

Bevindingen veldarena Jeugdzorg

juni 2019

Auteur(s)

Chantal IJland (HHM)
Angela Welling (HHM)

Kenmerk

AW/19/0830/0azw

Publicatiedatum

juni 2019

© Bureau HHM

BUREAU
hhm

ONDERZOEKT | ADVISEERT | BEWEEGT

TNO innovation
for life

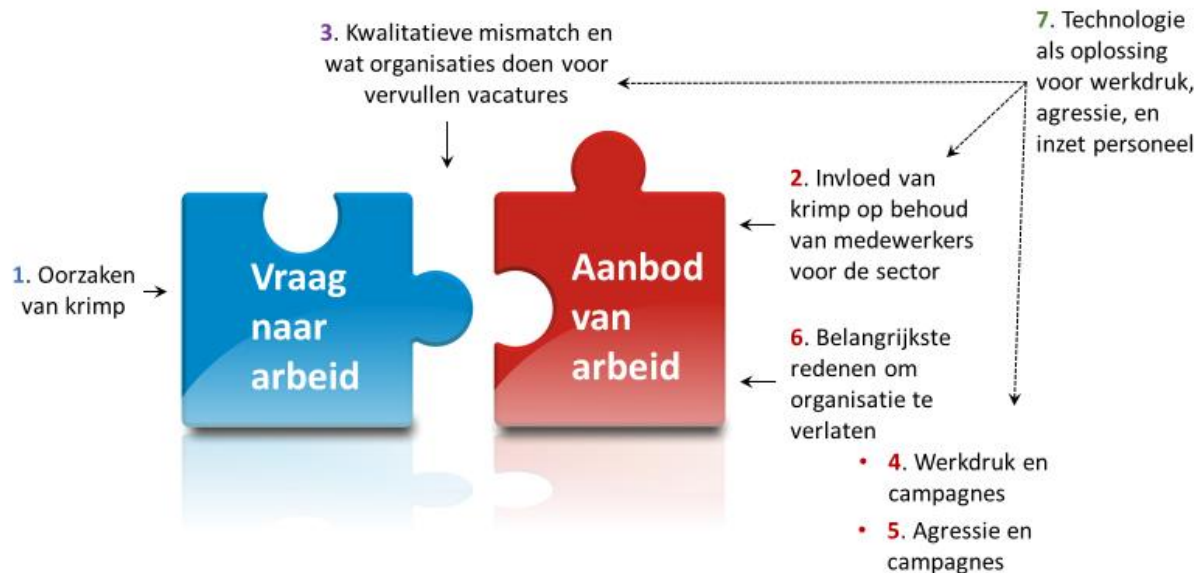
Inleiding

De werkgeversenquête 2018 binnen het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn heeft een aantal opvallende arbeidsmarktontwikkelingen geïdentificeerd. Deze ontwikkelingen beïnvloeden de match tussen de vraag en het aanbod van arbeid in de sector Zorg en Welzijn. TNO en bureau HHM hebben opdracht gekregen onderzoek te doen met als doel om meer inzicht te geven op de volgende onderwerpen: krimp van organisaties, kwalitatieve mismatch, werkdruk, agressie en de mogelijkheden die technologie en domotica bieden voor problemen met werkdruk, agressie en de inzet van personeel.

Ter voorbereiding op een kwantitatieve uitvraag door TNO (najaar 2019) heeft bureau HHM in het voorjaar van 2019 veldarena's georganiseerd voor tien verschillende zorg- en welzijnssectoren: ziekenhuizen, universitair medische centra, geestelijke gezondheidszorg, verpleging en verzorging, thuiszorg, gehandicaptenzorg, huisartsenzorg en gezondheidscentra, sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang. Tijdens deze veldarena's zijn mensen uit verschillende organisaties en met verschillende achtergronden met elkaar in gesprek gegaan over de ontwikkelingen, oorzaken en relevante factoren.

Deze rapportage is het resultaat van één van de tien veldarena's waarin de volgende onderzoeksvragen zijn besproken:

1. Wat zijn de oorzaken van de krimp binnen organisaties in het medische en sociale domein?
2. Blijven medewerkers die uitstromen als gevolg van krimp bij organisaties behouden voor de branche Zorg en Welzijn?
3. tekorten tegen te gaan?
4. Hoe ervaren organisaties en hun medewerkers de werkdruk en hoe landt de campagnes op het gebied van werkdruk binnen de organisaties in het medisch en sociaal domein?
5. Hoe ervaren organisaties en hun medewerkers agressie en geweld en hoe landt de campagnes op het gebied van agressie en geweld binnen de organisaties in het medisch en sociaal domein?
6. Wat zijn voor medewerkers de belangrijkste redenen om te vertrekken bij de organisatie waar zij werkzaam zijn?
7. Kan technologie en domotica een oplossing bieden voor de problemen met werkdruk binnen organisaties, agressie in organisatie en de inzet van personeel?



De veldarena arbeidsmarktproblematiek voor de branche Jeugdzorg (JZ) vond plaats op 17 mei. Tijdens deze bijeenkomst gingen 10 deelnemers vanuit HR, recruitment, P&O en de werkvloer met elkaar in gesprek. Op de vraag om feedback te geven op de conceptrapportage, ontvingen wij van vier contactpersonen (waarvan een afwezig was tijdens de veldarena) akkoord zonder aanvullingen. Een persoon gaf aanvullende informatie op het conceptverslag. We beschrijven de resultaten aan de hand van de 7 onderzoeksvragen, verdeeld over 5 thema's.

De jeugdzorg levert zowel ambulante ondersteuning als ondersteuning met verblijf.

Krimp

In dit hoofdstuk gaan we in op onderzoeksvragen 1 en 2.

Onderzoeksvraag 1. Wat zijn de oorzaken van de krimp binnen organisaties in het medische en sociale domein?

Er is in de jeugdzorg de afgelopen jaren sprake geweest van krimp als gevolg van reorganisaties, bezuinigingen en gemeentelijke eisen. Er hebben verschuivingen plaatsgevonden in de branche. Vanaf 2015 is een belangrijk deel van de jeugdzorg onder verantwoordelijkheid van de gemeenten gekomen. Hierdoor hebben veel organisaties te maken gekregen met nieuwe vormen van inkoop en (productie)afspraken. Deelnemers noemen dat er daarom in hun organisatie een reorganisatie heeft plaatsgevonden, waarbij het personeelsbestand kleiner is geworden. Minder mensen moeten meer werk verzetten met minder middelen. De vraag naar jeugdzorg is sterk gegroeid de laatste jaren.

Op dit moment is er bij organisaties nog wel krimp in niet-cliëntgebonden personeel (staf, ondersteuning, management) en wordt dit voor de komende tijd verwacht. Organisaties hebben (nog steeds) te maken met bezuinigingen door lagere tarieven van gemeenten. Dit vullen zij zoveel mogelijk op door krimp van ondersteunende functies, omdat deze functies geen directe inkomsten genereren uit cliëntcontact.

Beelden uit de praktijk

In het verleden is geschrapt binnen zowel cliëntgebonden functies als binnen ondersteunende functies. Er is in het primaire proces vooral afscheid genomen van ambulante zorgverleners en pedagogisch werkers. Een deel van deze mensen is weer terug omdat ze toch nodig zijn. Dit geldt niet voor ondersteunende functies.

Intramuraal is als gevolg van bezuinigingen vooral geschrapt in de functies gastvrouwen en baliemedewerkers.

Eén van de deelnemende aanbieders heeft afspraken kunnen maken met de gemeente over extra middelen en verlaging van de caseload. Zij zetten de extra middelen onder andere in om het primaire proces te ondersteunen met bijvoorbeeld administratieve ondersteuning. De overige deelnemers zouden dit gesprek ook graag willen voeren met hun gemeente maar schatten in dat zij er geen extra middelen of verlaging van de caseload gaan krijgen.

Onderzoeksvraag 2. Blijven medewerkers die uitstromen als gevolg van krimp bij organisaties behouden voor de sector Zorg en Welzijn?

Op dit moment zien de deelnemers geen/bepaalde krimp in cliëntgebonden functies (zowel intramuraal als extramuraal). De meesten blijven behouden voor de sector maar er zijn ook voorbeelden dat mensen voor zichzelf beginnen in de jeugdzorg. Er zijn ook mensen die zich laten omscholen vanwege de hoge werkdruk en de sector uitgaan.

Beelden uit de praktijk

De deelnemers geven aan dat medewerkers die niet-clientgebonden functies vervullen maar moeilijk aan een nieuwe baan kunnen komen. Dit speelt vooral bij de medewerkers van 55 en ouder. Deze mensen beschikken wel over de juiste papieren maar vinden geen ander werk (niet in jeugdzorg of daarbuiten).

Aansluiting vraag en aanbod

In dit hoofdstuk gaan we in op onderzoeksvragen 3 en 6.

Onderzoeksvraag 3. Wat doen organisaties gegeven de kwalitatieve mismatch om vacatures vervuld te krijgen en om in de toekomst tekorten tegen te gaan?

In tabel 1 is samengevat waar de mismatch zit in de jeugdzorg en wat organisaties doen om vacatures vervuld te krijgen en in de toekomst tekorten tegen te gaan.

Thema	Korte weergave van wat er speelt
Waar zit de mismatch?	Opleidingseisen (SKJ) en werkervaring in de jeugdzorg (ontbreken van juiste competenties), onvoldoende aanbod personeel
Wat doen de organisaties om vacatures vervuld te krijgen?	Intern opleiden, binden en boeien van stagiaires, zij-instromers aantrekken, samenwerken binnen de branche, investeren in imago, profileren als organisatie, aanbrenghonussen
Wat doen organisaties om tekorten in de toekomst tegen te gaan?	Vitaliteitstrajecten, herinrichting functiehuis, demotiebeleid, talentenpool opzetten, vergroten zichtbaarheid bij opleidingscentra

Tabel 1. Mismatches, vacatures vervullen en toekomstige tekorten tegengaan

Beelden uit de praktijk

De belangrijkste redenen voor een mismatch tussen vraag en aanbod van personeel zijn:

- Harde eisen, zoals (aanvullende) opleiding, die gelden binnen de branche. Binnen de jeugdzorg is het hebben van SKJ-registratie (Stichting Kwaliteitskader Jeugd) van invloed op de mismatch.
- Het ontbreken van de juiste competenties. De branche vraagt veel van haar medewerkers. In de praktijk zien de deelnemers veel enthousiaste 'jonge meiden', die graag in de jeugdzorg aan de slag willen. Ze hebben vaak nog niet een reëel beeld van wat het vak inhoudt en welke competenties nodig zijn. Het accent verschuift vaker naar 'regievoering op veiligheid', in plaats van het bieden van hulpverlening.
 - Er is een beperkt aanbod van personeel onder andere vertrouwensartsen, gedragswetenschappers, ambulante hulpverleners, crisisbuitendienstverleners en HBO-geschoolde ICT mensen.
- Gebrek aan werkervaring in de jeugdzorg. Dit geldt met name voor ambulante functies, omdat daarin veel solistisch wordt gewerkt. Sollicitanten hebben soms onvoldoende beeld van wat het vraagt om in de jeugdzorg te werken.

Maatregelen die organisaties nemen om vacatures vervuld te krijgen zijn:

- Zij-instromers aantrekken:
 - Zij-instromers op HBO-niveau aantrekken uit andere branches zoals het onderwijs en politie.
- Profileren als organisatie:
 - Heldere communicatie. Dit gebeurt door middel van mond-op-mond reclame, social media, bezoeken en zichtbaar zijn op events en het organiseren van meet & greets.
 - Werken aan een positief imago. Het imago wordt steeds beter.
 - Goede werkgever: investeren om je eigen organisatie op de kaart te zetten als een 'goede werkgever', door bijvoorbeeld meer baanzekerheid te bieden. Dit gebeurt nog beperkt.
 - Aanbrengbonussen: organisaties belonen de medewerker die een nieuwe collega aanbrengt met bijvoorbeeld 500 euro.
- Intern opleiden:
 - Insteken op competenties. Als de potentiële medewerker maar de goede competenties heeft, investeert de organisatie in het intern opleiden van de medewerker.
- Stagiaires behouden:
 - Door het bieden van stageplekken krijgt de stagiaire en de organisatie de kans om elkaar te leren kennen. Als er een goede klik is dan investeert de organisatie in het 'boeien en binden' van de stagiaire. Hiervoor investeren de organisaties in de samenwerking met hogescholen en universiteiten. Een kanttekening is dat door de hoge werkdruk er niet altijd voldoende tijd is om de stagiaires goed te begeleiden.

Maatregelen die organisaties nemen om in te toekomst tekorten tegen te gaan:

- Opleiding en zij-instromers (zie maatregelen om vacatures vervuld te krijgen).
- Investeren in medewerkers:
 - Demotiebeleid ten behoeve van langere inzetbaarheid, medewerkers voor wie bepaalde werkzaamheden een te zware belasting zijn andere werkzaamheden of rollen zoeken.
 - Vitaliteitstrajecten ten behoeve van duurzame inzetbaarheid, bijvoorbeeld een cursus mindfulness. Het beeld van de deelnemers is dat in vergelijking met andere branches binnen de jeugdzorg hier nog relatief weinig geld voor beschikbaar is.
- Medewerkers behouden voor de organisatie:
 - Stimuleren van langer doorwerken door bijvoorbeeld het financieel aantrekkelijker te maken of door de werkinhoud aan te passen.
- Interne HR-agenda:
 - Mismatch agenderen als een strategisch punt op de HR-agenda.
 - Functieprofielen opnieuw formuleren, bijvoorbeeld meer MBO-functies.
 - Ontwikkelen van een talentenpool. Mensen die solliciteren en nog niet passen wel in portefeuille houden. Dit is met name van toepassing als sollicitanten nog onvoldoende relevante werkervaring hebben.
- Profileren branche of organisatie:
 - Geven van gastcolleges op HBO's om zo studenten te enthousiasmeren over het werken in de jeugdzorg.

Onderzoeksvraag 6. Wat zijn voor medewerkers de belangrijkste reden om te vertrekken bij de organisatie waar zij werkzaam zijn?

In tabel 2 beschrijven we de push-factoren (ontevredenheid over de huidige organisatie als aanleiding voor vertrek) en in tabel 3 de pull-factoren (aantrekkelijkere voorwaarden bij een andere organisatie als reden voor vertrek).

Push-factoren (door deelnemers als meest belangrijk benoemd)
Het niet kunnen krijgen van een vast contract of gewenste uren
Hoge werkdruk
Onregelmatigheid van werken
Onvrijwillig moeten overstappen naar andere teams/rollen/taken (speelt vooral bij jeugd- en gezinsteam)
Zwaarte van het werk/complexiteit
Druk over het indienen van klachten bij het tuchtcollege
Onvoldoende toegerust voor veranderingen
Onvoldoende inwerkperiode
Slechte sfeer, cultuur (o.a. door onzekerheid voortbestaan, beeld maatschappij en media)
Beperkte doorgroeimogelijkheden

Tabel 2. Overzicht push-factoren: waarom mensen de organisatie verlaten

Beelden uit de praktijk

Organisaties kunnen medewerkers niet altijd een baanzekerheid bieden of het aantal gewenste uren. Doordat jeugdzorg (deels) afhankelijk is van lokaal en/of regionaal beleid, is de financiële toekomst meer onzeker. In het aantal uren zit spanning. Een deel van de medewerkers wil juist grotere contracten, maar kunnen deze niet krijgen. Als het gaat om functies waarbij crisissituaties voorkomen willen organisaties juist alleen grotere arbeidscontracten voor het bieden van continuïteit. Dit speelt met name bij organisaties die te maken hebben met 24x7 of crisisinterventies. Dan is juist het niet kunnen bieden van parttime contracten de reden voor vertrek.

De zwaarte van het werk hangt samen met de toegenomen complexiteit (multi-problem). De deelnemers geven aan dat de mate van complexiteit sinds de decentralisatie is toegenomen. Sindsdien ervaren mensen een verzwaring van de problematiek. De deelnemers geven aan dat dit onder andere komt doordat gemeenten te lang bezig blijven met probleemgezinnen. Vanuit jeugdbescherming is aangegeven dat ze ervaren dat ze pas worden ingeschakeld als de situatie uitzichtloos is geworden of al is geëscaleerd.

Ook neemt de complexiteit toe omdat er meer sprake is co-morbiditeit.

De mensen worden mondiger en dienen ook eerder een officiële klacht in. De dreiging om voor de tuchtcommissie te moeten verschijnen, verhoogt de werkdruk.

De druk vanuit verschillende partijen breekt mensen op. Denk hierbij aan: de verwachtingen vanuit de gemeenten die innovatie en transitie willen, de inspectie 'die achter je aan zit', en de lange wachtlijsten maken dat medewerkers meer onder druk komen te staan.

De wereld van de jeugdzorg verandert. Medewerkers ervaren dat ze onvoldoende zijn toegerust om deze taak goed uit te voeren. Er is geen of onvoldoende ontwikkelbudget. Daarnaast ervaren de deelnemers vaak ook een gebrek aan ondersteuning vanuit het management en/of organisatie.

Door de hoge werkdruk is er niet altijd voldoende tijd om nieuwe medewerkers in te werken. Door onvoldoende tijd hiervoor te maken is er sprake van een gebrekkige socialisatie van nieuwe medewerkers en is het risico dat mensen (te) vroeg de organisatie weer verlaten.

In het verleden zijn managementlagen weggesneden, hierdoor is het aantal doorgroeimogelijkheden beperkt. Medewerkers ervaren dat ze snel aan het plafond zitten. Ook verticaal zijn amper mogelijkheden om te schuiven.

Salaris, de CAO van de jeugdzorg wordt wel als goed ervaren. Soms is er binnen gemeenten nog wel ruimte om (financieel) door te groeien en kan dit een reden zijn voor vertrek. Het salaris is niet de primaire reden voor vertrek, maar gaat wel wegen als er veel negatieve aspecten zijn.

Pull-factoren (door deelnemers als meest belangrijk benoemd)
Salaris
Headhunting
Omvang van de organisatie
Ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden
Meer beleidsmatig kunnen werken

Tabel 3. Overzicht pull-factoren: waarom andere organisaties aantrekkelijker zijn voor werknemers

Beelden uit de praktijk

Er zijn grote detacheringsbureaus die 'alle SKJ-geregistreerde mensen wegkapen', om ze vervolgens te detacheren. Deze groep medewerkers wordt proactief benaderd via diverse kanalen (mail, LinkedIn) en krijgen gunstige secundaire arbeidsvoorwaarden zoals een leaseauto maar ook inhoudelijk wordt interessant werk geboden.



Een groep medewerkers vindt het prettig om in een kleinere organisatie te werken (circa 15 collega's). Het hebben van korte lijntjes, minder rompslomp en de familiale sfeer zijn kenmerken die aanspreken en invloed hebben op werkprocessen.

Veelal medewerkers die senior zijn, jaren bij de organisatie werken en geen doorgroeimogelijkheden meer hebben, kiezen soms voor een nieuwe baan omdat ze meer beleidsmatig kunnen werken. Op die manier kunnen ze meer invloed uitoefenen op de veranderopgave.

Reden om juist in de jeugdzorg te blijven is autonomie; de vrijheid om zelf invulling te geven aan het werk.

Agressie

Onderzoeksvraag 5. Hoe ervaren organisaties en hun medewerkers agressie en geweld en hoe landen de campagnes op het gebied van agressie en geweld binnen de organisaties in het medisch en sociaal domein?

Het breed gedeelde verhaal van de deelnemers is dat agressie voor medewerkers onderdeel uitmaakt van het werk. Het idee is wel dat agressie meer voorkomt in de jeugdzorg dan in andere sectoren.

Er is in de jeugdzorg sprake van verschillende soorten agressie:

- Verbale agressie
- Fysieke agressie
- Dreiging, bijvoorbeeld met suïcide (vanuit ouders en cliënten)
- Bedreiging, in persoonlijke sfeer bijvoorbeeld gericht op kinderen van de professional
- Social media, platforms

Het verschilt per cliëntgroep in welke mate dit voorkomt. Zo komt fysieke agressie relatief meer voor bij residentiële groepen. De reden hiervoor is dat cliënten niet 'weg kunnen' / 24x7 verblijven en dus op de groep hun frustratie uiten. De mate waarin agressie wordt toegepast, heeft te maken met een aantal factoren. Zo is het afhankelijk van, onder andere:

- Type ondersteuning/boodschap van de professional.
- Multiproblematiek.
- Opleidingsniveau van de ouders, leidt tot andere vormen van agressie. Bijvoorbeeld door niet in staat te zijn emoties te uiten.
- Mate van taalkundigheid van ouders.
- Cultuur.
- Middelengebruik van cliënt en/of ouders.

Agressie en geweld komt voor tussen verschillende betrokkenen.

- Cliënt richting professional.
- Cliënten onderling.
- Systeem om de cliënt, bijvoorbeeld familie of andere betrokkenen.

Beelden uit de praktijk

De vorm en intensiteit van agressie waarmee een medewerker te maken krijgt is afhankelijk van het type organisatie waar men werkzaam is en van de boodschap. Deelnemers geven aan dat ze soms geen fijne boodschappen moeten brengen.

De ervaring leert dat wanneer er vanuit de organisatie meer aandacht is voor agressie, bijvoorbeeld door trainingen, het aantal registraties ook toeneemt. Wanneer de aandacht minder wordt neemt het aantal meldingen ook af.



ONDERZOEKSPROGRAMMA

ARBEIDSMARKT

ZORG & WELZIJN

Bij het omgaan met agressie en geweld heeft de organisatie een belangrijke rol. In de jeugdzorg zijn in vergelijking met andere veldarena's al de nodige maatregelen genomen.

Maatregelen

- Preventieve maatregelen
 - Zero-tolerance beleid, direct aangifte bij de politie
 - Gedragsregels voor cliënten
 - App op de telefoon om risico te inventariseren
 - Agressietraining, ook aandacht voor het overschrijden van grenzen (beperkt budget voor)
- Maatregelen ter bevordering van de veiligheid
 - Afspraken met politie/ wijkagent bij een huisbezoek (voormelding)
 - Intern beveiliging
 - Aandacht voor de inrichting van de gebouwen en vluchtroutes (o.a. sloten, afgesloten ruimtes, cameratoezicht)
 - Ambulante medewerkers laten elkaar weten als ze weer veilig terug zijn van een gesprek.
 - Noodknop
 - Collega's vragen in de buurt te zijn
- Maatregelen voor nazorg
 - Afspraken met Openbaar Ministerie (OM) over strafmaat en voorrang behandelen van de zaak
 - MIC meldingen
 - Collegiale opvang binnen het team, vertrouwenspersonen, traumapsycholoog en bedrijfsopvangteam

Campagnes

De deelnemers noemen de volgende campagnes: Ik Zorg, Schrapdagen (terugbrengen administratieve lasten), Veilig publieke taak.

Werkdruk

Onderzoeksvraag 4. Hoe ervaren organisaties en hun medewerkers de werkdruk en hoe landen de campagnes op het gebied van werkdruk binnen de organisaties in het medisch en sociaal domein?

Het breed gedeelde verhaal van de deelnemers is dat het werken in de jeugdzorg een flinke werkdruk met zich meebrengt. De deelnemers geven aan dat een baan in de jeugdzorg een hele verantwoordelijkheid is en als daar andere zaken bijkomen snel het maximum bereikt is. De richtlijnen van inspectie en gemeenten veroorzaken werkdruk om aan alle eisen te kunnen voldoen. De efficiëncyslag in de jeugdzorg lukt nog niet goed. De deelnemers geven aan dat dit te maken heeft met bezuinigingen, veranderingen in het sociale domein, ambulantisering, financiering, verandering van doelgroep et cetera.

Beelden uit de praktijk

Deelnemers beschrijven hoe op verschillende manieren werkdruk ontstaat. Er zijn vele voorbeelden aangedragen als het gaat om werkdruk verhogende voorbeelden:

- Organisatie van het werk
 - Administratieve last: door wet- en regelgeving ervaren ze continu dat ze verantwoording moeten afleggen (checklijsten en veiligheidslijsten). Hierin is de ondersteuning beperkt omdat daar de budgetten onder druk staan. De medewerkers moeten meer doen in minder tijd.
 - Falende ondersteunende systemen: deze werken niet of worden slecht ingezet. Er is te weinig geld om het goed te doen 'goedkoop is duurkoop'.
 - Slechte werksfeer of zelfs een onveilig (team)klimaat. Dit kan sterk per team verschillen, sommige teams zijn heel sterk en veerkrachtig.
 - SKJ-traject loop niet soepel (intake en inscannen van documenten, dit kost veel tijd om al je punten te behalen naast je reguliere werk).
- Arbeidsvoorwaarden
 - Baanzekerheid, tijdelijke contracten die niet worden omgezet naar een vast contract.
 - Balans werk – privé.
 - Onderbezetting door onder andere toename ziekteverzuim.
 - Overwerk, onder andere uitvallen van collega's of door wachtlijsten.
 - Continue bereikbaarheid.
- Complexiteit van het werk
 - Agressie die dit werk met zich meebrengt of kan opwekken (zie hoofdstuk agressie).
 - Niet kunnen doorverwijzen van cliënten. Medewerkers kunnen cliënten niet doorverwijzen omdat er geen plaats is.
 - Caseload verhoging, door bijvoorbeeld het uitvallen van collega's of wachtlijsten.



ONDERZOEKSPROGRAMMA

ARBEIDSMARKT

ZORG & WELZIJN

- Verzakelijking van het werk. Medewerkers hebben minder ruimte/vrijheid om uren in te zetten en kunnen minder doen voor het gezin. Medewerkers ervaren dat ze niet meer de kwaliteit kunnen leveren die ze graag zouden willen leveren.
- Door hoge werkdruk trekken mensen zich terug en wisselen minder met elkaar uit en steunen elkaar minder.
- Dreiging van het indienen van een klacht.

Maatregelen

De deelnemers noemen manieren om in de toekomst de werkdruk tegen te gaan, vooral in de manier waarop organisaties het werk inrichten, met meer autonomie voor de medewerker.

- Preventieve maatregelen
 - Het gesprek over werkdruk met elkaar aangaan. Werkdruk is een heel subjectief begrip en je eigen coping strategie is van invloed op hoe je met werkdruk omgaat.
 - Het geven van waardering, door onder andere de leidinggevende.
 - In de CAO is opgenomen dat werkgevers verplicht zijn een instrument aan te bieden waarmee de werkdruk wordt verminderd.
 - Plan van aanpak opstellen als onderdeel van Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)
 - Teamdag om een teamprofiel op te stellen. Wie heeft welke plek in het team en wat heeft elk individu én het team als geheel nodig?
- Maatregelen om met werkdruk om te gaan
 - Budgetten vrijmaken voor massages, yoga en mindfulness.
 - Educatie over werkdruk (bijvoorbeeld theatervoorstellingen).
- Maatregelen voor nazorg
 - Niet benoemd.

Campagnes

De deelnemers kunnen geen campagnes noemen rondom werkdruk. Ze noemen voorbeelden die niet specifiek gericht zijn op werkdruk (de campagne Ik Zorg en het project 'het roer moet om').

Technologie

Onderzoeksvraag 7. Kan technologie en domotica een oplossing bieden voor de problemen met werkdruk binnen organisaties, de agressie in organisatie en de inzet van personeel?

Van een aantal technologieën hebben deelnemers positieve verwachtingen voor de toekomst.

- Inzet van VR-bril ten behoeve van werving en selectie, om kandidaten een goed beeld te geven van het werken in de jeugdzorg.

Technologie	Werkdruk	Agressie	Inzet
Professionele ondersteuning op afstand (e-health)	o	o	+
Noodknop (aware, systeem voor huisbezoeken, noodknop voor spreekkamers)	+/o/-	+/o	+/o/-
Cameratoezicht voor veiligheid cliënten	+	+	+
Cameratoezicht voor veiligheid personeel	+/-	+	+/-
Cliëntregistratiesystemen	+/o/-	+/o/-	+/o/-
Flexibel planningssystemen	+	-	+
Systeem voor automatische verslaglegging	-	o	+
E-learning	o/+	-/o/+	+/o
Systeem voor optimalisatie van wachttijden	+		
Systeem dat overleg/informatieoverdracht faciliteert Bv. videoconferencing	+/-	-	+/-
Cliëntoproepsysteem	+/-		
App veilig huisbezoek	-	+	-
e-Coaches voor zelfmanagement	+	o	o
VR technologie	+	o	o
ATS systeem	o	o	+
AFAS			
Verzuimvolgsysteem			+

Tabel 4. Reeds gebruikte technologieën en de invloed hiervan op werkdruk, agressie en/of inzet van personeel

De deelnemers benoemden verschillende technologieën die ze al gebruiken. In tabel 4 staan de technologieën waarbij deelnemers de invloed beschreven op werkdruk, agressie en/of de inzet van personeel. Per onderwerp is beschreven of deelnemers een negatieve (-), neutrale (o) of positieve (+) invloed ervaren (verschillende invloeden door verschillende deelnemers mogelijk). Andere technologieën worden mogelijk wel gebruikt, maar hebben geen effect op werkdruk, agressie of inzet van personeel. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om technologie gericht op het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Opvallend is dat de deelnemers niet veel toegevoegde waarde zien in het inzetten van zorgrobots (sociaal). Ze hebben er nog geen ervaring mee, maar zijn ook niet bereid om hier in de toekomst mee aan de slag te gaan. Robots inzetten voor niet cliëntgebonden taken zijn de meningen over verdeeld van niet willen inzetten, neutraal en wel positief over de toepassing.

Op de inzet van slimme sensoren is een wisselend beeld of de deelnemers in de toekomst bereid zijn om hiermee te gaan werken. Alle mogelijkheden zijn genoemd: wel bereid, neutraal en niet bereid. Daarbij is opgemerkt dat de inschatting is dat het ingewikkeld is om goed in te zetten.

De meningen zijn ook verdeeld over de inzet van flexibele planningssystemen. Daarbij speelt ook dat je hierbij rekening moet houden met de CAO wat de mogelijke invoering lastiger maakt.

In tabel 5 staan de technologieën waarvan deelnemers hebben aangegeven ze nog niet toe te passen, maar daar wel toe bereid te zijn.

Technologie
Systeem voor optimalisatie van wachttijden
Stress detector (Yuno-spire stone; pip, wave2)
e-Coaching
Slimme sensoren (informatie over de cliënt)
Robots voor niet-clientgebonden taken
App veilig huisbezoek

Tabel 5. Mogelijk in te zetten technologieën

Bij e-health is aangegeven dat dit meer wordt ingezet voor cliënten. E-health is een therapie die via de computer kan worden gevolgd. De ervaringen zijn dat deze nieuwe werkvorm inhoudelijk veel oplevert, maar maakt het werk niet efficiënter. Medewerkers gaan toch vaak met de jongere zitten om samen de opdrachten uit te voeren.

Samenhang

De groep concludeert dat er meer overeenkomsten zijn tussen de aanwezige organisaties dan verschillen. Ze ervaren dat ze tegen dezelfde problemen aanlopen. En dat er centraal niet of weinig zaken centraal worden geregeld. Jeugdzorg NL zou hier meer in kunnen doen, bijvoorbeeld op het gebied van innovatie.

Verder is opgemerkt dat ervaring nodig is om in de jeugdzorg te kunnen werken. Het werk is heel complex (het betreft niet alleen de zorg zelf, maar ook het moeten dealen/samenwerken met diverse partijen (jongeren, ouders, gezin en instanties). Dit vraagt specifieke competenties. Alleen het hebben van de juiste opleiding is niet voldoende. Dit raakt ook wel aan een dilemma in de jeugdzorg, namelijk het aantrekken van jonge professionals. Er zou meer ruimte moeten zijn om ervaring op te kunnen doen in de branche zelf.

Tot slot is aangegeven dat de organisaties moeten durven (én kunnen) investeren als organisatie. Dit is lastig omdat het moeilijk is om ver vooruit te kijken en op lange termijn (*duurzame*) resultaten te boeken.