



# Rooster in Balans, de aanpak van De Wever

Medewerker op 1

# Agenda



Welkom en voorstellen

Aanleiding en opzet programma

Rooster in Balans

Experimenten

Bevindingen tot nog toe

Hoe verder in 2024

Vragen

# Even voorstellen

## Rianne Jasperse

Manager HRM de Wever

[r.jasperse@deweever.nl](mailto:r.jasperse@deweever.nl)

06 - 15 02 52 79



## Rosanne Huijbregts

Interim manager regionaal De Wever- Mijzo  
Programmamanager Rooster in Balans

[r.huijbregts@deweever.nl](mailto:r.huijbregts@deweever.nl)

06 – 83 23 31 86



# Aanleiding

## CAO VVT 2022

CAO 2022/2023 met als thema:  
Medewerker op één.

§3 'maximale invloed en zeggenschap van medewerkers en teams op werktijden en het rooster'



## Diverse bespreekpunten binnen de Wever

- Evaluatie van P&F
- Inzet PNIL
- Verdelen van de schaarste (personele capaciteit)
- Evaluatie Zomer In Progres
- Evaluatie vakantiekrachten
- Spiegelgesprek m.b.t. flexinzet
- Programma 'Deeltijdfactor' vanuit de Zorgacademie (Focusthema Behoud en Betrokkenheid)
- Vernieuwen Roosterbeleid / Roosterrichtlijnen / Kanteling werktijden

# Aanpak

## **Bedoeling in de CAO:**

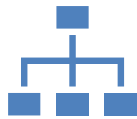
- goede en evenwichtige roosters
- Voldoende invloed en bescherming medewerkers
- continuïteit in de zorgverlening waarborgen

**Geen aparte trajecten per onderwerp**

**Gekozen voor een programmatische aanpak;  
'Evenwichtige inzet van medewerkers'. Later 'Rooster in Balans'**

*"Een programma is erop gericht om een situatie binnen de organisatie te veranderen en daarmee bepaalde doelen dichterbij te brengen."*

# Doelstelling programma



Optimalisering van evenwichtige roosters waarbij **maximaal mogelijke invloed en zeggenschap** van medewerkers en teams op de werktijden wordt gerealiseerd, waarbij het **cliëntperspectief** uitgangspunt is.



We streven naar een **balans** tussen **kwaliteit** van welzijn en zorgverlening vanuit het cliëntperspectief enerzijds en **tevredenheid** van medewerkers anderzijds.



We beseffen dat we in de huidige arbeidsmarktsituatie en de huidige en toekomstige zorgvraag we te maken hebben met het **verdelen van schaarste**.

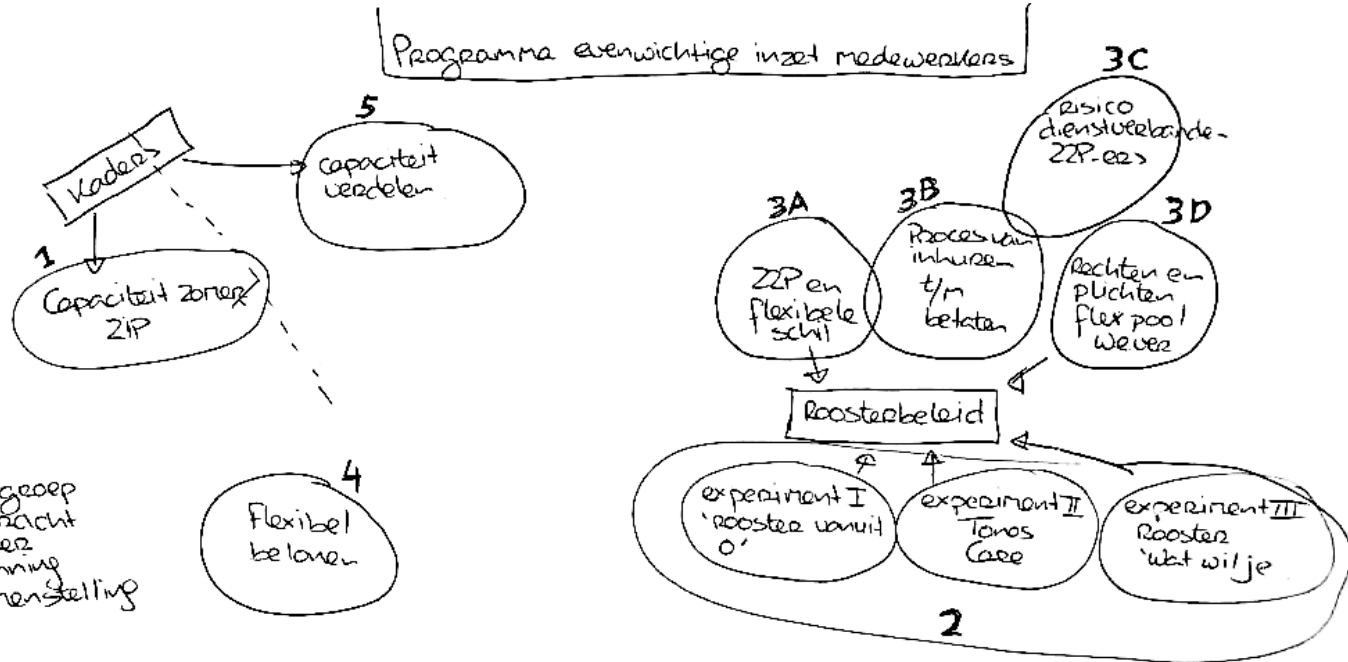


We zoeken de balans vanuit dit perspectief.

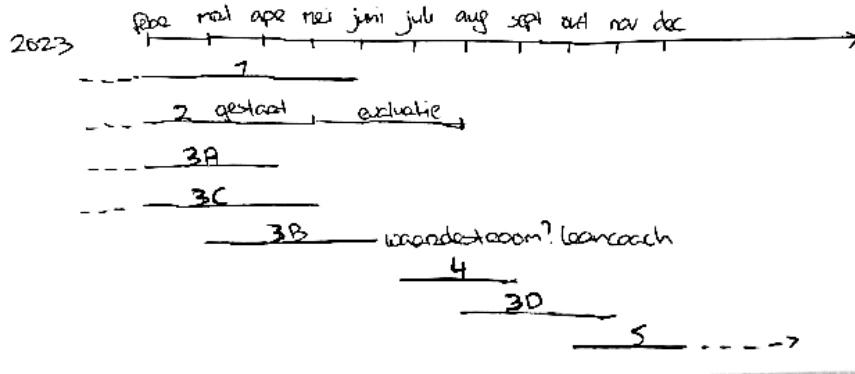
# Programma aanpak

- ❖ Rijnlandse gedachtengoed: All systems in the room
- ❖ Basisnotitie 'Organisatie in beweging'
- ❖ De CAO en de Arbeidstijdenwet zijn ons uitgangspunt.
- ❖ Structuur van het programma:
  - Programmateam
  - Werkgroepen.  
*De samenstelling wordt per keer bepaald. OR e/o de VVAR worden gevraagd te participeren.*
  - Experimenten

# Brainstorm Programma



- Elke groep
- opdracht
  - kaders
  - planning
  - samenstelling





# Experimenten

Ideeën en voorstellen die binnen het programma worden bedacht worden uitgetoetst middels een experiment.

De experimenten worden gecoördineerd en begeleid door het programmateam.

Teams kunnen zichzelf aanmelden voor een experiment

# Experiment: 'vanuit 0 opbouwen'



## Doel Experiment "Vanuit nul opnieuw opbouwen":

Vanuit de huidige CAO: 'maximale invloed en zeggenschap van medewerkers en teams op hoe werktijden en roosters worden vormgegeven'.

Onderzoeken of roosteren met de methodiek 'van nul opnieuw opbouwen' leidt tot een beter ervaren werk- privébalans/werkdruk/vitaliteit.

## Beschrijving methodiek:

Het huidige roosterpatroon en de roosterafspraken met medewerkers worden losgelaten. Alsof ze een nieuw team zijn het team zelf het basisrooster opnieuw op laten bouwen.

Het betrokken team werd in deze begeleid en gecoacht door een HR-adviseur.

# Experiment 'Wat wil je'



## Doel Experiment "Wat wil je":

Met het team een rooster creëren waarbij de wensen van de individuele medewerkers het uitgangspunt zijn.

*Design Thinking* methode (uitgevoerd door De Losdenkers).

Design Thinking is een methode of bril waarmee je naar vraagstukken kan kijken. Het is een creatief proces waarbij je oplossingen probeert te vinden voor complexe vraagstukken. Met als doel een Mindset verandering teweeg te brengen.

Het betrokken team werd ondersteund door een planner en de HR adviseur en begeleid door de Losdenkers.

# Experiment Tonos Care

- Onderzoeken of Tonos Care een bruikbare aanvulling kan zijn voor het inzichtelijk krijgen van de activiteiten van een afdeling, de wijze waarop deze activiteiten georganiseerd kunnen worden en hoe zich dit vervolgens vertaalt naar de inzet/ het rooster voor de medewerker.
- In ieder zorgteam zijn er dagelijks uitdagingen rondom de werkzaamheden die gedaan moeten worden in relatie tot de medewerkers die ingezet kunnen worden en de roosters die daarbij horen.
- Heeft dit effect op: tevredenheid medewerkers en efficiënte(re) roosters.
- Ondersteunt dit de beweging naar 'Anders Werken'.



# Ervaringen vanuit de experimenten

De experimenten lukken bijna niet, omdat er zoveel speelt in teams. Er lijkt onvoldoende ontwikkelgrond om tot een goed resultaat te komen.

Teams kunnen moeilijk uit hun vaste denkkader gehaald worden. Wanneer er echter oprechte aandacht en tijd aan hen besteed wordt, komen zij hier wel los van.

Volgens medewerkers worden zelfstandige teams onvoldoende begeleid, waardoor zij in het huidige arbeidsmarkttekort niet toe lijken te kunnen groeien naar meer zelfstandigheid. Aandacht en passende begeleiding in deze lijkt te ontbreken.

De samenwerking in de zelfstandige teams is soms niet optimaal en dit uit zich direct in onvrede over het rooster.

# Ervaringen vanuit experimenten

- Het zelfroosteren is onvoldoende goed tot stand gekomen;
  - alle teams voeren hun wensen in het rooster in in ronde 1
  - het benodigde overleg met elkaar in ronde 2 ontbreekt
  - waardoor in ronde 3 keuzes gemaakt moeten worden door de planner en medewerkers hun wensen niet allemaal weer terug zien in hun rooster.
  - Met als resultaat onvrede over eigen rooster en onvrede naar elkaar als teamleden dit niet gezamenlijk opgepakken.
- Veel korte diensten waardoor medewerkers met een groot contract, niet aan hun contractuele uren kunnen komen en er minuren ontstaan: dat geeft onrust.
- Er is weerstand tegen een planning over afdelingen/locaties heen. Dit zou echter wel kunnen leiden tot een betere capaciteitsverdeling.
- Er is onduidelijkheid over de kaders mbt roostering in meerdere teams.



# Evaluatie 1<sup>e</sup> jaar programma Rooster in Balans: wat hebben we geleerd

- Naam 'evenwichtige inzet van medewerkers' was onduidelijk.  
Programma herbenaemd tot 'Rooster in Balans'.
- Het programma raakt de hele organisatie en kreeg onvoldoende focus. Oplossing: programmamanager die tenminste 1 dag per week focus aanbrengt.
- Het is voor gevraagde deelnemers voor werkgroepen/ onderdelen moeilijk prioriteit te geven in hun agenda. Het is effectief gebleken dat het management hierin de prioriteit benadrukt.
- Het bijeenbrengen van een groep medewerkers in een dag e/o dagdelen binnen een korte periode voor het uitwerken van een verbetertraject met een leancoach, levert meer energie en resultaat op, dan meerdere korte bijeenkomsten over langere tijd.



# Programma Rooster in Balans in 2024

## Kaders:

- Capaciteit zomer proces beschrijven
- Flexibiliteit belonen
- Capaciteit verdelen (capaciteitsmanagement)
- Roosterbeleid aanpassen

## Experimenten:

- “Vanuit 0”: vervolg na traject met teamcoach
- “Wat wil je”: vervolg met Losdenkers na traject met teamcoach
- Tonos Care: implementeren

## Flexibele schil:

- Rechten en plichten flexpool
- Visie op flex
- Participeren B!NC (regionale inzet ZZP VVT)
- Implementatie proces inhuur PNIL







**Vragen en suggesties**

**Dank u wel  
voor uw aandacht**