

Voorbeeld format werkdrukplan van een gemeentelijke organisatie

Wij zien werkdruk als het geheel aan energievreters dat iemand op het werk ervaart, werkplezier als het geheel aan energiegevers. Wie langdurig en structureel meer energievreters dan gevers ervaart loopt het risico om stressgerelateerde klachten te ontwikkelen en zijn werk minder goed te kunnen doen. Van hoofdpijn tot fouten maken, van slaapklachten tot concentratieproblemen.

Wij willen dat iedereen zijn met plezier kan werken én gezond zijn pensioen ingaat!

We zijn dan ook zeer gemotiveerd om een succes van dit plan te maken!

Inleiding

In onze gemeente is er op diverse plaatsen een te hoge werkdruk. We hebben daarom een plan opgesteld, specifiek rond werkdruk&werkplezier. In dit plan beschrijven we wat we gaan doen om de werkdruk in de hele organisatie gezond te krijgen. We willen dit plan binnen 3 jaar uitvoeren en evalueren.

De huidige situatie

Voor een beeld op de huidige situatie hebben we de RI&E en het MTO en het verzuim van de afgelopen 2 jaar geanalyseerd. De RI&E en het MTO zijn in het afgelopen jaar afgenomen. De resultaten en onze eigen indrukken hebben we besproken in een overleg met sleutelpersonen: arboprofessional, directie, ondernemingsraad, etc etc...

In de bijlage zijn de resultaten van de RI&E, het MTO en de verzuimanalyse opgenomen. We hebben de volgende punten als opvallend benoemd;

- Alle sleutelpersonen merken in de organisatie dat werkdruk een issue is. Er heerst in veel teams een gejaagde sfeer, teams kampen met achterstanden en er wordt bij leidinggevend en de ondernemingsraad regelmatig geklaagd over de werkdruk.
- In het MTO geven 15% van de medewerkers aan de werkdruk als 'te hoog' te beschouwen en hebben 23% van de medewerkers stressgerelateerde klachten. 60% van de medewerkers geeft aan dat werkdruk&werkplezier in balans zijn en/of dat ze meer werkplezier dan werkdruk ervaren.
- Er zijn grote verschillen tussen teams en afdelingen. We hebben daarmee de teams ingedeeld in 'groen, oranje of rood': groen als er een gezonde balans is tussen werkdruk&werkplezier, oranje als er risico op te hoge werkdruk is en rood voor de teams waar de werkdruk zeker te hoog is. Zie bijlage voor de indeling.
- Uit het MTO komen de volgende energievreters als meest voorkomend naar voren: werkhoeveelheid, tijd- en plaatsonafhankelijk werken, reorganisaties, prioriteiten stellen, piekdruktes en een disbalans werk/privé. Ook komt uit het MTO naar voren dat medewerkers zich zeer verbonden voelen met onze organisatie en de afwisseling en regelruimte in hun functie op prijs stellen.
- Ook komt uit het MTO naar voren dat direct leidinggevend en beleidsfunctionarissen als functiegroepen het meeste risico op te hoge werkdruk lopen. De beleidsfunctionarissen werken in één van de rode teams, waar we in dit plan een aanpak voor formuleren. We zien de groep direct leidinggevend daarnaast ook als 'rood team' en beschouwen hen naast betrokkene in de uitvoering van dit plan ook als expliciete doelgroep.
- Het gemiddelde verzuimpercentage is in onze gemeente hoger dan de norm. Veertig procent van het verzuim is arbeidsgerelateerd. Ook hier zijn grote verschillen per team. In de helft van de rode teams is het percentage hoger dan de onze organisatienorm. In de oranje teams is het verzuim in 25% van de teams hoger dan de norm. In alle groene teams is het verzuim op of onder de norm.

De gewenste toekomst:

Doelgroep van dit plan zijn alle medewerkers van onze gemeente, met welke functie dan ook. Over 3 jaar willen we dat:

- 5% of minder medewerkers de werkdruk als 'te hoog' ervaart;
- 5% of minder medewerkers stressgerelateerde klachten ervaart;
- Het verzuim is gedaald van 7% naar 5%;
- Het aantal medewerkers dat met een gezonde werkdruk&werkplezier-balans gestegen is tot 85% of meer;
- We als we in de organisatie rondlopen merken dat werkdruk&werkplezier in balans zijn. Dat medewerkers in een gezond tempo werken, dat ze onderling plezier hebben, dat de teams goed presteren en dat de sfeer goed is.

Voortzetten van bestaande maatregelen:

In onze gemeente zijn er al diverse maatregelen die een positieve bijdrage kunnen hebben om de balans tussen werkdruk&werkplezier te bevorderen. Zo doen we mee aan het vitaliteitsproject van het A+O fonds gemeenten, kunnen medewerkers zonder afspraak terecht bij het open spreekuur van de arbodienst, kunnen ze intekenen op cursussen time management en meditatietechnieken, hebben we een contract met fitness-organisatie ...gesloten en organiseert onze personeelsvereniging regelmatig gezellige en gezonde activiteiten. In de bijlage staat een volledig overzicht. Deze activiteiten continueren we.

Aanpak bij rode teams:

Voor elk team met te hoge werkdruk organiseren we het komende half jaar op 3 momenten een teamsessie. In deze teamsessies krijgen medewerkers handvatten om hun eigen werkdruk&werkplezier balans te verbeteren, om het inzicht in het ontstaan en blijven bestaan van energievreters te verdiepen en om maatregelen te bedenken om energievreters te verminderen en energiegevers te vergroten. Ideeën voor maatregelen waarvoor ze de steun of een beslissing op organisatieniveau nodig hebben geven ze door aan de projectgroep. Deze brengt zoveel mogelijk van de ideeën ten uitvoer en draagt in ieder geval zorg voor een snelle besluitvorming en terugkoppeling. Na de 3 teamsessies in het eerste halve jaar krijgen de teams elk half jaar een korte opfrisworkshop aangeboden, waar ze de individuele vaardigheden oprissen en zo nodig nieuwe maatregelen op individueel- team en organisatieniveau bedenken.

Aanpak bij oranje teams:

Voor elk team met het risico op te hoge werkdruk organiseren we in het tweede halve jaar op 2 momenten een teamsessie. Indien wenselijk wordt dit uitgebreid tot 3 teamsessies. Inhoud is gelijk aan die van de rode teams.

Aanpak bij groene teams:

Voor elk team dat rond werkdruk&werkplezier in balans is organiseren we in het derde halve jaar een preventieve teamsessie. Hierin wordt gewerkt aan bewustwording rond energievreters en energiegevers en worden behaalde successen en balansen gevierd.

Maatregelen om werkdruk & werkplezier te herkennen:

Terwijl we eigenlijk allemaal al wisten dat werkdruk een issue was, vormden de uitkomsten van de RI&E en het MTO de aanleiding voor dit plan. We willen ervoor zorgen om voortaan sneller werkdruk te herkennen. Middels de teamsessies werken we eraan dat medewerkers hun eigen disbalans tussen werkdruk&werkplezier herkennen, en ook die van elkaar.

Als een individuele medewerker een disbalans ervaart, kan hij/zij in gesprek gaan bij de direct leidinggevende en op het open spreekuur van de bedrijfsarts of duurzame inzetbaarheidscoach. Als een leidinggevende binnen een half jaar 3 individuele medewerkers met een disbalans op gesprek heeft gehad, vragen we hem/haar om dit aan de projectgroep te melden. In overleg kunnen we dan besluiten om het team sneller of meer teamsessies aan te bieden.

Aanpak direct leidinggevenden:

De eerste groep die 3 teamsessies aangeboden krijgt is die van de direct leidinggevenden. Zij ervaren zelf een disbalans tussen werkdruk&werkplezier, terwijl we van hen ook een belangrijke rol in de uitvoering van dit plan verwachten. We willen hen hierbij goed faciliteren en ondersteunen, zodat zij bij de verdere uitvoering van het project een voorbeeldrol kunnen vervullen. Directielid ... en arboprofessional .. nemen aan de sessies deel om mee te kunnen denken over mogelijke maatregelen.

Externe proces-begeleiding:

De teamsessies in de rode teams en de direct leidinggevenden worden begeleid door een externe procesbegeleider. Bij elke teamsessie is één van onze intern adviseurs aanwezig. Na de teamsessies bij de rode teams verzorgt de externe adviseur een train-de-trainer voor deze intern adviseurs. Daarna verzorgen onze eigen adviseurs de teamsessies in de groene en oranje teams.

Projectgroep:

Voor de uitvoering van dit plan is een projectgroep benoemd. Projectcoördinator is arboprofessional Projectleden zijn ... (afvaardiging directie, OR, nog iemand van HR, iemand van communicatie en een externe adviseur.

Dit plan is goedgekeurd in directieoverleg dd.... En de OR heeft er mee ingestemd per

Monitoring, borging & evaluatie

De projectgroep komt in het eerste jaar van de uitvoering van dit project elke maand bijeen om de voortgang in de teamsessies en de geopperde maatregelen te bespreken. Na 1 jaar evalueren we de voorlopige resultaten en beslissen hoe vaak we in het tweede en derde jaar bij elkaar komen. De projectgroep houdt contact met direct leidinggevenden om zo nodig teams voorrang in het aanbieden van de teamsessies te bieden. In het derde jaar nemen we wederom een RI&E en MTO af. Naar aanleiding van de resultaten besluiten we hoe de aanpak van dit project structureel geborgd kan worden.