

Medezeggenschap op strategisch – tactisch en operationeel niveau

Praktijkvoorbeelden voor het invullen van effectieve
medezeggenschap

Uitdagingen

Tijdsdruk:

OR: voortdurende druk reduceren overhead

OR-lid: druk op primaire functie

Krappe arbeidsmarkt:

OR: meer verloop

OR-lid: minder animo

Werkdruk:

OR: endemische agenda-kwesties; onderbezetting

OR-lid: rust en aandacht voor bijvoorbeeld strategie



Efficiency & OR

Professionaliseren OR vooral gericht op effectiviteit

Tijd voor bedrijfskundige aanpak & efficiency

Dus: plannen, prioriteren, taken verdelen



Ambitie op drie niveaus

- Strategisch: lange termijn: bovenop financiën
fundamentele keuzes: wel/niet fuseren
- Tactisch: veranderingen: iedereen erbij houden
proceskennis medewerkers inbrengen
- Operationeel: motivatie, sfeer, leiding geven en nemen
onderdeelcommissies: plannen en structureren



Strategie: greep op financiën

Casus: Een volwaardig streek ziekenhuis

- Workshop financiële werkgroep door trainer en controller: samen zoeken naar kengetallen
- Met OR naar kern zoeken: investeringen, terugverdienvermogen, exploitatie
- In dialoog met RvB en RvT over realisatiekracht



Strategie: zelfstandig blijven

Casus: een zelfstandige zorggroep(je)

- Kernkeuze: gelet op identiteit en streekfunctie zelfstandig blijven
- Schaalnadeel, netwerk-samenwerken, druk op schaalvergroting
- OR en bestuurder trekken samen op: consequenties, wat voortgezette zelfstandigheid vraagt



Tactiek: veranderen

Casus: kamerbreed veranderen in verslavings- en daklozenzorg

- Van functioneel naar regionaal in grote organisatie
- Teveel, tegelijkertijd, hoe greep houden?
- Met RvB en verandermanager spelregels opstellen: informeren, overleggen, gesprek, sociale maatregelen, maatwerk
- Samenhang sociaal plan en zorgvuldigheidsprincipes



Tactiek: proceskennis

Casus: efficiënter roosteren in gehandicapten-zorg

- Grote druk op prijs, exploitatie: bezuinigen!
- Slagvaardige zorgmanager: efficiënter roosteren; dagbesteding en zorg samen nemen
- Opstand in de teams / groepen: geen rekening met match medewerker – aard van de groepen
- OR trekt aan noodrem: opnieuw in overleg, medewerkers bij verandering betrekken, proceskennis meenemen in besluit



Operationeel: onderdeelcommissies

Casus: OC-werk kaderen in een grote VVT-organisatie

2024

- Zeventien locaties met een OC; zoeken naar rol; OC-overleg met wisselend succes
- Introduceren jaarkalender: OC werk planbaar maken en structureren
- Ieder kwartaal een vast thema; rol staf en ondersteuning
- RvB, locatiedirecteuren en staf en ondersteuning mee verantwoordelijk maken voor kwaliteit overleg
- OC-werk beter ondersteund, voorspelbaarder, beter te doen
- Focus op praktijk: HR management in plaats van HR-beleid

| January | February | March |
|--|--|--|
| S M T W T F S 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 3 | S M T W T F S 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 1 2 | S M T W T F S 25 26 27 28 29 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 |
| April | May | June |
| S M T W T F S 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 1 2 3 4 | S M T W T F S 28 29 30 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 | S M T W T F S 26 27 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 1 2 3 4 5 6 |
| July | August | September |
| S M T W T F S 30 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 3 | S M T W T F S 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 | S M T W T F S 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 1 2 3 4 5 |
| October | November | December |
| S M T W T F S 29 30 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 | S M T W T F S 27 28 29 30 31 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 | S M T W T F S 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 1 2 3 4 |

Operationeel: teamoverleg

Casus: Teamleiders terug van weggeweest in kleine zorggroep

- Periode van zelforganisatie en teamtaken: loopt spaak
- RvB grijpt in: terug naar teams met een teamleider
- OR en bestuurder samen op zoek naar kwaliteitskaders overleg; nieuwe functie teamleider en werkoverleg nieuwe stijl
- Continu overleg over stapsgewijs verbeteren werkoverleg; waken voor agendavervuiling OR

