaart gebracht. Zo kan blijken dat Anita veel moet bukken en tillen in haar werk, dat ze vaak te maken heeft met ondeugdelijk werkmateriaal en dat ze het werken bij demente bejaarden soms belastend vindt.

Bij het evalueren worden de arborisico's vergeleken met normen. Dat kunnen wettelijke normen zijn zoals die in het Arbowet-besluit Fysieke Belasting staan. Het kunnen ook normen zijn die door de sector zijn opgesteld. Zo zijn in de CAO Thuiszorg afspraken gemaakt over seksuele intimidatie. Maar ook de instelling zelf kan bepaalde normen hanteren. De instelling van Anita kent bijvoorbeeld leveringsvoorwaarden. Dat zijn de minimum-eisen die de instelling stelt bij het verlenen van zorg. Een eis kan bijvoorbeeld zijn:

bij de cliënt staat een goede en veilige stofzuiger. Of dat de instelling geen agressief gedrag van cliënten naar de zorgverleners toe tolereert. Door het vergelijken van de huidige arborisico's met de normen wordt duidelijk welke knelpunten het belangrijkste zijn om aan te pakken. Dit komt in het plan van aanpak te staan. Daarin staat ook wie wat moet doen, binnen welke termijn en met welke middelen.

Uitgangspunten

RIET is gebaseerd op vijf uitgangspunten. Deze hebben gevolgen gehad voor de vormgeving en het gebruik:

1. De risico-inventarisatie en -evaluatie is onderdeel van het arbo- en verzuimbeleid. Het doel is de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Daarom richt het instrument zich vooral op zaken waar een instelling invloed op kan uitoefenen. Het herinrichten van de woning van cliënten is geen reële verbeteringsmogelijkheid. Het heeft ook weinig zin, omdat het cliëntenbestand steeds wisselt. Het stellen van minimum-eisen bij het verlenen van de zorg, het beschikbaar stellen van hulpmiddelen en voorlichting en onderlicht zijn wel reële verbeteringsmogelijkheden. RIET besteedt vooral hieraan aandacht.

2. De risico-inventarisatie wordt bij voorkeur door de instelling zelf uitgevoerd. Zelf risico's inventariseren zet het denken over verbeteringsmogelijkheden in gang. Het vergroot de betrokkenheid en motivatie van het personeel. Bovendien leert een organisatie het meest door de risico-inventarisatie zelf te doen. Alleen waar nodig worden externe arbodeskundigen ingezet. Vanaf 1 januari 1996 zijn thuiszorg-instellingen verplicht zich bij te laten staan door een gecertificeerde arbodienst. Deze beoordeelt of de inventarisatie volledig en betrouwbaar is, en gebaseerd op actuele inzichten op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn. Daarnaast geeft de arbodienst advies over het plan van aanpak. Dus over de wijze waarop de geconstateerde problemen kunnen worden verholpen en over de volgorde van de te nemen maatregelen.

3. De risico-inventarisatie moet in de lijn worden ondergebracht. Arbo- en verzuimbeleid is immers onderdeel van de normale bedrijfsvoering. De directie bepaalt in overleg met het management en de ondernemingsraad de doelstellingen van de risico-inventarisatie. Zij bepaalt ook de wijze van introductie en uitvoering en de terugkoppeling van de resultaten. De leidinggevenden inventariseren de arbeidsomstandigheden. Zo worden de arborisico's geïnventariseerd door de mensen die ook de bevoegdheid hebben om ze op te lossen. Staf-functionarissen worden ingezet om de uitvoering te ondersteunen. Bijvoorbeeld door de uitvoering van RIET te coördineren.

4. De inventarisatie van de arbeidsomstandigheden begint op de werkvloer. De leidinggevenden doen dat samen met de medewerkers door een aantal adressen van cliënten te bezoeken en door de arbeidsomstandigheden te bespreken op het werkoverleg. Hierbij wordt ook direct nagegaan welke problemen binnen het team kunnen worden opgelost.

Daarvoor kan een plan van aanpak worden gemaakt. De problemen die niet binnen het team kunnen worden opgelost, worden doorgegeven naar boven in de organisatie. Zo vindt er een filtering plaats. De directie krijgt alleen die problemen op haar bord, die op instellingsniveau moeten worden aangepakt. Ten behoeve van het overzicht wordt een lijst gemaakt van opgeloste en nog niet opgeloste problemen.

5. De risico-inventarisatie en -evaluatie wordt in periodieke inventarisaties uitgevoerd. Dat betekent dat niet alle modules in één keer worden behandeld. De praktijk leert dat het niet motiverend werkt om 100 problemen in kaart te brengen, waarvan er vervolgens maar 5 worden aangepakt. Het werkt beter een paar onderwerpen te kiezen die voor de instelling actueel zijn en die bij de kop te nemen. Wanneer voor die onderwerpen zichtbare verbeteringen zijn gerealiseerd, kunnen nieuwe onderwerpen worden aangepakt.

Voorbereiding

Voordat RIET kan worden uitgevoerd, moeten de instelling voorbereidingen treffen (zelf of ondersteuning inhuren). Welke voorbereidingen en ondersteuning nodig zijn, moet per instelling op maat worden bepaald. Als voorbeeld een schets van de voorbereiding in een grotere thuiszorg-instelling. Hierbij is het NIA ingeschakeld, de uitvoering ligt bij de instelling zelf.

De voorbereiding begint met een bijeenkomst van de directie, het hoger management en de ondernemingsraad. Het eerste deel van de bijeenkomst wordt gebruikt om alle deelnemers te informeren over de risico-inventarisatie en -evaluatie in het algemeen en RIET in het bijzonder. Hierna hebben alle deelnemers dezelfde basiskennis.

Om de uitvoering te doen slagen, is het belangrijk dat het hogere management en de ondernemingsraad het eens zijn over het kader waarin RIET plaatsvindt en de wijze van aanpak. Daarom worden de deelnemers in het tweede deel in groepen gedeeld. Deze groepen krijgen de opdracht een standpunt te bepalen ten aanzien van de volgende vragen: wat wordt de doelstelling van RIET? Welk budget en welke andere middelen zijn nodig? Welke personen worden ingezet om de uitvoering van RIET te coördineren? Wanneer en op welke wijze wordt de arbodienst ingeschakeld? Wat wordt het tijdsplan, hoe vaak en met welke tussenpozen wordt er geïnventariseerd? Met welke modules wordt ge-

start? Hoe kan RIET het beste worden geïntroduceerd? En op welke manier worden de resultaten van RIET binnen de instelling teruggekoppeld?

Als hierover van gedachten is gewisseld, komt iedereen weer bijeen. De meningen worden op een rij gezet en er wordt gezocht naar een gezamenlijk standpunt. Op basis hiervan kan de instelling besluiten nemen over het kader waarbinnen RIET zal worden uitgevoerd.

Vervolgens worden de personen die de uitvoering van het instrument gaan coördineren, opgeleid. Deze coördinatoren zullen de leidinggevenden gaan opleiden en ondersteunen bij de uitvoering van RIET. In dit voorbeeld zijn de decentrale personeelsfunctionarissen uit de instelling benoemd tot coördinatoren. In de instructie leren de coördinatoren het instrument goed kennen. Ze oefenen met het invullen van de vragenlijsten. Niet om de inventarisaties zelf te gaan uitvoeren, maar om de leidinggevenden te kunnen ondersteunen. In de instructie wordt ook aandacht besteed aan het takenpakket van de coördinatoren. Dit in overeenstemming met de aanpak waarvoor is gekozen op de bijeenkomst.

De derde stap is het instrueren van de leidinggevenden die RIET gaan uitvoeren. Dat gebeurt door de RIET-coördinatoren. De leidinggevenden maken uitgebreid kennis met het instrument. Ook zij oefenen met het invullen van de vragen. Zo krijgen ze duidelijkheid over wat van hen wordt verwacht. Na de instructie is de instelling in principe klaar om met de uitvoering van RIET te beginnen. Het is duidelijk dat ze daar wel wat voor moeten doen. Alle medewerkers, van werkvloer tot directie, worden aan het werk gezet. Maar in de thuiszorg weten ze alles van hard werken.

De auteurs

Drs. Marieke de Feyter en drs. Cyril Moonen werken beide bij de Arbomanagement-groep van het NIA, Amsterdam.