

Bevindingen veldarena Sociaal werk

juni 2019

Auteur(s)

Ineke Pet (HHM)
Evelien Rijken (HHM)

Kenmerk

AW/19/0834/0azw

Publicatiedatum

juni 2019

© Bureau HHM

BUREAU
h h m

ONDERZOEKT | ADVISEERT | BEWEEGT

TNO innovation
for life

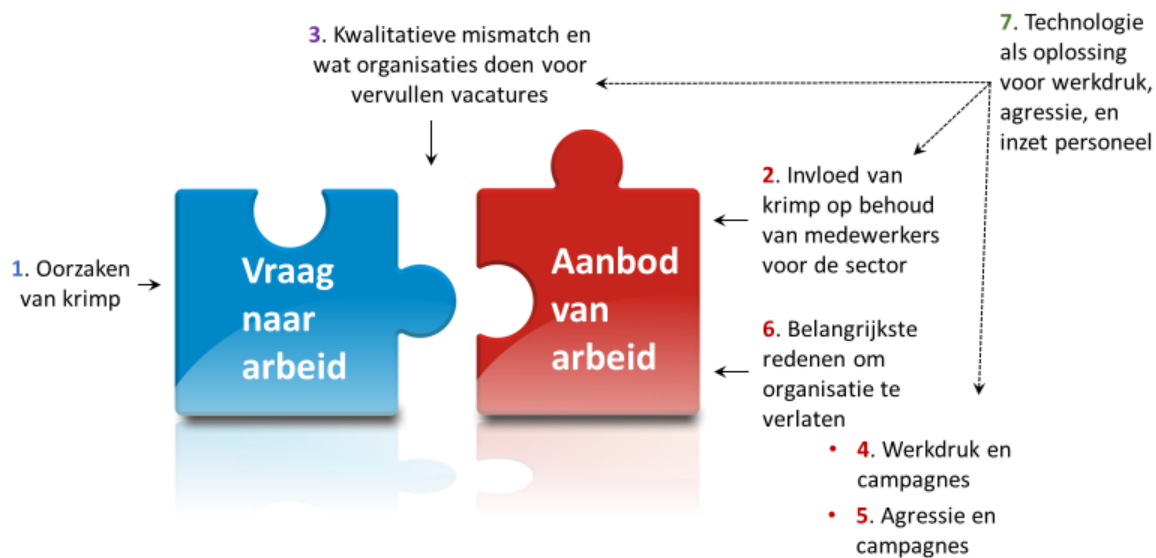
Inleiding

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 landden 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 landden 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 sector Sociaal werk vond plaats op 16 mei. De gegevens van deze rapportage zijn gebaseerd op drie deelnemers tijdens de bijeenkomst veldarena, vijf schriftelijke reacties en vijf gestructureerde telefonische interviews. Dit betrof deelnemers vanuit maatschappelijk werk, sociaal juridische dienstverlening, management en HR.

We beschrijven de resultaten aan de hand van de 7 onderzoeksvragen, verdeeld over 5 thema's.

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 een heel wisselend beeld van krimp in de branche sociaal werk. Waar er krimp is (of wordt verwacht), wordt die met name veroorzaakt door fluctuerende financiering. Veel organisaties in deze branche zijn afhankelijk van gemeentelijke financiering via subsidies of aanbestedingen, met name aanbestedingen geven onzekerheid. Als een organisatie een aanbesteding verliest of als een gemeente beleidsmatig een andere koers vaart, kan er vrij onverwacht werk verdwijnen of veranderen voor welzijnsorganisaties. Een deelnemer geeft aan dat de gemeente beleid voert in het sociaal domein waarbij personeel met een welzijns- en zorgachtergrond nodig is. Dit personeel is bijna niet te vinden. Deze organisatie kiest er voor zich op welzijnswerk te blijven richten en daarmee op andere financieringsstromen dan de gemeente. Een andere deelnemer geeft aan dat er binnen de organisatie een wisselende kijk op organiseren is met de ene keer een pleidooi voor generalisten en de andere keer een pleidooi voor specialisten. Hoe meer een organisatie afhankelijk is van een of enkele gemeenten, hoe groter de kans dat dit leidt tot krimp. Hoe groter een organisatie is of hoe meer landelijk actief, hoe groter de kans dat personeel elders een plek binnen de organisatie kan vinden.

Van organisaties wordt flexibiliteit verwacht, omdat een functie die verdwijnt, ook weer terug kan komen bij een organisatie.

Overigens ervaart niet elke organisatie de hierboven beschreven belemmeringen.

Beelden uit de praktijk

Deelnemers geven wisselende beelden met betrekking tot krimp, de verschillende verhalen zijn:

- Geen krimp in cliëntgebonden personeel, fluctuatie in de omvang van gecontracteerde uren of door tijdelijke projecten wordt gedurende het jaar opgevangen binnen het huidige personeelsbestand.
- Krimp vanwege een koerswijziging en herinrichting van de organisatie (individueel versus wijkgericht, inzet van vrijwilligers, enz.). Personeel bleef niet behouden voor de organisatie, maar kon binnen de branche en binnen de regio elders aan het werk.
- Krimp specifiek op MBO-functies omdat vanuit gemeenten steeds meer HBO'ers en WO'ers worden gevraagd, voor functies die voorheen door MBO'ers werden ingevuld.
- Uitbreiding van MBO-functies, meer in balans met het (nu nog grote aandeel) HBO-functies.
- Krimp vanwege bezuinigingen van gemeenten op welzijnswerk.
- Krimp door gebruik te maken van een flexibele schil waardoor het mogelijk wordt uren op- en af te schalen afhankelijk van toegekende subsidies of gewonnen aanbestedingen.
- Fluctuatie en dus in bepaalde periodes krimp in niet-cliëntgebonden personeel (management en ondersteuning).
- Niet uit gaan van krimp en juist risico nemen door personeel in vaste dienst te nemen.

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

Personeel dat uitstroomt vanwege beleidsmatige keuzes en/of herverdeling van financiële middelen, blijft over het algemeen behouden voor de branche (cliëntgebonden en management). Omdat het werk (de ondersteuning van cliënten) nog steeds moet gebeuren, maar anders wordt georganiseerd. Hoewel ondersteunend personeel ook wel buiten de zorg- en welzijnssector aan de slag gaat.

Op veel plekken wordt nog personeel gezocht. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld bij een andere aanbieder of bij een gemeente gaan werken.

Beelden uit de praktijk

Hoewel deelnemers aangaven dat medewerkers bij krimp over het algemeen behouden blijven voor de branche, hoorden we ook twee andere signalen.

- Soms wordt het sociaal werk in een gemeenten/regio dusdanig anders ingericht dat dit met minder personeel moet. In dat geval kan niet al het personeel in een regio behouden blijven voor de branche.
- Krimp in de vorm van wisselende omvang van contracten en baanonzekerheid, kan personeel ertoe bewegen de branche te verlaten.

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 het sociaal werk 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?	Opleiding/beroepskwalificaties, werkervaring en competenties, koerswijzigingen bij gemeenten.
Wat doen de organisaties om vacatures vervuld te krijgen?	Vacatures vullen vanuit flexpool en stagiaires, nauw contact met opleidingen, werving en selectie/recruitment, taakherschikking, jobcrafting, competentiegericht aannemen en intern opleiden.
Wat doen organisaties om tekorten in de toekomst tegen te gaan?	Profileren van de branche, zorgvuldig werven, selecteren op gevraagde competenties, intern opleiden, functiedifferentiatie.

Tabel 1. Mismatches, vacatures vervullen en toekomstige tekorten tegengaan

Beelden uit de praktijk

Deelnemers geven aan dat er (nog) geen personeelstekort is en vacatures over het algemeen nog vervuld kunnen worden. Sommige specialistische functies kunnen lastig zijn om te vervullen (als voorbeeld wordt genoemd ICT). Ook andere staffuncties worden genoemd als lastig in te vullen (HR, ondersteunend personeel).

Een deelnemer schetst dat het gemiddeld aantal sollicitanten op vacatures terugloopt. Over het algemeen hebben ze nog keuze uit (geschikte) kandidaten, maar verwachten dat dit in de toekomst niet meer zo is en bereiden zich daar op voor. Op dit moment is bijvoorbeeld een jongerenwerker met vijf jaar werkervaring al lastig te vinden. Een andere deelnemer geeft aan dat vacatures grotendeels worden opgevuld vanuit de flexpool en dat het vullen van de flexpool lastiger wordt.

Ook geeft een deelnemer aan dat het met name moeilijk is om aan voldoende HBO'ers te komen (maatschappelijk werk, sociaal pedagogische dienstverlening). Veel werk werd van oudsher door MBO'ers gedaan, maar gemeenten eisen steeds meer inzet van HBO'ers. Koerswijzigingen van

gemeenten als het gaat om beleid en financiering leiden ook tot medewerkers die vastlopen in de branche. Zij kunnen en willen dan niet meer mee met de elkaar snel opvolgende veranderingen. Een andere deelnemer ziet nog wel genoeg sollicitanten en ziet ook de kwaliteit toenemen.

De mismatch tussen vacatures en sollicitanten zit met name in de geschikte vooropleiding of in de benodigde competenties (ondanks dat deze duidelijk benoemd staan in vacatureteksten). Zo hebben kandidaten niet altijd een goed beeld van wat het werk inhoudt, waardoor mensen met intrinsieke motivatie om in de branche te werken solliciteren, terwijl ze niet de benodigde opleiding hebben. Sommige functies vragen door de aard van het werk specifieke competenties (bijv. zeer zelfstandig en solistisch kunnen werken, groeps- of wijkgericht werken) waardoor sollicitanten niet matchen, ondanks een geschikte vooropleiding. Ook inzet op eigenaarschap en verantwoordelijkheid lager in de organisatie maakt dat medewerkers niet altijd passen bij de organisatie.

Deelnemers noemen de volgende maatregelen om vacatures vervuld te krijgen:

- Instroom vergroten via een flexibele schil: vacatures vervullen vanuit de flexpool.
- Instroom vergroten door opleiden: veel inzetten van stagiaires, die de organisatie kunnen leren kennen en andersom en regelmatig na hun opleiding bij de organisatie komen werken. Door hen in hun stageperiode een arbeidscontract te bieden in plaats van een stageovereenkomst, worden ze gebonden aan de organisatie.
- Instroom vergroten door publiciteit: presentaties op hogescholen en aanwezigheid op informatiemarkten voor studenten.
- Instroom vergroten door opleiden: waar mogelijk medewerkers competentiegericht aannemen en de mogelijkheid bieden in het eerste jaar de SKJ-registratie te halen.
- Zij-instroom inzetten op basis van vaardigheden en ervaring, bijvoorbeeld: een pensioenadviseur als schuldhulpverlener, een marketing- en communicatiespecialist als Wmo-begeleider en een docent als participatiemakelaar.
- Behoud en interne mobiliteit versterken: Functiedifferentiatie, extra/andere taken voor medewerkers, jobcrafting.

Deelnemers noemen de volgende maatregelen om in de toekomst tekorten tegen te gaan:

- Profileren van de kracht van de branche sociaal werk
- Aandacht voor werving, selectie en recruitment, inclusief redenen van verloop
- In de inwerkperiode goed een vinger aan de pols houden bij medewerkers om te zien of iemand op zijn plek zit.
- Mensen meer uitdaging bieden in de vorm van combinatiebanen.
- Individueel loopbaanbudget om aanvullende opleidingen mogelijk te maken.
- Zij-instroom waar mogelijk (bijvoorbeeld schuldhulpverlening) en verder inzetten op deskundigheid.
- Medewerkers begeleiden hun specialisme te combineren met een brede inzetbaarheid in werken in teamverband.

Omdat de meeste deelnemers momenteel (nog) geen personeelstekort ervaren, staan zij niet negatief tegenover mobiliteit van personeel. Zij geven zelfs aan een bepaalde mate van (interne en externe) mobiliteit aan te moedigen.

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 (aantrekkelijker voorwaarden bij een andere organisatie als reden voor vertrek).

Push-factoren (door deelnemers als meest belangrijk benoemd)
Salaris
Loopbaanmogelijkheden (horizontaal en verticaal)
Push-factoren (door deelnemers als secundair benoemd)
Op zoek naar een ander speelveld, andere doelgroep of nieuwe uitdaging/doorgroeimogelijkheden, plezier in het werk
Arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden

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

Pull-factoren
Organisaties die een baan in combinatie met een opleiding aanbieden
Een hogere salarisschaal
Contact met netwerkpartners (aanleiding voor gesprek, 'wegkapen')
Goed werkgeverschap, waardering
Een andere branche proberen

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

Beelden uit de praktijk

Deelnemers geven aan dat binnen het sociaal werk vrijwel alle medewerkers in dezelfde loonschaal (7) zitten. Er zijn zeer weinig functies voor schaal 8, waardoor medewerkers snel aan hun plafond zitten. Als medewerkers op zoek zijn naar meer salaris of een nieuwe uitdaging, groeien zij door naar coördinerende of managementfuncties (verticaal) of zoeken verbreding in andere doelgroepen (horizontaal). Met name als medewerkers het gevoel hebben 'alle casussen al eens gezien te hebben', gaan zij op zoek naar een andere organisatie voor verbreding of naar een organisatie met meer complexe casuïstiek.

Een andere deelnemer geeft aan dat vrijwel alle medewerkers in schaal 8 zitten, zij hebben tot nu toe geen personeelstekort.

Wat het voor sommige organisaties lastig maakt is de diversiteit aan CAO's. In het sociaal werk vallen mensen onder de CAO's gehandicaptenzorg, welzijn & maatschappelijke dienstverlening en jeugdzorg. De salarissen verschillen voor deze 3 CAO's, wat mensen kan bewegen over te stappen naar een andere organisatie en daarmee een andere CAO. Ter nuancering wordt aangegeven dat, in de brede vergelijking van de arbeidsvoorwaarden, het bijna niet uitmaakt, maar dat beeld bestaat wel.

Omdat sociaal werkers met veel organisaties samenwerken, komen zij veel in contact met potentiële nieuwe werkgevers. Het enthousiasme waarmee mensen hun werk doen, is het visitekaartje voor de organisatie. Sommige organisaties 'kapen medewerkers actief weg'. Dit lijkt in de randstad meer te gebeuren dan elders in het land.

Deelnemers geven aan dat deze mobiliteit ook aangemoedigd wordt, om mensen gemotiveerd te houden en de organisatie te blijven vernieuwen. Zo worden ook uitwisselingstrajecten benoemd, die de mobiliteit bevorderen. De sector is breed genoeg om iets (nieuws) te vinden dat bij je past.

Ook de andere kant van het verhaal wordt gedeeld: medewerkers blijven lang in dezelfde functie. Ze zijn niet bewust van andere mogelijkheden en zien geen noodzaak om zich te blijven scholen.

Ook wordt aangegeven dat gemeenten aan de ene kant scherpe tarieven stellen (dus weinig mogelijkheden voor groei in salaris) maar aan de andere kant vergelijkbaar personeel zoeken en hogere salarissen bieden. Daarmee 'kapen' gemeenten dus ook personeel weg.

Sommige medewerkers kiezen ervoor om ZZP-er te worden met het motief om mee vrijheid te hebben, meer te verdienen of meer specialistisch te kunnen werken.

Overigens werkt de branche nog nauwelijks met zij-instromers, omdat zij op dit moment (nog) aan voldoende geschoold personeel kan komen. Wel worden soms mensen vanuit staffuncties binnen de eigen organisatie verder opgeleid of krijgen MBO'ers de mogelijkheid een HBO-opleiding te doen.

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 algemene beeld is dat fysieke agressie weinig voorkomt. Wel worden voorbeelden genoemd van verbale agressie, ook digitaal. De meeste agressie lijkt te komen vanuit cliënten met psychische problematiek. Ook worden voorbeelden genoemd van (sporadische) intimidatie van management richting medewerkers.

Over het algemeen is er geen meldcultuur. Medewerkers zijn eerder geneigd om verbale agressie op zichzelf te betrekken: wat ze hadden kunnen doen of in het vervolg kunnen doen om dit te voorkomen. Dit wordt gezien als onderdeel van het werk. Deelnemers waarschuwen voor 'normalisatie'.

Beelden uit de praktijk

Situaties die deelnemers beschrijven zijn bijvoorbeeld mensen die dreigen (een klacht in te dienen) of ouders die verbaal agressief zijn omdat ze het niet eens zijn met het hulpverleningstraject van hun kind. Ook beschrijven deelnemers de omstandigheden van zulke situaties. In solistisch werk proberen medewerkers te vermijden dat ze alleen zijn met een cliënt die ze nog helemaal niet kennen. Ook de indeling en verzorging van een ruimte hebben invloed: wel of geen balie met een welkom, een beheerder en/of een open inloop.

Steun van het management wordt als heel belangrijk ervaren als een casus opgeschaald wordt. Als een manager medewerkers niet steunt, voelt dat zeer onveilig.

Een organisatie geeft aan af te gaan op het aantal meldingen om een beeld te krijgen van de mate van agressie. Een andere organisatie heeft juist de ervaring dat er vrijwel niet gemeld werd, maar in het medewerkerbetrokkenheidsonderzoek veel gemeld werd over agressie.



ONDERZOEKSPROGRAMMA

ARBEIDSMARKT

ZORG & WELZIJN

Maatregelen

Deelnemers noemen de volgende maatregelen:

- Preventieve maatregelen
 - Een eerste gesprek met twee medewerkers.
 - Preventiemedewerkers met een signalerende rol.
 - Intervisie.
 - Scholing/deskundigheidsbevordering in omgaan met agressief gedrag (de-escaleren).
 - Heldere protocollen, escalatiemodel (evt. toegang weigeren).
- Maatregelen ter bevordering van de veiligheid
 - Intercollegiaal advies vragen.
 - Management steunt bij specifieke casuïstiek en creëert een veilige omgeving (melden is geen falen).
 - (Laagdrempelig) melden van (bijna)-incidenten (monitoren), centrale incidentencommissie.
 - Vragen naar mate van agressie in medewerkerstevredenheidsonderzoek (monitoren).
 - Vertrouwenspersoon.
 - Aansturen op het doen van aangifte tegen cliënten.
 - Inrichting van gebouw, cliënten worden netjes ontvangen.
 - Gebouw alleen toegankelijk met alarmcode, alarmknoppen in spreekkamers en op telefoons, camera's.
 - Goed overleg met de wijkagent.
- Maatregelen voor nazorg
 - Vormgegeven via lijn management
 - Een externe coach als een incident veel impact heeft.

Campagnes

Deelnemers noemen de algemene campagnes 'Handen af van onze hulpverleners' en 'Doeslief' van Sire. Een organisatie is bekend met initiatieven vanuit FCB maar gebruikt geen postermateriaal omdat ze weinig fysieke locaties heeft waar medewerkers komen (ambulante hulpverleners).

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?

In de branche sociaal werk wordt een hoge werkdruk ervaren. Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun cliënten. Ze zijn betrokken, werken met passie en willen een hoge kwaliteit leveren. Er wordt veel gevraagd van mensen, zowel hoge kwaliteitseisen (vanuit financiers en certificering) als een hoge caseload met complexe casuïstiek. Formele verantwoording zorgt voor administratieve lasten, regeldruk en minder autonomie. Steunend leiderschap en nabijheid van ARBO en P&O zijn van belang om met de werkdruk om te kunnen gaan.

Beelden uit de praktijk

Deelnemers geven aan dat ervaringen per medewerker zeer uiteen kunnen lopen.

- Medewerkers ervaren werkdruk verschillend: de een vindt het makkelijker om grenzen te stellen (telefoon uit na werk, doen wat kan en niet meer) dan de ander (steeds meer werken bij hogere druk).
- Er zijn periodes met zeer hoge pieken van werkdruk.
- Er wordt een verzwaring van de doelgroep ervaren met tegelijkertijd een andere opdracht (weer en langer zelfstandig thuis).
- Hoge werkdruk wordt met name gevoeld rondom complexe casuïstiek (meerdere aanbieders betrokken, veel regelen, overzicht moeten houden, coördineren) of als cliënten 'nergens anders terecht kunnen'.
- Werk waarbij elke situatie weer om een nieuwe oplossing vraagt, geeft meer werkdruk dan meer gestandaardiseerd of geprotocolleerd werk.
- Het is lastig om de balans tussen directe en indirecte uren te bewaken, hier is bijna niet binnen de eigen regelmogelijkheden op te sturen.

Maatregelen

Deelnemers noemen de volgende maatregelen:

- Preventieve maatregelen
 - Een buddysysteem met collega's onderling.
 - Collegiale steun: meedenken over casuïstiek.
 - De capaciteit op orde houden, vacatures invullen.
 - Onderlinge communicatie, de thermometer (hoe het gaat met mensen) tijdens het teamoverleg.
 - Als aansturing te veel ingaat op details: terug naar de visie en missie van de organisatie.
 - Bewuste afweging: welke aanbieder in de keten kan een casus het beste oppakken?
- Maatregelen om met werkdruk om te gaan



ONDERZOEKSPROGRAMMA

ARBEIDSMARKT

ZORG & WELZIJN

- Regelmogelijkheden voor medewerkers, op tijd werk overdragen, overleg met de manager over caseload.
- Goed op elkaar ingespeeld zijn binnen een team.
- Standaard onderwerp in teamoverleg.
- Maatregelen voor nazorg
 - Niet benoemd.

Campagnes

Medewerkers hebben geen campagnes benoemd op het thema werkdruk. Later werd door een organisatie aangevuld dat medewerkers bekend zijn met de campagne 'plezier in uitvoering', waarna door de organisatie een bijpassende workshopreeks is ontwikkeld.

Technologie

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

De deelnemers geven aan dat organisaties weinig gebruikmaken van technologie. Toch blijken wel een aantal technologieën te worden ingezet, die ook invloed hebben op werkdruk, agressie en/of inzet van personeel.

In tabel 4 staan de technologieën waarbij deelnemers een invloed hebben beschreven op werkdruk, agressie of de inzet van personeel. Per onderwerp is beschreven of deelnemers een negatieve (-), neutrale (o) of positieve (+) invloed hebben beschreven (verschillende invloeden door verschillende deelnemers mogelijk).

Technologie	Werkdruk	Agressie	Inzet
Professionele ondersteuning op afstand (e-health)	+	o	+
Noodsignaal	o	+	o
Cameratoezicht voor veiligheid cliënten	o	+	o
Cameratoezicht voor veiligheid personeel	o	+	o
Cliëntregistratiesystemen	+/-	o	+
E-learning	+	o	+
Systeem dat overleg/informatieoverdracht faciliteert	+	o	+

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

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

Technologie
E-health - (nog meer) digitaal contact, ook met ouderen
Gekoppelde systemen voor planning en cliëntregistratie
Automatische verslaglegging

Tabel 5. Mogelijk in te zetten technologieën

Ervaringen en verwachtingen die deelnemers hierbij hebben:

- E-learning (in de vorm van beeldbellen) verlaagt reistijd en verhoogt autonomie. Het is drempelverlagend voor cliënten om contact te zoeken. Maar het vraagt ook andere competenties van de medewerkers en zij moeten er mee willen werken.
- Beeldbellen met cliënten verlaagt reistijd.
- Er is behoefte aan goede planningsystemen en cliëntregistratiesystemen, liefst met goede koppelingen. Dit kan tijd besparen en dus werkdruk voorkomen. Een organisatie ervaart al dat zo efficiënter gewerkt kan worden. Maar soms ervaart personeel het ook juist als een administratieve last en verhoogt het dus de werkdruk.
- Cameratoezicht en de mogelijkheid tot snelle alarmering zorgen vooral preventief voor meer veiligheid.
- Voorbeelden van systemen die overleg en informatieoverdracht faciliteren zijn intranet, Yammer en Skype.
- Een aantal technologieën worden wel gebruikt, maar hebben niet direct effect op werkdruk, agressie of inzet van personeel (flexibel planningsstelsel en noodsignaal).

Samenhang

In de branche sociaal werk is op sommige plaatsen sprake van krimp, met name door beleidswijzigingen en de herverdeling van financiële middelen door gemeenten, in combinatie met aanbestedingstrajecten. De meeste medewerkers kunnen in geval van krimp binnen de organisatie of branche een andere functie vinden. Er zijn ook signalen dat medewerkers door vele koerswijzigingen vastlopen en de branche verlaten.

Ten opzichte van andere branches is het personeelstekort te overzien. Zij-instromers worden vrijwel niet aangenomen. Een geschikte vooropleiding en benodigde registraties is vaak een harde eis. Er is nog sprake van een 'gezonde mate' van mobiliteit. Die is vooral te verklaren door het zoeken naar een hoger salaris of een nieuwe uitdaging (horizontaal of verticaal). De sector is relatief breed en plat. Horizontale mobiliteit (andere doelgroep) is dus makkelijker dan verticale (hogere functieschaal). Gebiedsgericht samenwerken en innoveren zijn competenties die tevens uitdaging bieden. Organisaties spelen daar op in door loonbaanbudget en opleiding te bieden en in te zetten op werving en selectie. Ook zetten zij in op team-ontwikkeling en leiderschapsontwikkeling.

Over het algemeen wordt een hoge werkdruk benoemd door solistisch werken in complexe situaties. Agressie uit zich met name verbaal, zelden fysiek. Toch worden werkdruk en agressie niet benoemd als redenen om de organisatie of de branche te verlaten. Een breed gedeeld beeld is dat agressie weinig gemeld wordt. Medewerkers zoeken bij zichzelf naar oorzaken en verbetermogelijkheden om te de-escaleren.

Technologie wordt wel ingezet, maar de link met werkdruk, agressie en inzet van personeel wordt beperkt herkend.