



Inleiding

Tijdens de bijeenkomst van de klankbordgroep van 4 december 2017 zijn ideeën geopperd die mogelijk een bijdrage kunnen leveren aan de thema's 'Meer collega's, meer tijd, meer waardering'. Geconstateerd werd dat er vaak een overlap/ connectie is tussen de ideeën en de mogelijke bijdrage die ze leveren aan de 'oplossing' van de thema's.

Bij de uitwerking van de prioriteitenlijst is de scherpe indeling in deze drie thema's dan ook losgelaten. Verondersteld wordt dat de aanpak, in eerste instantie van de prioriteitenlijst, zijn uitwerking heeft op het verminderen van de geconstateerde problematiek op alle drie de thema's.

Tijdens de uitwerking bleek dat een prioritering lastig te maken is, echter een bundeling van de voorstellen en acties biedt wel een 'indikking' van de uitgebreide lijst van 4 december.

Dit heeft geresulteerd in een top 4 van prioriteiten.

De aangedragen ideeën welke niet zijn opgenomen in de prioriteitenlijst staan in de bijlage opgesomd. Zij staan als het ware even geparkeerd, waarbij het verstandig is om regelmatig te kijken of één of meerdere van deze ideeën in een later stadium alsnog doorgeschoven kan/kunnen worden naar de prioriteitenlijst.

Prioriteiten top 4 (de vier W's)

1. Werving en behoud van medewerkers

Dit onderwerp staat met stip op 1 binnen Archipel. Het werven, maar vooral ook het behouden van medewerkers zorgt voor minder vacatures, meer vaste gezichten binnen een team en vooral rust. Taken kunnen verdeeld worden, medewerkers hoeven niet steeds ingewerkt te worden, afspraken worden beter vervolgd en er kan gewerkt worden aan kwaliteitsverbetering. Archipel heeft in haar begroting voor 2018 een uitbreiding van de formatie t.b.v. het primaire proces van 74 FTE meegenomen.

Op de volgende terreinen worden acties hiertoe ingezet/ gecontinueerd:

➤ **Werving & Behoud**

- Wervingscampagne *We love Archipel* continueren, nieuw leven inblazen.
- Teamcoaches ondersteunen teams om te komen tot een goede teamsamenstelling waarin alle benodigde kennis/ kunde voor de doelgroep en gestelde kaders aanwezig is.
- Aanbrengbonus continueren en onder de aandacht brengen.
- De in het Task Force arbeidsmarkt gedane voorstellen worden opgepakt, HR zal aansluiten bij de klankbordgroep.
- Het aanbieden van grote contracten (32 – 36 uur), inventariseren hoe groot de wens tot contractuitbreiding is bij huidige medewerkers. Met grotere contracten kunnen diensten uitgebreid worden naar 8 uur per dag. Dit geeft minder verstoringen in het werkproces (tijd/rust voor een bepaalde taak).
- Flex-groep gebruiken als vijver bij vacatures.
- Aantrekken recruiter om innovatief capaciteit uit te breiden maar ook om (i.s.m. UWV) in te spelen op ontslagenen in de regio

● **Anders opgeleiden**

- Aantrekken van gepensioneerde medewerkers (V&V, behandeling) voor een aantal uren om piekmomenten op te vangen. Inzet (en waardering) op eigen niveau.
- Benaderen van 3de en 4dejaars studenten verpleegkunde (MBO/HBO) met als voorwaarde dat zij worden ingezet (en betaald) op hun eigen functieniveau (mede een stimulans om hen aan Archipel te binden). Biedt de goede krachten vroegtijdig een vast contract aan binnen Archipel.



- Collega's (niveau 3, 4, 5) werven uit andere landen (bv Oost-Europa, Suriname). Dit staat toch in het rijtje omdat de opdracht voor deze werving al was vergeven voor de bijeenkomst van 4 december jl. Deze opdracht kan niet kosteloos worden teruggedraaid. Beperk daarom deze werving vooralsnog tot een klein experiment (Max. 5 personen) om te kijken of de taalbarrière te slechten is. Besluit op grond van het experiment of dit doorgezet moet worden.

2. Werving en behoud van leerlingen/ stagiaires

Met de BBL-opleiding in eigen beheer heeft Archipel een unieke positie binnen de regio. Een gegarandeerde instroom van leerlingen die in potentie kunnen uitgroeien tot volwaardige gediplomeerde krachten. Daarnaast lopen een flink aantal BOL-leerlingen stage binnen Archipel. Helaas bedraagt de uitval van de BBL-leerlingen op dit moment 36%.

Op de volgende terreinen worden acties hiertoe ingezet/ gecontinueerd:

• **Begeleiding leerlingen/ stagiaires (= behoud)**

- Goede begeleiding van leerlingen om de uitval te verminderen. Leerlingen kunnen gekoppeld worden aan qua leeftijd oudere teamleden (meester / gezelschap principe). Ook zou onderzocht kunnen worden of Archipel medewerkers die nu gebruik maken van de WGA/ WIA regeling bovengemiddeld als leerlingenbegeleider kunnen worden ingezet.
- Leerlingen laten starten op 'startafdelingen' binnen de locaties. Sommige afdelingen zijn voor beginnende leerlingen te complex. Dit is voor zowel de leerling als de afdeling waar deze werkzaam is niet bevorderlijk. Laat op deze complexe afdelingen alleen 2^e jaars leerlingen stagelopen.

• **Werving**

- Goede BOL-leerlingen kunnen in een vroegtijdig stadium (tijdens hun laatste stage) al een vast contract binnen Archipel worden aangeboden.
- Indien de begeleiding naar tevredenheid is vormgegeven kan bekeken worden of uitbreiding van de capaciteit BOL en/of BBL-leerlingen bewerkstelligd kan worden.

3. Werkinhoud

Doen waar je voor opgeleid bent en geen taken hoeven uit te voeren die onder (of boven) je niveau liggen dragen sterk bij tot een positieve beleving van je werkzaamheden. Wat hiertoe een bijdrage kan leveren is het inzetten van functiedifferentiatie. Functiedifferentiatie is het splitsen van de werkzaamheden zodat taken door ondersteunende diensten, lager of anders opgeleiden kunnen worden uitgevoerd. Waardoor iedereen de taken uitvoert welke bij de functie horen waar je voor bent opgeleid. Hierdoor kunnen medewerkers behouden worden voor hun werk binnen een team, locatie of Archipel maar kan ook een andere doelgroep van medewerkers mogelijk een kans krijgen binnen Archipel.

Op de volgende terreinen worden acties hiertoe ingezet/ gecontinueerd:

• **Functiedifferentiatie**

- Pilot teamondersteuning Eerdbrand, deze pilot is begin december van start gegaan. Op de locatie wordt voor niet zorg-gerelateerde taken ondersteuning aan de zorgteams aangeboden door medewerkers uit de ondersteunende diensten. Vaste, herkenbare, gezichten binnen deze ondersteuning maakt de drempel voor zorgteams lager om ondersteuning in te zetten. Laat op basis van de eerste evaluatie in januari deze pilot snel doorontwikkelen naar andere Archipellocaties.
- Laat een externe, onafhankelijke, organisatie (b.v. UWV) een takenanalyse uitvoeren op teamniveau om de mogelijkheden van functiedifferentiatie binnen Archipel in kaart te brengen. Kijk vervolgens op basis van deze analyse wat mogelijke vervolgstappen kunnen zijn om de functiedifferentiatie verder uit te werken.



- Signalerende rol van teamcoaches om in tijden van drukte binnen een team mee te kijken welke taken bij ondersteunende diensten (tijdelijk) neergelegd kunnen worden. Het positioneren van de coaches op één locatie geeft dat deze tijd hebben voor deze signaalfunctie en meer inzicht krijgen op de (on)mogelijkheden binnen de locatie
- **Uitdaging**
 - Doorgroei mogelijkheden in de lijn (teamleider, manager) zijn binnen Archipel niet meer aanwezig. Echter medewerkers kunnen wel op inhoud een groei doormaken. Scholing kan bijdragen tot specialisaties binnen het vakgebied (bv. Wondverzorging, omgaan met agressie, omgaan met de kaders, EVV'er e.d.). Van belang is een palet van ontwikkelingsmogelijkheden uit te werken en aan te bieden waaruit medewerkers naar believen kunnen kiezen, beloont met een certificaat.
 - Medewerkers beschikken over veel kennis over de directe cliëntenzorg, deze kennis wil men graag inzetten bij projecten, werkgroepen, denktanks en dergelijke. Een struikelblok is echter de belasting (afwezigheid in uren) die dit geeft voor de zorgteams. Ontwikkel beleid waarbij deelname aan dergelijke projecten, werkgroepen gecompenseerd wordt op basis van extra uren. Op deze manier ervaart de medewerker waardering voor zijn extra inzet en ervaren de zorgteams hier geen hinder van.
- **Werkprocessen**
 - Begeleidt/train de zorgteams periodiek zodanig dat zij goed op de hoogte zijn van de kaders van zelfsturing en in staat zijn zich te beperken tot datgene wat van hen verlangd wordt. Train hen hierbij in b.v. efficiënt vergaderen en om zo optimaal mogelijk gebruik maken van de aanwezige geautomatiseerde systemen en de 'gemakken' te ontdekken/gebruiken die hen veel tijd kunnen besparen.
 - Evaluatie Eigen Regie, vanuit de optiek dat eigen regie voor medewerkers als doel heeft de cliënt beter in regie te kunnen zetten. Onderzoek bij de zelfsturende teams wat maakt dat succesvolle teams succesvol zijn, en wat kunnen anderen daar van leren? (Randvoorwaarden? Welke activiteiten ondernemen deze teams?). Dit onderzoek loopt als pilot binnen de locaties Ekelhof en Landrijt. Op basis van de bevindingen van de pilot kijken wat mogelijk vervolg kan zijn.
 - Archipel staat in de regio bekend als een Kenniscentrum voor speciale (complexe) doelgroepen. Dit maakt dat complexe casussen vaker worden aangemeld bij Archipel. Het is van belang een goed instroom- en doorstroombeleid voor cliënten te ontwikkelen zodat de complexiteit van de cliënt aansluit bij de mogelijkheden binnen de locatie/ zorgteam. De juiste cliënt op de juiste groep is in het belang van de cliënt en het zorgteam.
 - Flexwerkers zijn nodig als flexibele schil voor de zorgteams. Noodzakelijk is echter om deze ondersteuning zodanig in te richten dat flexwerkers gekoppeld worden aan vaste locaties, zodat men bekend is met de werkwijze binnen de daar aanwezige zorgteams en kennis, kunde opbouwt met de aanwezige doelgroepen. Dit beperkt de noodzaak tot inwerken en het aantal 'vreemde' gezichten voor cliënten.

4. We love you

Waardering voor de Archipelmedewerkers is een belangrijk punt. Het uiten van waardering gaat echter verder dan het uitdelen van complimenten of een hoger salaris. Natuurlijk moeten de arbeidsvoorwaarden goed geregeld zijn, maar waardering omvat ook aspecten als de medewerkers serieus nemen, het herkennen en gebruik maken van de talenten en kwaliteiten van de medewerkers en hen de verantwoordelijkheid geven die bij hen past en hen te betrekken bij te nemen besluiten. Oprechte waardering heeft te maken met oprechte interesse. Op de volgende terreinen worden acties hiertoe ingezet/ gecontinueerd:



- **Arbeidsvoorwaarden**
 - Gezond roosteren. Binnen Archipel loopt een project om de basis van de personeelsplanning op orde brengen. Hierbij vormt cliënt en medewerker in regie het uitgangspunt en wordt geanticipeerd op de veranderende wet- en regelgeving door een doelmatige inrichting van de organisatie die ondersteund dient te worden door de juiste systemen. Daarnaast wordt hiermee invulling gegeven aan het in de cao VVT afgesproken beleid rond kanteling van de werktijden. Dit alles moet ertoe leiden dat de medewerker met plezier bij Archipel werkt en dat cliënten kwaliteit van leven ervaren. Vraag en aanbod worden beter op elkaar afgestemd, er wordt gezocht naar balans tussen de belangen van: cliënt, medewerker en organisatie. Deze roosterwijze wordt in 2018 uitgerold over geheel Archipel.
 - FWG-waardering die aansluit bij zelfsturingstaken. Het nemen van eigenaarschap is een belangrijk aspect in de waardering en het belonen van medewerkers. Het verdient aanbeveling te onderzoeken in hoeverre het anders functioneren van medewerkers t.g.v. zelfsturing om aanpassingen in het huidige beloningsstelsel vraagt.
- **Secundaire arbeidsvoorwaarden**
 - Tijdens de brainstormsessies zijn diverse acties genoemd die ingezet kunnen worden om uiting te geven aan de waardering voor medewerkers. Te denken valt hierbij aan het jaarlijkse Archipel feest, een bijdrage voor teamuitjes, een extraatje voor medewerkers, tegemoetkoming op gebruik eigen kleding, korting in de Gasterijen e.d.. Inventariseer jaarlijks bij de medewerkers en haal bij hen de vraag op welke ideeën er leven en laat hen jaarlijks een keuze maken uit dit palet zodat de gemaakte keuze aansluit bij de grootste behoefte van de medewerkers.
- **CAO**
 - Nieuwe cao-VVT. De huidige cao VVT loopt tot en met 31 maart 2018. Archipel is niet zelf aanwezig bij de cao onderhandelingen, maar geeft het mandaat aan de branchevereniging Actiz om namens de zorgorganisaties de onderhandelingen te voeren. In onderhandelingen zal duurzame inzetbaarheid meegenomen moeten worden. Medio/eind 2018 zal deze nieuwe cao waarschijnlijk haar beslag krijgen.
- **Oprechte waardering**
 - Medewerkers zullen vaker geraadpleegd worden om hen te betrekken bij voorgenomen acties binnen hun locatie of Archipel. Onderzocht zal worden op welke wijze (Archinet, website, App e.d.) medewerkers het beste bereikt en bevraagd kunnen worden. De uitkomsten van deze raadplegingen zullen mede richting geven aan de beleidsvorming binnen de locatie of Archipel.
 - Ontwikkel een eenvoudige methodiek om op teamniveau met elkaar het gesprek aan te gaan, elkaar te zien en te waarderen en feed back te geven. Dit kan aan de hand van een thema (aandacht voor de cliënt, aandacht voor elkaar, gastvrijheid, de mantelzorger e.d.) maar ook gewoon op een open manier. De teamcoach kan bij de inzet van dit instrument een ondersteunende taak voor het team vervullen.
 - Tijd maar ook aandacht voor medewerkers is erkenning. Zorg als Raad van Bestuur dat je periodiek bij de zorgteams, vakgroepen en ondersteunende diensten langs komt. Geef medewerkers daarbij de ruimte om gehoord te worden, klagen en complimenten uitdelen mag uiteraard ook.
 - Tevredenheidsmeting. Een objectief onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers is van belang. Medewerkers moeten (anoniem) hun ervaringen/ mening kunnen ventileren. Om ook het effect van alle ingezette acties te meten zal in 2018 en 2019 een tevredenheidsonderzoek worden uitgevoerd. De wijze waarop wordt nog onderzocht.



Bijlage

Overige mogelijk acties:

- Inzet niveau helpende in de avonddienst in samenwerking met een team overstijgende medicatiedienst.
- Optie: grote contracten in zetten als 'vlinder' vanuit de flexpool. Teams kunnen kiezen voor bepaalde medewerkers.
- Benaderen van jongeren (16 tot 18 jaar) voor inzet op piekmomenten met hogere beloning dan vakkenvullers in supermarkt.
- Goed gebruik maken van facilitair, bv het maken van broodjes.
- Wanneer mensen uitvallen:
Behandeling op locatie (kost minder tijd), mind fullness, gehoord worden.
- Mantelzorgbijeenkomsten; mantelzorgers ontmoeten de medewerkers nu binnen de locaties. Van belang is de waardering die mantelzorgers hebben voor de zorgmedewerkers. Horen we bv de complimenten wel?
- Project "omgaan met verschillen en gebruiken van de individuele kracht"
- Continue tevredenheidsmeting (Happy App). Hoe kun je plezier in het werk meten
- Organiseren kinderopvang (waardering en onderscheiding).
- Medewerker van de maand.
- Imago. Het imago heeft zorgbreed geleden. Zo ook het imago van Archipel en individuele locaties. Hoe kan dit omgebogen worden?