



Duurzaam inzetbaar met de RI&E

Omdat het er

Veilig en gezond werken en duurzaam inzetbaar zijn vindt iedereen belangrijk. De meningen over de toegevoegde waarde van de RI&E daarbij zijn verdeeld. De Zorggroep Noord en Midden Limburg zet sinds twee jaar de RI&E in als een positief en bruikbaar hulpmiddel.

tekst Marly Simons, Jolanda Willems en Maaikelien Wijma

De Zorggroep Noord en Midden Limburg stelt de behoeften en wensen van cliënten meer centraal. Daartoe werkt De Zorggroep met kleine teams van professionals die dichtbij de cliënt staan. Binnen bepaalde kaders zijn teams zelf verantwoordelijk. De rol van het lijnmanagement is coachend en verbindend. Bij deze beweging past een herijking van doel en plaats van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Hoe kan de RI&E een logisch onderdeel worden van het organisatiebeleid en een goed hulpmiddel zijn om te komen tot gezonde en veilige werkomstandigheden?

Rol van de stakeholders

In interviews met directie, kwaliteitsadviseurs, ondernemingsraad en P&O zijn ervaringen en wensen geïnventariseerd met betrekking tot de toekomst voor de RI&E. Verder is een overzicht gemaakt van de huidige RI&E's om de actualiteit in beeld te krijgen. Een aantal uitspraken uit de interviews:

"RI&E? ... een waslijst van zaken die 'fout en niet goed' zijn."

"Grote rapporten zonder duidelijke focus en als we eerlijk zijn, stoppen we ze in een la."

"Eigenaarschap? Er is grote betrokkenheid en aandacht voor veiligheid, gezondheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers."

Maar eigenaarschap van de RI&E ontbreekt omdat mensen niet herkennen als een positief hulpmiddel."

Opvallend is dat er bij de stakeholders overeenstemming bestaat over de randvoorwaarden en wensen voor de aanpak van de RI&E.

Dit zijn de randvoorwaarden:

- » Integratie met andere (informatie-)processen en gebruikmaken van bestaande systemen;
- » Zo eenvoudig mogelijk;
- » Aan de wet voldoen.

En dit zijn de wensen:

- » Uitvoering en aanpak zo laag mogelijk in de organisatie beleggen bij de teams, met goede facilitering en duidelijke escalatieniveaus voor punten die niet binnen de eigen beïnvloedingscirkel liggen.
- » Dynamisch, geen periodieke maar een continue aanpak.
- » Geen losse informatie: data in context beoordelen en verbinden aan systemen.
- » In dialoog gaan met elkaar over risico's om bewustwording en gedragsverandering mogelijk te maken.
- » Een positieve insteek binnen een lerende organisatie: leren van good practices.

Van wensen naar plan

Op basis van de uitgangspunten en wensen is een advies uitgewerkt voor een toekomstige aanpak. In de nieuwe opzet

toe doet

sluit de RI&E beter aan op de organisatievisie en -ontwikkelingen van De Zorggroep. De directie en de ondernemingsraad hebben deze aanpak goedgekeurd.

In een doorlopende, dynamische RI&E ligt het eigenaarschap bij de teams. Die krijgen daarbij steun van adviseurs. Het doel: medewerkers gaan eigen risico's herkennen en kunnen die daar waar mogelijk zelf aanpakken. Denk aan fysieke belasting en zaken op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting (PSA), zoals werkdruk, omgangsvormen en agressie. Belangrijke beleidsthema's en facilitaire risico's zijn centraal belegd om medewerkers te ontzorgen. Eigenaarschap bij het management is tot stand gebracht door een goede verbinding met resultaatgebieden, bijvoorbeeld medewerkerstevredenheid. Naast de RI&E's voor teams en beleid is er een RI&E facilitair, met aandacht voor harde risico's met betrekking tot gebouw, onderhoud, BHV en inkoop.

De aanpak en invulling van de verschillende deel-RI&E's is maatwerk dat aansluit op aanwezige kennis, reeds lopende processen, wensen en cultuur. Maar de deel-RI&E's moeten wel met elkaar worden verbonden en dit vraagt de nodige creativiteit. In plaats van één RI&E-rapportage, ligt de informatie verspreid in de organisatie. Het schema op pagina 28 geeft een overzicht van de opknipping van de RI&E.

Van plan en idee naar doen

In de praktijk is de uitvoering een proces van vallen en opstaan. Hier volgt een overzicht van de belangrijkste resultaten tot nu toe.

1. De RI&E teams

In het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) zijn vragen opgenomen die gaan over risico's die medewerkers zelf kunnen herkennen en beïnvloeden, zoals fysieke belasting en PSA. De medewerkers zijn betrokken bij de opzet van dit MTO, de opgenomen vragen vinden zij dus zelf belangrijk. Een teamdashboard helpt om resultaten en plannen vast te leggen. De teams krijgen ondersteuning van teamcoaches. Een aantal van hen is geschoold in het onderwerp PSA. Andere oplossingen voor de risico's (input voor verbeteracties) vinden medewerkers in een digitale medewerkerswinkel: <http://werkwijzerwinkel.dezorggroep.nl/home>. Dit zijn beproefde workshops, e-learningmodules en goede praktijken uit de teams zelf.

Ook kunnen teams een verdiepend onderzoek opstarten om bijvoorbeeld oorzaken in kaart te brengen van werkdruk. En in overleg met hun coach interventies inzetten. De teammanager bewaakt de voortgang, de ervaringen leveren input voor aanpassingen in het

beleid. Uitdaging bij deze team-RI&E's is de borging: de blijvende aandacht voor de aanpak van risico's. Om een goede (inhoudelijke) dialoog over risico's te kunnen blijven voeren is betrokkenheid van een deskundige (gecertificeerd kerndeskundige) van waarde. De uitwerking hiervan volgt komend jaar.

2. De RI&E beleid

Op bestuurlijk niveau is besloten om bij nieuwe plannen de effecten op gezond, veilig en met plezier werken expliciet mee te nemen in het afwegingskader. Een interne of externe (kern-) deskundige levert hiervoor de input. Hierdoor groeit ook de bewustwording van het management over gezondheid en veiligheid. Er is recentelijk een RI&E uitgevoerd op het bestaande beleid binnen de veranderende organisatie. Het resultaat is een advies met een plan van aanpak, geschreven in de 'taal van de organisatie'. De volgende stap is de verdere uitvoering van de opgestelde actiepunten en de borging hiervan.

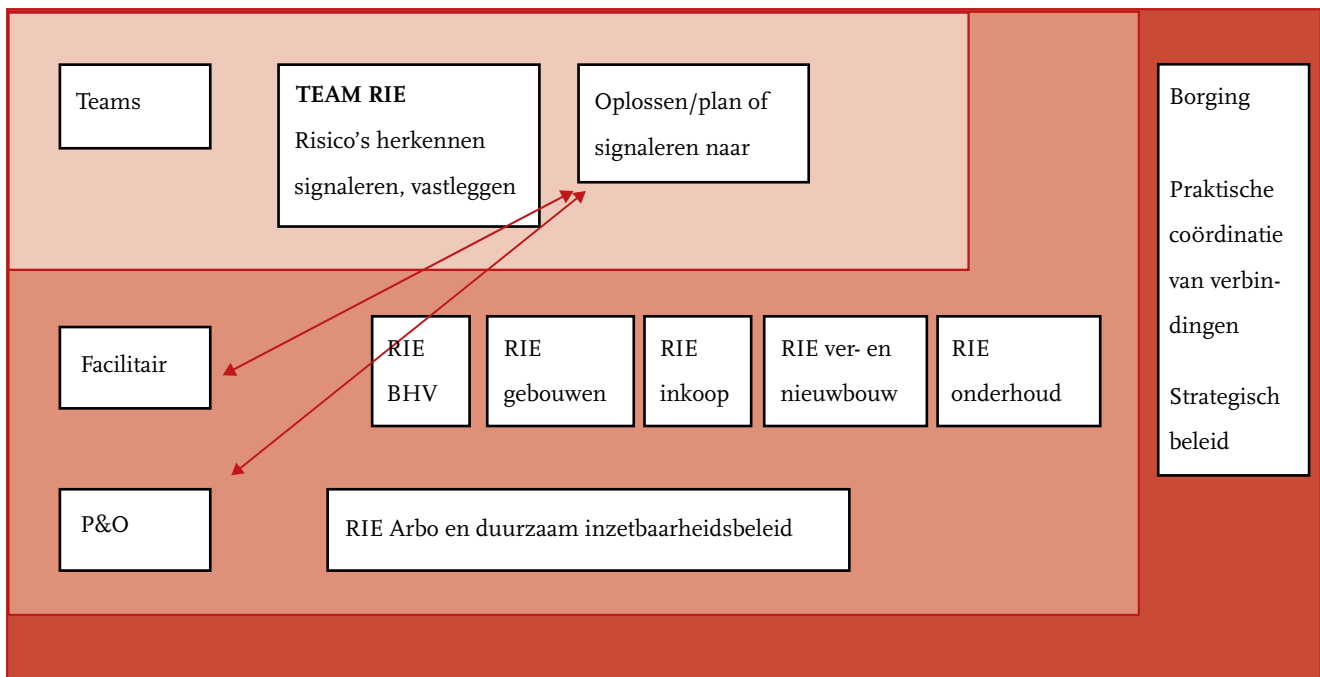
3. De RI&E facilitair

Er is een start gemaakt met een pilot met gezamenlijke rondgangen in gebouwen. Hierbij betrokken zijn de kerndeskundige, de gebouwenbeheerder, de technisch medewerkers, de manager facilitair en medewerkers. Gezamenlijk hebben zij de mogelijke risico's en oplossingen bekeken en besproken. De resultaten staan in een format dat voldoet aan de eisen van de RI&E en aansluit op bestaande facilitaire actielijsten. Deze aanpak zal voor elk gebouw cyclisch gevolgd gaan worden. Daarnaast is er een meldpunt waar medewerker onveilige situaties en/of gebreken kunnen melden. Opvolging gebeurt waar

De Zorggroep

De Zorggroep zorgt voor mensen die hulp, ondersteuning of zorg nodig hebben. Een ieder heeft daarin zijn eigen rol, beleving en drive. De Zorggroep concentreert zich op het leveren van verpleeghuiszorg (kortdurend of in de vorm van wonen met zorg), wijkverpleging/wijkverzorging en begeleiding. Bij De Zorggroep werken rond de 5200 medewerkers en 2700 vrijwilligers. Meer informatie over De Zorggroep vindt u op <https://www.dezorggroep.nl/>.





Figuur: Een overzicht van de opknipping van de RI&E

mogelijk direct of anders binnen 24 uur. Zaken die niet direct zijn op te lossen, komen in het RI&E-overzicht te staan. Een ander aspect is de inkoopprocedure die onder de loep is genomen en waarover afspraken zijn gemaakt.

4. Algemeen en proces

Alle processtappen zijn beschreven in eenvoudige stroomschema's, voor houvast en duidelijkheid. Maar dit is nog een *ongoing proces*. Alle communicatie over dit project gaat over gezond, veilig en met plezier werken en niet meer specifiek over de RI&E. Dit vergroot de herkenbaarheid en het draagvlak om ermee aan de slag te gaan.

Er staat nog een aantal specifieke aandachtgebieden binnen de RI&E op stapel, zoals de aanpak bij ver- en nieuwbouw, biologische agentia (in samenspraak met de werkgroep infectieziekten) en de onderlinge verbinding van de deel-RI&E's. De zaaijes van draagvlak en eigenaarschap zijn goed geplant. Het is nu een kwestie van blijvende aandacht, waarbij "het gras niet harder gaat groeien door eraan te trekken".

Ervaringen en tips

Een aantal tips volgt uit de in het proces opgedane ervaring:

- » Kies een positieve insteek. Laat successen zien en beleef plezier aan verbetering. Ga uit van het gezamenlijk belang. De toonzetting is belangrijk om zaken op de agenda te krijgen. Een waarderende insteek geeft een positieve lading aan veiligheid en gezondheid.
- » Zorg voor een goede co-creatie tussen in- en externe adviseurs.
- » De Zorggroep werkt in co-creatie met externe adviseurs van PreventPartner. Hierbij worden kennis over de interne organisatie, externe inhoudelijke kennis en competenties samengevoegd, waardoor synergie en inspiratie ontstaan. Uit elk overleg komen nieuwe ideeën en acties voort.
- » Creativiteit: durf *outside the box* te denken en te doen. Laat veilige, vertrouwde werkmethoden los als ze onvoldoende opleveren. Maak gebruik van mensen met creativiteit om te komen tot maatwerkoplossingen.

- » Kies voor 'organisch veranderen', maar wel met een plan. Sluit zoveel mogelijk aan bij lopende initiatieven en processen. Maak zelf een plan van de huidige aanpak en maak handig gebruik van ontwikkelingen binnen de organisatie. Zo is bijvoorbeeld binnen De Zorggroep aangesloten bij de ontwikkelingen rondom het MTO.
- » Zorg voor balans tussen resultaatgerichtheid en de kracht van de herhaling (geduld). Enerzijds is het van belang om in het proces van werken aan veiligheid en gezondheid (met een andere opzet van de RI&E) mijlpalen te laten zien van tussentijdse resultaten. Anderzijds is geduld nodig. Te veel pushen in een sterk veranderende organisatie met als primaire taak goede zorg te leveren, heeft een averechts effect.
- » Kies voor een goede methodiek van borging en overzicht. Borg dat de RI&E volledig is op onderwerpen en dat deel-RI&E's op een overzichtelijke manier met elkaar zijn verbonden. Hoe? Dat is maatwerk en voor elke organisatie anders. Maak hiervan een apart deelproject. Borg daarnaast bij de uitvoering van deel-RI&E's op een praktische manier de betrokkenheid van kerndeskundigen, zodat de RI&E voldoet aan de wettelijke toetsingseisen.
- » Vermijd tot slot de valkuil van een instrumentele aanpak. Belangrijkste factor van het succes is het proces zelf, in plaats van het opdelen in deel-RI&E's.

Toekomst

Met de RI&E 'nieuwe stijl' verwacht De Zorggroep dat alle actoren meer eigenaarschap gaan nemen, met risicobeheersing als positief resultaat. Maar bovenal moet de nieuwe RI&E gaan zorgen voor gezonde en veilige werkomstandigheden waarin medewerkers met veel plezier en duurzaam werken. «

Marly Simons is adviseur preventie en veiligheid bij De Zorggroep. **Drs. ing. Jolanda Willems MBA** is arbeidshygiënist, **drs. Maaikelien Wijma** is arbeids- en organisatiedeskundige. Beiden zijn aangesloten bij PreventPartner, een netwerkorganisatie van deskundige en ervaren adviseurs op het gebied van arbo en duurzame inzetbaarheid.