



Praat minder over productie en meer over kwaliteit van zorg. Productie spreekt zorgmedewerkers niet aan.



Visie is nodig. Kijk verder vooruit en laveer niet van probleem tot probleem.

Haar debuut maakt ze tijdens een spannende tijd voor de zorg. Anneke Westerlaken is sinds mei de nieuwe voorzitter van CNV Zorg en Welzijn. Door op de werkvloer mee te lopen heeft ze de sector al goed leren kennen. Ze trof er passie aan maar ook veel zaken die beter kunnen. Gezond werken bijvoorbeeld. ‘Voer een continue dialoog met je medewerkers. Zij weten vaak hoe je gezond kunt werken.’



‘Mobiliseer de denkkraft van je medewerkers’

Anneke Westerlaken, voorzitter CNV Zorg en Welzijn

Het verbaast Westerlaken niet dat het zorggebruik stijgt. Zij ziet meerdere factoren die de hand mee in het spel hebben. Zoals de toenemende werkdruk, de zwaardere zorgvraag en de stijging van het aantal incidenten met agressie. Maar ook de vergrijzing en de mantelzorg spelen mee. ‘Al een op de drie zorgmedewerkers is privé ook nog eens mantelzorger.’

Het kan niet anders dan dat het oplopend zorggebruik ook de ‘gezondheid’ van een zorgorganisatie onder druk zet. Niet alle zorgorganisaties hebben echter een hoog zorggebruik. Er zijn grote verschillen onderling. Westerlaken: ‘Dat kan veroorzaakt worden doordat de zwaarte van de zorgvraag verschilt van regio tot regio. Verder is het niet overal even moeilijk om nieuw personeel te werven. Maar het kan ook aan de organisatie liggen. Want, er zijn grote cultuurverschillen tussen zorgorganisaties. Je ziet dat het vaak beter gaat als verantwoordelijkheden laag in de organisatie zijn belegd. Werken met een structurele overbezetting van 10% en niet of nauwelijks met flexkrachten scheelt ook.’

Sociale innovatie

Wat is nodig om de situatie te verbeteren? Investeren in vitale medewerkers alleen, is volgens de CNV-voorzitter onvoldoende. ‘Een zorgorganisatie moet de basis op orde hebben. Dus niet het salaris te laat uitbetalen of de regeldruk hoog laten. Maar zorg dat je zaken zoals de medezeggenschap goed op orde hebt. En dat je zowel een visie voor de zorg op lange termijn hebt als een strategische personeelsplanning.’

Er moet nog meer gebeuren, aldus Westerlaken. ‘Praat minder over productie en meer over kwaliteit van zorg. Productie spreekt zorgmedewerkers niet aan. Biedt daarnaast meer ruimte voor zingeving, reflectie en leren. Ik weet het, dat is makkelijker gezegd dan gedaan maar het is wel nodig wil je preventief te werk gaan.’ Een deel van de verbeteringen is te vinden in innovatie. Technologisch, tenminste als deze vernieuwing gericht is op het ondersteunen van medewerkers. Zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van het tilharnas. Dan is er ook nog sociale innovatie. Hiermee zijn meer handen aan het bed te krijgen. ‘Er staan ondanks de economische voorspoed nog veel Nederlanders aan de zijlijn. Laat hen de niet-zorgtaken overnemen van zorgmedewerkers.’

Liefde voor het vak

Sinds afgelopen mei is Westerlaken voorzitter van CNV Zorg en Welzijn. Ze heeft zich goed voorbereid op haar nieuwe functie. ‘In mijn vakantie ben ik alvast gaan meelopen in de

zorg. Wat mij opviel was de liefde voor het vak. Gelukkig wordt die niet overschaduwd door alle negatieve zaken. Heel duidelijk zag ik echter ook de enorme kloof die gaapt tussen beleid en praktijk. Zowel landelijk, regionaal als in zorgorganisaties zelf. Ik dacht dat die kloof in 2018 toch wel veel smaller zou zijn. Het probleem is dat er te veel beleid wordt gemaakt óver en te weinig mét zorgprofessionals. Daarom ben ik zo gecharmeerd van de Aanpak Organisatieklimaat van IZZ. Vanwege de constante dialoog die hierin gevoerd wordt met de werkvloer. Dan word je als mede-

‘Er wordt te veel beleid gemaakt óver en te weinig mét zorgprofessionals’

werker serieus genomen. Dit is de sleutel tot gezond werken.’ Verder viel het haar op dat zorgmedewerkers slecht voor zichzelf zorgen. ‘In de zorg werken vooral vrouwen die in deeltijd werken. Is een kind ziek, moet er een oplossing in een rooster gevonden worden: zij zijn het die geneigd zijn zich te schikken.’ Hier ligt dan ook Westerlakens ambitie voor de komende jaren. Niet alleen zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden, maar ook deze vrouwen helpen beter voor zichzelf te zorgen. We doen dat onder andere met ons plan ‘Sterk in je werk’. Waarin we de medewerkers bijvoorbeeld een loopbaancoach aanbieden.’

Faciliterend leiderschap

Westerlaken heeft ook een boodschap voor zorgbesturen. ‘Mobiliseer de denkkraft van je medewerkers. En doe dat structureel. Zij weten vaak hoe je gezond kunt werken. Dan krijg je echte win-winsituaties. Het is ook niet meer van deze tijd dat bestuurders vanuit hun stoel bedenken wat het beste is voor hun organisatie. Wat de zorg nodig heeft, is faciliterend leiderschap. En visie. Kijk verder vooruit en laveer niet van probleem tot probleem.’ Voor CNV-medewerkers is het net als voor zorgmedewerkers niet altijd makkelijk aan gezond werken te denken. ‘Gelukkig vinden zij hun werk leuk en doen ze dat bevolgen. Onze medewerkers krijgen ook veel ruimte in hoe ze hun werk uitvoeren.’ Zelf slaagt ze er goed in om aan haar eigen gezondheid te denken. ‘Als ik thuis ben, dan zorgen mijn dochters van vijf en zes jaar er wel voor dat ik mijn werk snel relativeer.’ ✓