

Vitale medewerkers voor Dementievriendelijk Wonen

**Fysieke arbeidsbelasting en psycho sociale arbeidsbelasting
bij dementievriendelijk wonen**



© KwadrantGroep 2019



**Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences

E.L. Schoonman-Duineveld

Studentnr. 351790

Drachten, juni 2019

Titelpagina

**Vitale medewerkers voor dementievriendelijk wonen,
Fysieke arbeidsbelasting en psycho sociale arbeidsbelasting bij dementievriendelijk wonen**

Auteur:

E.L. Schoonman-Duineveld
Student
Studentnr: 351790

Opleiding:

HBO-rechten
Instituut voor Rechtenstudies
Hanzehogeschool Groningen

Afstudeerdocent:

Mr. M.J.J. Dankbaar

Externe opdrachtorganisatie:

KwadrantGroep
Zonnedaauw 7, 9202 PE Drachten

Externe Opdrachtgever:

H. Stolte, Bestuursadviseur Vastgoed

Afstudeerorganisatie:

Bureau NoorderRuimte
Health Space Design

Praktijkbegeleider:

S.C.M. Lechner MSc, Onderzoeker Health Space Design

Verschijningsdatum:

Drachten, juni 2019

Samenvatting

De KwadrantGroep levert integrale ouderenzorg en daaraan ondersteunende diensten en producten. De KwadrantGroep heeft het voormalige gemeentehuis in Menaam aangekocht, met als doel daar een dementievriendelijke wooncentrum voor ouderen met dementie van te maken. Voor de herinrichting van het pand heeft de KwadrantGroep om advies gevraagd aan Bureau NoorderRuimte van de Hanzehogeschool Groningen.

Omdat er een duidelijk verband is tussen de arbeidsomstandigheden en de kwaliteit van de verpleegzorg, is dit afstudeeronderzoek gericht op de arbeidsomstandigheden voor de medewerkers in het nieuwe pand in Menaam. Uit een kort oriënterend onderzoek bleek dat de fysieke arbeidsbelasting en de psychosociale arbeidsbelasting (PSA) (met name: werkdruk en ongewenst gedrag) bij KG als grootste knelpunten werden ervaren. Het onderzoek richtte zich op deze twee gebieden.

Het doel van het onderzoek is het geven van aanbevelingen over hoe het nieuwe pand kan worden heringericht/verbouwd, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het pand voldoen aan het arbeidsomstandighedenrecht.

De centrale onderzoeksvraag die in dit onderzoek beantwoord wordt, luidt: Hoe dient de KwadrantGroep het nieuwe pand in te richten, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het nieuwe pand in overeenstemming zijn met het arbeidsomstandighedenrecht.

Het theorie onderzoek richtte zich op de theoriedeelvragen over de rechten en verplichtingen die voortvloeien uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA van werknemers, stagiaires en vrijwilligers, en in hoeverre die rechten en verplichtingen verschillen voor werknemers, stagiaires en vrijwilligers.

Het praktijkonderzoek richtte zich op de praktijkdeelvragen over in hoeverre onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden met betrekking tot de fysieke werkbelasting en PSA voorkomen in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van de KwadrantGroep, welke prioriteiten de KwadrantGroep bij de aanpak van fysieke werkbelasting en PSA volgens de beleidsstukken over deze onderwerpen stelt en welke mogelijkheden de preventiemedewerker ziet voor verbetering van de fysieke arbeidsbelasting en PSA in het nieuwe pand. In de analyse wordt het beleid getoetst aan de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en wordt de fysieke werkbelasting en belasting door PSA in andere wooncentra van de KwadrantGroep getoetst aan het beleid van de KwadrantGroep op deze gebieden.

Het theorieonderzoek bestond uit bestudering van de wetteksten, jurisprudentie en literatuur op de betrokken gebieden. De praktijk bij de KwadrantGroep is onderzocht aan de hand van interne documenten en gesprekken met de regiomanager, locatiemanager, Adviseur Vitaliteit en Arbo en twee medewerkers. Bij de analyse is de verkregen informatie met elkaar vergeleken.

Belangrijkste resultaten – analyse

Een overeenkomst tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid van de KwadrantGroep is dat de KwadrantGroep beleid voert met betrekking tot fysieke werkbelasting en met betrekking tot ongewenst gedrag. Een verschil tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid van de KwadrantGroep is dat de maatregelen met betrekking tot werkdruk niet ondersteund worden door vastgesteld beleid.

Overeenkomsten tussen het beleid voor fysieke werkomstandigheden en de maatregelen voor fysieke werkomstandigheden in andere wooncentra voor psychosociale zorg van de KwadrantGroep zijn de aanwezigheid en werkzaamheden (waaronder de toetsing van medewerkers) van ergocoaches en de centrale inkoop en beheer van hulpmiddelen. Overeenkomsten met het beleid voor ongewenst gedrag en de praktijk in andere wooncentra is dat leidinggevenden nazorg na een incident verzorgen en de inzet van vertrouwenspersonen. Verschillen tussen beleid voor ongewenst gedrag en de praktijk zijn dat beëindiging van de zorg bijna nooit mogelijk is en de scholing niet overal periodiek plaatsvindt. De maatregelen ter bestrijding van werkdruk zijn niet gebaseerd op beleid.

Conclusie

Op basis van de resultaten van het onderzoek wordt geconcludeerd dat de KwadrantGroep bij de herinrichting van het nieuwe pand rekening zou moeten houden met het bestaand beleid voor fysieke werkbelasting en ongewenst gedrag. Het beleid 'Veilig en vertrouwd' zou geëvalueerd moeten worden en eventueel aangepast moeten worden. Door voorafgaand aan de herinrichting een pre-RI&E uit te laten voeren, kunnen vooraf gerichte maatregelen voor deze locatie ter verbetering van de fysieke werkbelasting en PSA genomen worden. Daarnaast zou de KwadrantGroep een beleid met betrekking tot de werkdruk vast moeten stellen, waardoor de maatregelen meer consistent en KwadrantGroep breed toegepast zouden worden. Tevens zou de KwadrantGroep maatregelen moeten nemen ter verbetering van de communicatie tussen management en medewerkers.

Aanbevelingen

De volgende aanbevelingen worden gedaan:

1. Pas bestaand beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en 'Veilig en vertrouwd' toe en evalueer het beleid 'Veilig en vertrouwd';
2. Houdt rekening met reeds bekende knelpunten op andere locaties van de KwadrantGroep;
3. Onderzoek bij herinrichtingen standaard locatie-specifieke nieuwe knelpunten m.b.v. een pre-RI&E;
4. Stel beleid om de werkdruk te verlagen vast, met KwadrantGroep-brede en consistente maatregelen. Onderzoek ook de mogelijkheden van herverdeling van de verantwoordelijkheden en taken van medewerkers in het nieuwe pand naar zones en/of naar functiegroepen. Neem in dat onderzoek ook de effecten van een herverdeling van verantwoordelijkheden en taken op 'het leren kennen van de bewoner' mee;
5. Verbeter de communicatie door één medewerker van Nij Statelân en één medewerker van De Buorren op te nemen in het projectteam, door uitgebreid en regelmatig aandacht te besteden aan hetgeen in de nieuwe locatie van de medewerkers wordt verwacht en door aan de teambuilding van de nieuw te vormen teams te werken, met aandacht voor de werkdruk en omgang met ongewenst gedrag.

Voorwoord

Voor u ligt het rapport van het afstudeeronderzoek waarmee ik de studie HBO-Rechten aan de Hanzehogeschool Groningen afrond. Dit afstudeeronderzoek is uitgevoerd in opdracht van de KwadrantGroep in Drachten. De KwadrantGroep heeft het voormalige gemeentehuis in Menaam gekocht, om daar een dementievriendelijke wooncentrum voor ouderen met dementie van te maken. Voor de herinrichting van het pand heeft de KwadrantGroep Bureau advies gevraagd aan bureau NoorderRuimte van de Hanzehogeschool Groningen.

Omdat de medewerkers een belangrijke factor, zo mogelijk de belangrijkste factor, zijn in het leveren van dementievriendelijke zorg, heb ik mij in dit afstudeeronderzoek gericht op de arbeidsomstandigheden voor de medewerkers in het nieuwe pand in Menaam. Hierbij heb ik mij specifiek gericht op de fysieke arbeidsbelasting en de psychosociale arbeidsbelasting (met name: werkdruk en ongewenst gedrag).

Ik wil de leden van de projectgroep van de KwadrantGroep bedanken dat zij open stonden voor een onderzoek naar dit onderwerp, hetgeen enigszins afweek van hetgeen zij voor ogen hadden bij de opdrachtverstrekking aan Bureau NoorderRuimte. Ik wil Stefan Lechner en Gea Posthumus van bureau NoorderRuimte bedanken voor hun begeleiding en hun feedback. Hierdoor is de vaart in het onderzoek behouden. Ik wil mijn medestudenten in het multidisciplinaire team bedanken voor hun originele out-of-the-box (in ieder geval out-of-my-box) manier van meedenken en hulp. De samenwerking was voor mij verfrissend, en ik hoop dat ik ook heb kunnen bijdragen aan hun onderzoeken. Ik wil Marc Dankbaar bedanken voor de feedback. Door zijn commentaar is het rapport gelukkig geen handboek geworden, maar een vlot leesbaar stuk van beperktere omvang. Van de KwadrantGroep wil ik vooral Nyncke Woudstra bedanken voor alle informatie en documenten die zij met mij heeft gedeeld. De leden van de projectgroep wil ik ook bedanken voor hun input voor mijn onderzoek, met name Loes Winkel, Belinda Holwerda en Helga Venema. Annette Henstra wordt bedankt voor haar ondersteuning bij de communicatie met de verschillende medewerkers van de KwadrantGroep. Als laatste wil ik mijn man bedanken voor zijn ondersteuning op het thuisfront.

Ilse Schoonman-Duineveld
Drachten, juni 2019

Inhoudsopgave

Inhoud

Hoofdstuk 1 Inleiding	7
1.1 Onderzoekskader	7
1.2 Onderzoeksdoelstelling	9
1.3 Centrale onderzoeksvraag	9
1.4 Deelvragen	9
1.5 Onderzoeksmethoden en – objecten	10
1.6 Opbouw van het adviesrapport	10
Hoofdstuk 2 Methodologische verantwoording	11
2.1 Inleiding	11
2.2 Oriënterend onderzoek	11
2.3 Theoretisch onderzoek	12
2.4 Praktijkonderzoek	12
2.5 Analyse, conclusie en aanbevelingen	14
2.6 Kwaliteit van het onderzoek en beperkingen	14
Hoofdstuk 3 Normen uit het arbeidsomstandighedenrecht	15
3.1 Inleiding	15
3.2 Algemene zorgplicht en aansprakelijkheid van de werkgever	15
3.3 Arbeidsomstandighedenwetgeving	18
3.4 Cao-VVT	20
3.5 Fysieke werkbelasting	21
3.6 PSA	22
3.7 Onderzoekspunten	23
3.8 Conclusie	24
Hoofdstuk 4 Praktijkonderzoek	25
4.1 Inleiding	25
4.2 Onderzoekspunten m.b.t. fysieke werkbelasting	25
4.3 Onderzoekspunten m.b.t. PSA	30
4.4 Conclusie	39
Hoofdstuk 5 Analyse	40
5.1 Inleiding	40
5.2 Fysieke werkbelasting	40
5.3 PSA	42
5.4 Conclusie	44

Hoofdstuk 6 Conclusie.....	46
6.1 Inleiding.....	46
6.2 Fysieke werkbelasting	46
6.3 PSA	46
6.4 Beknopt antwoord op de centrale onderzoeksvraag.....	47
Hoofdstuk 7 Aanbevelingen	48
Lijst veel voorkomende afkortingen	50
Jurisprudentielijst.....	50
Literatuurlijst.....	51
Bijlage 1.....	55
Bijlage 2.....	57

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Onderzoekskader

1.1.1 Opdrachtgever en opdracht

De KwadrantGroep (KG) wordt gevormd door zorgbedrijven voor integrale ouderenzorg en bedrijven die producten en diensten leveren die daaraan ondersteunend zijn. KG heeft drie merken: De Friese Wouden, Elkander en Palet.¹ KG heeft een pand gekocht in de dorpskern van Menaam, gemeente Waadhoeke. KG wil het pand verbouwen tot een wooncentrum voor 30 ouderen met zware psychogeriatrische zorg (ouderen met dementie). In het nieuwe wooncentrum komen de bewoners van twee bestaande wooncentra van KG voor mensen met dementie te wonen, namelijk Nij Statelân in Menaam en Zorgboerderij De Buorren in Blessum.

KG wil dat het resultaat van de verbouwing een dementievriendelijke woonomgeving is en dat het pand tegelijk aan alle andere eisen voldoet. De bestuursadviseur Vastgoed van KG, de heer H. Stolte, heeft advies over het omgevingszorgaspect van de fysieke omgeving gevraagd aan het Kenniscentrum NoorderRuimte van de Hanzehogeschool Groningen. Onderdeel van het Kenniscentrum NoorderRuimte is de Innovatiewerkplaats Health Space Design (HSD). In HSD werken zorginstellingen, studenten, docenten, onderzoekers en adviseurs samen aan praktijkonderzoek in deze zorginstellingen.² Het Kenniscentrum NoorderRuimte heeft voor deze onderzoeksvraag in HSD een multidisciplinair onderzoeksteam samengesteld. Het multidisciplinair onderzoeksteam bestaat uit onderzoeker Stefan Lechner, 4 studenten Facilitair Management, 1 student Kunstacademie, 2 studenten Vastgoed en Makelaardij, 2 studenten Built Environment en 1 student HBO-rechten.

Eén van de eisen waar het pand van KG aan moet voldoen is het arbeidsomstandighedenrecht. KG streeft naar veilige, verantwoorde en persoonsgerichte zorg binnen verantwoorde werkomstandigheden. KG wil als werkgever haar verantwoordelijkheid voor de arbeidsomstandigheden (arbo) nemen.³ Het is belangrijk dat KG voldoet aan de arbowetgeving omdat de KG anders aansprakelijk is voor schade van de persoon in de uitoefening van zijn werkzaamheden. KG ziet in de verbouw en herinrichting van het aangekochte pand een kans om voorzieningen aan te brengen die bijdragen aan optimale arbeidsomstandigheden.

1.1.2 Belang onderzoek

Voldoen aan de eisen van het arbeidsomstandighedenrecht is niet alleen van belang voor KG, maar ook voor de mensen die werkzaam zijn voor KG, voor hun veiligheid en gezondheid. Ook de toekomstige bewoners van het aangekochte pand hebben belang bij goede arbeidsomstandigheden, aangezien er een duidelijk verband is tussen de kwaliteit van de verpleegzorg en de omstandigheden waarin de medewerkers werken.⁴ Verslechtering van de arbeidsomstandigheden in de zorg is een groeiend probleem.⁵ Uit onderzoek blijkt ook dat veel ziekteverzuim van werknemers samenhangt met belastende omstandigheden in het werk. Een werkgerelateerde verzuimperiode duurt gemiddeld langer dan een niet aan het werk gerelateerde verzuimperiode. 42% Van het totaal aan verzuimdagen is werkgerelateerd.⁶

¹ 'Over ons, 2019, Kwadrantgroep.nl.

² *Werkwijze Health Space Design*, 2019, Hanze.nl.

³ 'Kwaliteit', 2019, Kwadrantgroep.nl.

⁴ *Pilot gezamenlijke inspecties IGZ en SZW*, 2016, inspectieszw.nl.

⁵ Leijten, Van Gerven & Post 2015, p.8.

⁶ Houtman 2016, p. 10.

1.1.3 Begrenzing onderzoek

Om een verantwoorde keuze te maken voor de begrenzing van het onderzoek qua onderwerpen binnen de arbeidsomstandigheden, is eerst onderzocht wat de belangrijkste knelpunten op het gebied van arbeidsomstandigheden in de sector zijn. Voor de zorgsector is de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2017 (NEA) gebruikt, en voor verdere vernauwing tot de Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg, Kraamzorg en Jeugdgezondheidszorg (VVT)-sector is de Arbocatalogus VVT gebruikt. Daarnaast zijn oriënterende gesprekken gevoerd met de beleidsadviseur Vastgoed van KG, de betrokken adviseur-HRM van KG, de preventiemedewerker van KG, de betrokken regiomanager en de betrokken locatiemanager. Hieronder wordt kort weergegeven wat de bevindingen uit dit oriënterend onderzoek zijn en welke keuze er is gemaakt met betrekking tot de begrenzing van het onderzoek.

- Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2017

De NEA is een jaarlijkse grootschalige enquête door TNO en CBS onder werknemers in Nederland. De onderwerpen in de enquête zijn arbeidsomstandigheden, arbeidsongevallen, arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden.⁷ In bijlage 1 is een tabel opgenomen met een overzicht van de onderwerpen waarop de zorgsector in de NEA 2017 significant slechter scoort dan het gemiddelde in Nederland. Uit de tabel blijkt dat confrontatie met geweld, emotionele betrokkenheid, intimidatie, de hoeveelheid werk, werken in ongemakkelijke houdingen en benodigde kracht en biologische agentia door de werknemers in de zorgsector als belangrijkste knelpunten op het gebied van arbeidsomstandigheden worden ervaren.

- Arbocatalogus VVT

In de Arbocatalogus VVT staan de afspraken die werknemers en werkgevers maken over hoe de doelvoorschriften in de Arbowetgeving kunnen worden bereikt. De Arbocatalogus VVT geeft een overzicht van de belangrijkste arbeidsrisico's en de algemeen aanvaarde richtlijnen en instrumenten.⁸ De volgende arbeidsrisico's en arbothema's zijn in de Arbocatalogus VVT uitgewerkt:

- 1 Biologische agentia (schimmels, bacteriën, parasieten en virussen)
- 2 Fysieke belasting
- 3 Gevaarlijke stoffen (cytostatica en andere gevaarlijke stoffen)
- 4 Psychosociale arbeidsbelasting (PSA)(ongewenst gedrag en werkdruk)
- 5 Bedrijfshulpverlening
- 6 Zwangerschap en Arbeid.

- Knelpunten bij KG

In de oriënterende gesprekken wordt aangegeven dat er al veel aandacht is voor fysieke werkbelasting, maar dat het toch interessant is als het onderwerp fysieke werkbelasting onderzocht wordt, omdat dit een probleem blijft. Aangegeven wordt dat PSA, en dan met name ongewenst gedrag (door bewoners en familie) en werkdruk als knelpunt uit de recent gehouden risico-inventarisatie en -evaluaties (RI&E's) komt.

Uit de oriënterende gesprekken blijkt dus dat fysieke werkbelasting, werkdruk en ongewenst gedrag als belangrijkste knelpunten worden ervaren binnen KG. In overleg met KG is gekozen om het onderzoek toe te spitsen op fysieke werkbelasting en PSA.

Uit de oriënterende gesprekken met de regiomanager, locatiemanager en HRM-adviseur en adviseur Vitaliteit en Arbo van KG blijkt dat in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG, naast medewerkers met een arbeidscontract, vooral stagiaires en vrijwilligers werkzaam zijn. Als er extra personeel nodig is, maakt men gebruik van het interne uitzendbureau Connector. De mensen die bij

⁷ Hooftman e.a. 2017, p. 49.

⁸ Relatie arbocatalogus en arbowet, arbocatalogusvvt.nl.

Connector werken, zijn in dienst van KG. Er wordt slechts zeer incidenteel gebruik gemaakt wordt van externe uitzendkrachten. Daarnaast wordt aangegeven dat er geen mensen werkzaam op basis van een overeenkomst van opdracht. Omdat er, naast arbeidscontractanten hoofdzakelijk gebruik gemaakt wordt van stagiaires en vrijwilligers, wordt de toepasselijkheid van het arbeidsomstandighedenrecht op werknemers, stagiaires en vrijwilligers onderzocht, en niet voor overige overeenkomsten op basis waarvan mensen werkzaamheden kunnen uitvoeren.

1.2 Onderzoeksdoelstelling

Het doel van het onderzoek is het geven van aanbevelingen aan de bestuursadviseur Vastgoed van de KwadrantGroep, de heer H. Stolte, over hoe het nieuwe pand kan worden heringericht/verbouwd, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het pand voldoen aan het arbeidsomstandighedenrecht, door inzicht te geven in de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht op het gebied van de fysieke werkbelasting en PSA voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers die werkzaam zijn in een wooncentrum voor psychogeriatrische zorg en door inzicht te geven in het eventueel vóórkomen van belasting door fysieke arbeidsbelasting en PSA bij andere wooncentra van KG en maatregelen tegen fysieke arbeidsbelasting en PSA bij andere wooncentra van KG en door inzicht te geven in de ervaringen en opvattingen van de medewerkers en de preventiemedewerker ten aanzien van de bouwkundige voorzieningen die bij kunnen dragen aan het voldoen aan het arbeidsomstandighedenrecht op de gebieden van fysieke arbeidsbelasting en PSA.

1.3 Centrale onderzoeksvraag

De centrale onderzoeksvraag luidt:

Hoe dient KG het nieuwe pand in te richten, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het nieuwe pand in overeenstemming zijn met het arbeidsomstandighedenrecht.

1.4 Deelvragen

Theorie:

- welke rechten en verplichtingen vloeien voort uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor de werkplekken van werknemers, stagiaires en vrijwilligers in een wooncentrum voor psychogeriatrische zorg, gelet op de wet- en regelgeving, literatuur en jurisprudentie?
- in hoeverre verschillen de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor werknemers, stagiaires en vrijwilligers?

Praktijk:

- in hoeverre komen er onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden met betrekking tot de fysieke werkbelasting en PSA voor in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG, gelet op de RI&E's en andere interne documenten?
- welke prioriteiten legt KG bij de aanpak van fysieke werkbelasting en PSA volgens het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid op deze onderwerpen.
- in hoeverre ervaren mensen die werkzaam zijn in wooncentra voor psychosociale zorg fysieke werkbelasting en PSA?
- in hoeverre ziet de preventiemedewerker mogelijkheden voor verbetering van de fysieke arbeidsbelasting en PSA in het nieuwe pand?

Analyse:

- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen het beleid van KG voor fysieke belasting en PSA en de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA?
- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen de fysieke werkbelasting en PSA in andere wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG en het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid van KG voor de fysieke werkbelasting en PSA?

1.5 Onderzoeksmethoden en – objecten

Hier wordt kort weergegeven welke onderzoeksmethoden en onderzoeksobjecten zijn gebruikt. In hoofdstuk 2 wordt de methodologie uitgebreid besproken en gemotiveerd.

Voor het theoretisch deel zijn de wetteksten van het Burgerlijk Wetboek (BW), boek 3, 6 en 7, de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet), Arbeidsomstandighedenbesluit (Arbobesluit), Arbeidsomstandighedenregeling (Arboregeling), Arbocatalogus Verpleeg-, verzorgingshuizen, thuiszorg en jeugdgezondheidszorg (Arbocatalogus VVT), Collectieve Arbeidsovereenkomst voor de Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg 2018 - 2019 (cao VVT), de betreffende jurisprudentie en vakliteratuur bestudeerd.

Voor het praktijkonderzoek zijn interne documenten van KG onderzocht en interviews gehouden. De BeleidsRI&E en de RI&E's van de locaties Berchhiem en Talma Hûs zijn geanalyseerd. Daarnaast zijn het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en het beleid 'Veilig en vertrouwd' geanalyseerd. Tevens is informatie uit 'Gedragscode' 'Kanteling werktijden', 'Analyse ontwikkeling meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag', de 'Providerboog', 'Grenzen voor vrijwilliger', een recente verzuimanalyse en verslagen van gesprekken van FBZ (Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg en daaraan gerelateerd onderwijs en onderzoek) met KG over burnout/werkdruk en (seksueel) grensoverschrijdend gedrag gebruikt.

Naast de analyse van documenten van KG zijn interviews gehouden. Er zijn twee interviews gehouden met de adviseur Vitaliteit en Arbo, tevens preventiemedewerker, en twee medewerkers. Daarnaast is informatie uit de oriënterende gesprekken met de regiomanager, locatiemanager en adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo. Op deze manier is een goede mix verkregen van informatie uit verschillende perspectieven.

Tijdens het onderzoek werd bij KG een hackathon gehouden, waarbij diverse deskundigen op diverse gebieden, diverse interne en externe bij het project betrokkenen en de leden van het multidisciplinair onderzoeksteam aanwezig waren. Eén van de vraagstellingen die in de hackathon onderzocht zijn, betreft de implementatie van de gerichte maatregelen op kenbare risicovolle situaties op het gebied van PSA. De resultaten van de hackathon zijn meegenomen in aanbevelingen.

Het analysedeel van dit onderzoek toetst de onderzoeksgegevens uit de RI&E's, overige interne documenten en interviews aan de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA. Ten tweede richt het analysedeel van dit onderzoek zich op de overeenkomsten en de verschillen tussen de beleidsdocumenten en de onderzoeksgegevens uit de RI&E's, overige interne documenten en gesprekken en interviews.

1.6 Opbouw van het adviesrapport

Het rapport begint met een samenvatting. Na de samenvatting en de inleiding in hoofdstuk 1 wordt in hoofdstuk 2 een beschrijving en verantwoording van de methodologie gegeven. In hoofdstuk 3 volgt een overzicht van de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA. In hoofdstuk 4 worden de resultaten van het praktijkonderzoek weergegeven. In hoofdstuk 5 worden de overeenkomsten en verschillen tussen de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht en de praktijk op de onderzoeksgebieden en de overeenkomsten en verschillen tussen de beleidsdocumenten en de praktijk op de onderzoeksgebieden weergegeven. In hoofdstuk 6 volgt de conclusie, waarbij antwoord wordt gegeven op de centrale onderzoeksvraag. In hoofdstuk 7 worden de aanbevelingen weergegeven. Aan het eind van het rapport zijn een lijst met veel voorkomende afkortingen, de bronnenlijst en de bijlagen opgenomen.

Hoofdstuk 2 Methodologische verantwoording

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt weergegeven welke onderzoeksmethoden en onderzoeksobjecten zijn gebruikt in de oriëntatiefase, voor het theoretisch onderzoek, voor het praktijkonderzoek en hoe de analyse is uitgevoerd. Tevens wordt aangegeven waarom deze onderzoeksmethoden en onderzoeksobjecten zijn geselecteerd en wat de invloed van de beperkingen zijn geweest op de waarde van de resultaten van dit onderzoek.

2.2 Oriënterend onderzoek

Het onderzoek is begonnen met een oriënterend onderzoek, om het werkveld en de problematiek van bewoners en werknemers beter te leren kennen. Hiervoor zijn verschillende psychogeriatrische instellingen bezocht: 'De Hogeweyk' in Weesp en 'Kaailanden' in Meppel op aanbeveling van BNR, vanwege de filosofie die daar gehanteerd wordt voor de zorg voor de bewoners, 'Lisidunahof' in Leusden, 'De Laenen' in Drachten en 'De Brink' in Groningen omdat via een relatie met de instelling die mogelijkheid bestond, en daarmee het beeld van het werkveld en de problematiek breder werd.

Om een verantwoorde keuze te maken voor de begrenzing van het onderzoek qua onderwerpen binnen de arbeidsomstandigheden, is aan het begin van het onderzoek onderzocht wat de belangrijkste knelpunten op het gebied van arbeidsomstandigheden in de zorgsector zijn aan de hand van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2017 (NEA 2017) en wat de knelpunten in de VVT-sector zijn aan de hand van de Arbocatalogus VVT.

De NEA 2017 van TNO en het CBS is een jaarlijkse grootschalige enquête onder werknemers in Nederland. De onderwerpen in de enquête zijn arbeidsomstandigheden, arbeidsongevallen, arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden.⁹ In bijlage 1 is een tabel opgenomen met een overzicht van de onderwerpen waarop de zorgsector in de NEA 2017 significant slechter scoort dan het gemiddelde in Nederland. Uit de tabel blijkt dat confrontatie met geweld, emotionele betrokkenheid, intimidatie, de hoeveelheid werk, werken in ongemakkelijke houdingen en benodigde kracht en biologische agentia door de werknemers in de zorgsector als belangrijkste knelpunten op het gebied van arbeidsomstandigheden worden ervaren.

In de Arbocatalogus VVT staan de afspraken die werknemers en werkgevers maken over hoe de doelvoorschriften in de Arbowetgeving kunnen worden bereikt. De Arbocatalogus VVT geeft een overzicht van de belangrijkste arbeidsrisico's en de algemeen aanvaarde richtlijnen en instrumenten.¹⁰ De volgende arbeidsrisico's en arbothema's zijn in de Arbocatalogus VVT uitgewerkt:

- 1 Biologische agentia (schimmels, bacteriën, parasieten en virussen)
- 2 Fysieke belasting
- 3 Gevaarlijke stoffen (cytostatica en andere gevaarlijke stoffen)
- 4 Psychosociale arbeidsbelasting (ongewenst gedrag en werkdruk)
- 5 Bedrijfshulpverlening
- 6 Zwangerschap en Arbeid.

Oom te onderzoeken wat de belangrijkste knelpunten bij KG op het gebied van arbeidsomstandigheden zijn en welke overeenkomsten KG hanteert voor de mensen die werkzaam zijn voor KG, zijn er oriënterende gesprekken gevoerd met de beleidsadviseur Vastgoed Henk Stolte, de betrokken regiomanager Loes Winkel, de betrokken locatiemanager Belinda Holwerda, de betrokken adviseur HRM (Helga Venema) en de adviseur Vitaliteit en Arbo (Nyncke Woudstra), allen van KG. De adviseur

⁹ Hooftman e.a. 2017, p. 49.

¹⁰ Relatie arbocatalogus en arbowet, arbocatalogusvvt.nl.

Vitaliteit en Arbo is tevens benoemd tot preventiemedewerker. Uit de oriënterende gesprekken bleek dat fysieke werkbelasting, werkdruk en ongewenst gedrag als belangrijkste knelpunten worden ervaren binnen KG. In overleg met KG is gekozen om het onderzoek toe te spitsen op fysieke werkbelasting en PSA. Uit het oriënterende gesprek met de adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo bleek dat in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG voornamelijk werknemers, stagiaires en vrijwilligers werkzaam zijn. Om die reden is de toepasselijkheid van het arbeidsomstandighedenrecht op werknemers, stagiaires en vrijwilligers onderzocht.

2.3 Theoretisch onderzoek

Voor het theoretisch deel is literatuuronderzoek verricht in de wetteksten van het Burgerlijk Wetboek, boek 3, 6 en 7. In deze wetboeken staan de bepalingen die van toepassing zijn op de overeenkomsten van KG met mensen die werkzaam zijn in haar wooncentra (arbeidsovereenkomst, stageovereenkomst en vrijwilligersovereenkomst). Vooral artikel 7:658 BW over de zorgplicht voor de medewerkers en aansprakelijkheid van de werkgever voor schade van de medewerkers is nader onderzocht. De onderzochte jurisprudentie heeft inzicht gegeven in de omvang van de zorgplicht en de aansprakelijkheid en welke maatregelen van de werkgever worden verwacht. Omdat de minimumnorm voor de zorgplicht van de werkgever in de arbowetgeving staat, is de arbowetgeving bestudeerd. Naast de algemene uitgangspunten van de arbowet, zijn vooral de artikelen met betrekking tot de fysieke werkbelasting en PSA in de Arbeidsomstandighedenwet, Arbeidsomstandighedenbesluit en arbeidsomstandighedenregeling bestudeerd. De jurisprudentie over art. 7:658 BW heeft ook inzicht gegeven in de personele werkkingsfeer, in de reikwijdte van het artikel op psychische schade en in de toepassing in situaties met kenbare risico's.

Om te onderzoeken welke regels specifiek gelden voor de branche waarin KG werkzaam is zijn de Arbocatalogus VVT en de Collectieve Arbeidsovereenkomst voor de Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg 2018 - 2019 (cao VVT) bestudeerd. De Arbocatalogus heeft inzicht gegeven in de normen en maatregelen zoals die toegepast kunnen worden in de branche.

Verder is vakliteratuur bestudeerd voor een nadere duiding van de wetgeving en jurisprudentie.

2.4 Praktijkonderzoek

Voor het praktijkonderzoek zijn documenten van KG onderzocht en interviews gehouden. De interne documenten betroffen zowel beleidsdocumenten als verslagen van eerder praktijkonderzoek bij of in opdracht van KG, en zijn grotendeels verkregen via de Adviseur Vitaliteit en Arbo.

Het onderzoek in de documenten van KG richt zich op fysieke arbeidsbelasting en PSA. De BeleidsRI&E, de RI&E van de locaties Berchhiem en Talmahûs zijn geanalyseerd. Er is gekozen voor de RI&E's van Berchhiem en Talma Hûs omdat dit volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo redelijk recente RI&E's op vergelijkbare locaties zijn.¹¹ Daarnaast zijn de beleidsstukken op de gekozen onderzoeksgebieden geanalyseerd: het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en het beleid 'Veilig en vertrouwd'. Om een breder beeld te krijgen van het beleid van KG op de onderzoeksgebieden is tevens informatie gebruikt uit 'Kanteling werktijden', 'Gedragscode', 'Analyse ontwikkeling meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag', de 'Providerboog', 'Grenzen voor vrijwilliger', een recente verzuimanalyse en twee verslagen van een gesprekken tussen FBZ (Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg en daaraan gerelateerd onderwijs en onderzoek) en KG over burn-out/werkdruk en (seksueel) grensoverschrijdend gedrag. In deze stukken staat ook informatie over het beleid van KG op de onderzoeksgebieden. Ook is informatie uit het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) door door Effectory uit 2018 gebruikt, omdat de onderwerpen in het MTO overlappen met de onderwerpen van dit onderzoek.

¹¹ Gesprek adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

Naast de analyse van documenten van de KwadrantGroep zijn interviews gehouden. De interviews zijn aanvullend op de informatie in de documenten. Door de combinatie van documentenanalyse en interviews is de situatie vanuit verschillende perspectieven bekeken, om de geldigheid van de onderzoeksresultaten te versterken (data triangulatie).¹² Er is gekozen voor half open interviews omdat dat de mogelijkheid geeft om ingewikkeldere vragen te stellen en om door te vragen naar aanleiding van de antwoorden, maar toch gestructureerd de onderwerpen te behandelen.¹³

Er zijn interviews gehouden met de adviseur Vitaliteit en Arbo en met twee medewerkers. De Adviseur Vitaliteit en Arbo is tevens de preventiemedewerker. In het interview is dan ook meegenomen welke mogelijkheden zij ziet voor verbetering van de fysieke werkbelasting en PSA in het nieuwe pand. De twee medewerkers zijn een Verzorgende IG/ergocoach en een Helpende, beide werkzaam in Nij Statelân, op de KSW (Kleinschalig wonen) voor psychogeriatrische zorg. Deze afdelingen op Nij Statelân verhuizen naar de nieuwe locatie. De twee medewerkers zijn geselecteerd door de locatiemanager. De selectiecriteria zijn niet bekend. De interviews richten zich op de ervaringen en opvattingen over mogelijke bouwtechnische of inrichtingsmaatregelen ten behoeve van het voldoen aan het arbeidsomstandighedenrecht op de gebieden fysieke belasting en PSA. De interviewvragenlijst is gebaseerd op de onderzoekspunten die uit het theoretisch onderzoek naar voren zijn gekomen.¹⁴

Er zijn minder interviews gehouden dan gepland, doordat volgens de locatiemanager de medewerkers enigszins 'onderzoeksmoe' zouden zijn.¹⁵ Dit is gedeeltelijk opgevangen doordat er naast de interviews is gebruik gemaakt van de informatie uit de oriënterende gesprekken en de informatie in het MTO.

Het MTO van maart/april 2018 door Effectory geeft inzicht in de organisatie, vanuit het perspectief van de eigen medewerkers over de thema's bevlogenheid, betrokkenheid, tevredenheid, werkgeverschap, duurzame inzetbaarheid en sociale veiligheid. Van de ruim 4500 verzonden enquêtes zijn ruim 2000 enquêtes terugontvangen. De antwoorden van de medewerkers van KG worden in het MTO vergeleken met de benchmark van VVT, en er wordt aangegeven of de antwoorden significant afwijken.¹⁶ De thema's van het MTO komen niet geheel overeen met de onderzoekspunten van dit onderzoek, maar er komt wel informatie over de onderzoekspunten naar voren. Daarnaast zijn in het MTO de resultaten vaak KG-breed weergegeven. De meningen van de medewerkers van de wooncentra voor psychogeriatrische hulp zijn in het MTO niet af te splitsen van de meningen van de andere medewerkers, bv. in de intramurale ouderenzorg, -verpleging of de thuiszorg.

In het MTO wordt gevraagd naar de tevredenheid van de medewerkers over o.a. arbo, duurzame inzetbaarheid en sociale veiligheid, maar niet over welke onderwerpen binnen deze thema's de medewerkers tevreden of ontevreden zijn, en waarom. Bij het MTO hoort een bijlage, waarin de antwoorden op de open vragen in het MTO worden opgesomd. Ook bij deze opsomming is niet te achterhalen in welk vakgebied de geënquêteerden werkzaam zijn. Antwoorden die relatief vaak genoemd zijn, worden in het praktijkdeel van dit onderzoek wel meegenomen. Hierbij zijn de antwoorden die duidelijk problematiek bij de thuiszorg betreffen achterwege gelaten, omdat dit onderzoek niet de thuiszorg betreft.

In het MTO wordt in een correlatieanalyse berekend welke verbeteringen het meest effect hebben op de medewerkerstevredenheid. De correlatieanalyse is gebruikt bij de aanbevelingen.¹⁷

¹² Baarda 2014, p.89.

¹³ Baarda 2014, p. 94.

¹⁴ Zie bijlage 2, interviewvragenlijst.

¹⁵ Geprek locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁶ Molenaar 2018, p. 6, p. 14.

¹⁷ MTO Totaalrapportage 2018, p. 28.

2.5 Analyse, conclusie en aanbevelingen

Bij de analyse in dit onderzoek is de informatie uit de interne beleidsdocumenten en de onderzoeksgegevens uit de RI&E's, de overige interne documenten en de interviews getoetst aan het arbeidsomstandighedenrecht. Tevens zijn de onderzoeksgegevens uit de RI&E's, de overige interne documenten en de interviews getoetst aan de interne beleidsdocumenten.

Tijdens het onderzoek werd bij KG een hackathon gehouden. Een hackathon is een evenement waarin teams van deelnemers non-stop bezig gaan om binnen een korte tijd oplossingen voor aangereikte casussen te bedenken. Het doel is te komen tot een innovatie door er intensief mee aan de slag te gaan. De deelnemers brengen vaak verschillende talenten mee om daarmee effectieve teams te vormen. Een hackathon maakt gebruik van de methode design thinking.¹⁸ De hackathon bij KG werd georganiseerd door een lid van het multidisciplinaire team van BNR. De deelnemers in de hackathon bij KG waren managers van KG, een psycholoog van KG, een adviseur HRM van KG, een lid van de cliëntenraad van KG, het multidisciplinaire team studenten van BNR, twee onderzoekers van BNR en vier deskundigen op de gebieden tuinarchitectuur, architectuur en bouwprocessen. In de hackathon bij KG werd onder andere de casus van implementatie van gerichte maatregelen op kenbare risicovolle situaties op het gebied van PSA behandeld.

Bij de aanbevelingen is, naast de onderzoeksresultaten, ook gebruik gemaakt van de uitkomsten van de hackathon en de eerder genoemde correlatieanalyse in het MTO.

2.6 Kwaliteit van het onderzoek en beperkingen

In het onderzoek is gebruik gemaakt van informatie uit veel verschillende interne (beleids) documenten. Hierdoor is een redelijk goed beeld ontstaan van de knelpunten bij en de maatregelen van KG op de belasting door fysieke werkbelasting en PSA van medewerkers bij KG.

Volgens het onderzoeksvoorstel zouden interviews gehouden worden met zowel zorgmedewerkers als medewerkers in ondersteunende functies. De locatiemanager gaf echter aan dat medewerkers enigszins 'onderzoeksmoe' zijn, mede door de vele recente organisatieveranderingen.¹⁹ Hierdoor zijn er minder interviews gehouden dan gepland, waardoor er minder informatie uit de praktijk is dan gewenst. Dit is gedeeltelijk opgevangen doordat er naast de interviews is gebruik gemaakt van de informatie uit de oriënterende gesprekken en de informatie uit het MTO. De oriënterende gesprekken waren echter nog niet specifiek gericht op de onderzoekspunten in dit onderzoek. Het onderzoeksgebied van het MTO overlapt met de thema's van dit onderzoek, maar komt niet geheel overeen. Daarnaast zijn in het MTO de resultaten vaak KG-breed aangegeven.

Doordat er maar één interview met medewerkers is gehouden, kunnen de antwoorden beïnvloed zijn door persoonlijke kleuring van de betrokken medewerkers en sociaal wenselijke antwoorden. De medewerkers weten namelijk dat de antwoorden niet anoniem verwerkt kunnen worden. Dit heeft de kwaliteit van het praktijkonderzoek nadelig beïnvloed.

Verder is er slechts een beperkt beeld verkregen van de fysieke werkbelasting en belasting door PSA bij vrijwilligers en stagiaires bij KG. De vragen aan en antwoorden van de geïnterviewde medewerkers richtten zich voornamelijk op de medewerkers zelf. De geïnterviewde Adviseur Vitaliteit en Arbo gaf aan onvoldoende zicht te hebben op de praktijk bij stagiaires en vrijwilligers bij KG. Zij verwees door naar het intern Stagebureau en de manager met vrijwilligers in haar portefeuille, maar deze hebben helaas de vragen per email niet beantwoord.

¹⁸ Darneviel 2019, p. 5.

¹⁹ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

Hoofdstuk 3 Normen uit het arbeidsomstandighedenrecht

3.1 Inleiding

Op basis van de oriënterende gesprekken met KG is gekozen om het onderzoek toe te spitsen op de arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA.

De basis voor het arbeidsomstandighedenrecht is de algemene zorgplicht van een werkgever voor de veiligheid en gezondheid van zijn werknemers. Indien de werkgever onvoldoende goed zorgt voor de veiligheid en gezondheid van zijn werknemers, dan is hij aansprakelijk voor de schade van de werknemers, veroorzaakt door de arbeid. Dit hoofdstuk begint daarom met een beschrijving van deze algemene zorgplicht van de werkgever voor de werknemers en de aansprakelijkheid van de werkgever voor schade van de werknemers ten gevolge van de arbeid. Beschreven wordt hoe deze algemene zorgplicht ingevuld wordt door middel van de arbeidsomstandighedenregelgeving. Tevens wordt weergegeven welke verplichtingen de toepasselijke cao de werkgever oplegt op het gebied van fysieke belasting en PSA. Daarnaast is een paragraaf gewijd aan de personele werkingssfeer van de zorgplicht van de werkgever: in hoeverre geldt de zorgplicht en aansprakelijkheid van de werkgever ook voor stagiaires en vrijwilligers?

Aan het eind van het hoofdstuk staat een overzicht van de onderzoekspunten, die in hoofdstuk 4 beantwoord gaan worden. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beknopt antwoord op de volgende theoretische deelvragen:

- welke rechten en verplichtingen vloeien voort uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor de werkplekken van werknemers, stagiaires en vrijwilligers in een wooncentrum voor psychogeriatrische zorg, gelet op de wet- en regelgeving, literatuur en jurisprudentie?
- in hoeverre verschillen de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor werknemers, stagiaires en vrijwilligers?

3.2 Algemene zorgplicht en aansprakelijkheid van de werkgever

3.2.1 Algemeen

Op grond van de arbeidsovereenkomst heeft een werkgever een zorgplicht voor de veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers (art. 7:658 lid 1 BW). De werkgever heeft deze zorgplicht, omdat de werkgever bepaalt op welke plaats, onder welke omstandigheden en met welke hulpmiddelen de werknemer moet werken.²⁰ Als de werkgever in deze zorgplicht tekortschiet, dan is de werkgever aansprakelijk voor de schade van de werknemer, tenzij de werknemer met opzet of bewust roekeloos handelt (art. 7:658 lid 2 BW). De werkgever mag niet ten nadele van de werknemer afwijken van dit artikel (art. 7:658 lid 3 BW).

De werkgever is aansprakelijk voor schade, tenzij hij aantoont dat hij zijn verplichtingen is nagekomen, of dat de schade in belangrijke mate het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer, of dat er geen causaal verband is tussen de schade en het schenden van de zorgplicht door de werkgever. Er geldt een omgekeerde bewijslast: de werkgever moet aantonen dat hij aan zijn verplichtingen heeft voldaan.²¹ De Hoge Raad heeft aangegeven dat de omvang van de zorgplicht van art. 7:658 BW in eerste instantie wordt bepaald door hetgeen op grond van de regelgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden van de werkgever gevergd wordt. Het door de Arbowetgeving gewaarborgde veiligheidsniveau geldt als ondergrens voor de bescherming in het kader van art. 7:658

²⁰ Vegter, T&C art. 7:658 BW, 2018.

²¹ Hof Den Bosch 22 december 2015, ECLI:NL:GHSHE:2015:5328, m.n. Zalm, van der & Verweij-Hoogendijk: JA 2016/30.

BW.²² Het is dus van belang om volledig en aantoonbaar aan de verplichtingen uit het arbeidsomstandighedenrecht te voldoen, om aansprakelijkheid voor de schade van de werknemer als gevolg van de arbeid te voorkomen.

Volgens de Hoge Raad valt psychische schade ook onder de zorgplicht en aansprakelijkheid van 7:658 BW.²³ De voorwaarden voor de toepassing van art. 7:658 BW op psychisch letsel zijn dat de werkgever zijn zorgplicht naar de werknemer toe heeft geschonden, en er moet sprake zijn van een causaal verband tussen de werkzaamheden en het psychisch letsel.²⁴

De inhoud en de omvang van de schadevergoeding kan zowel materiële als immateriële schade betreffen. De schadevergoeding kan zowel lichamelijk letsel als psychisch letsel²⁵ betreffen (art. 6:95 en art. 6:106 BW). De werkgever is ook aansprakelijk voor de tekortkomingen van degenen die hij inzet bij de zorg voor de veiligheid van werknemers, en voor de door hem gebruikte zaken (art. 6:76 en art. 6:77 BW).

De vordering tot schadevergoeding verjaart 5 jaar nadat de benadeelde bekend is geworden met de schade en de daarvoor aansprakelijke persoon (art 3:310 lid 5 BW). Bepalend voor de start van de verjaringstermijn is of de werknemer ermee bekend is dat hij schade lijdt en dat de klachten (mede) arbeid gerelateerd zijn.²⁶

Met art. 7:658 BW wordt echter niet beoogd een absolute waarborg te scheppen voor de bescherming van de werknemer tegen het gevaar van arbeidsongevallen. Welke maatregelen van de werkgever gevegd worden, hangt af van de omstandigheden van het geval. Van belang zijn de aard van de werkzaamheden, de kenbaarheid van het gevaar, de kans op verwezenlijking, de ernst van de gevolgen en de bezwaarlijkheid van de te nemen maatregelen. Een werkgever schendt zijn zorgplicht niet als hij niet waarschuwt voor algemeen bekende gevaren, zoals de gevaren van een scherp broodmes, die noodzakelijk aan het verrichten van de werkzaamheden zijn verbonden.²⁷ De werkgever moet er ook rekening mee houden dat het dagelijks werkzaam zijn in een werksituatie leidt tot vermindering van de voorzichtigheid van werknemers. Dat bepaalde maatregelen in vergelijkbare bedrijven (nog) niet gebruikelijk zijn, is niet doorslaggevend bij de beoordeling of aan de zorgplicht is voldaan.²⁸ Verder moet het begrip 'zijn werkzaamheden' ruim uitgelegd worden.²⁹ Indien de werkgever zeggenschap heeft over de activiteit en deze in verband met de werkzaamheden staat zal dat snel onder het begrip 'zijn werkzaamheden' vallen.³⁰

3.2.2 Personele werkingsfeer art 7:658 BW

Doordat artikel 7:658 BW is geplaatst in boek 7 titel 10 van het burgerlijk wetboek, is de zorgplicht van de werkgever in de eerste plaats bedoeld ter bescherming van werknemers in de zin van art. 7:610 BW. Voor werknemers met een arbeidsovereenkomst is art. 7:658 BW volledig van toepassing.

²² HR 11 maart 2005, C03/289, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN/Nieuwenhuys).

²³ HR 30 januari 1998, C96/294, ECLI:NL:PHR:1998:ZC2562 (Chubbs/Jansen).

²⁴ HR 11 maart 2005, C03/289HR, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN-Amro/Nieuwenhuys).

²⁵ HR 11 maart 2005, C03/289HR, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN-AMRO/Nieuwenhuys).

²⁶ HR 10 september 2010, 08/04220, ECLI:NL:HR:2010:BM7041, JAR 2010/253.

²⁷ Bijvoorbeeld: HR 4 oktober 2002, C01/304, ECLI:NL:HR:2002:AE4090 (Laudy/Fair Play); HR 2 maart 2007, R05/152, ECLI:NL:HR:2007:AZ5834 (Perez); HR 12 september 2003, C01/264, ECLI:NL:HR:2003:AF8254 (Peters/Hofkens).

²⁸ Van der Grinten/Bouwens & Duk 2015, p. 259.

²⁹ HR 15 december 2000, C99/074, ECLI:NL:HR:2000:AA9048 (Van Uitert/Jalas).

³⁰ Vegter, T&C art. 7:658 BW, 2018.

In art. 7:658 lid 4 BW is geregeld dat een opdrachtgever ook voor andere werkenden dan werknemers een zorgplicht heeft. De 'werkgever' kan daarmee ook aansprakelijk zijn voor de schade ten gevolge van de arbeid van andere mensen die werkzaamheden op de locatie van de werkgever verrichten. Of de 'werkgever' aansprakelijk is voor de schade ten gevolge van de arbeid van andere mensen dan de werknemers, is afhankelijk van of deze andere personen zich in een vergelijkbare positie als een werknemer bevinden.³¹ Dit betreft bv. stagiaires, vrijwilligers, uitzendkrachten, ZZP'ers (zelfstandige zonder personeel) of aannemers. Of de 'werkgever' een zorgplicht op grond van art. 7:658 lid 4 BW heeft, moet getoetst worden aan de criteria die de Hoge Raad heeft gegeven in het Allspan-arrest³². Zo moet de persoon die arbeid verricht voor de zorg voor zijn veiligheid (mede) afhankelijk zijn van de 'werkgever'. Dit moet aan de hand van de omstandigheden van het geval bepaald worden. Hierbij zijn de volgende elementen van belang:

- de feitelijke verhouding tussen betrokkenen;
- de aard van de verrichte werkzaamheden;
- de mate waarin de 'werkgever' invloed heeft op de werkomstandigheden van de personen die de arbeid voor hem verrichten; en
- de mate waarin de 'werkgever' invloed heeft op de met de werkzaamheden verband houdende veiligheidsrisico's.³³

De juridische verhouding tussen betrokkenen is niet relevant, wel de feitelijke verhouding. Verder is vereist dat de werkzaamheden zijn verricht 'in de uitoefening van het beroep of bedrijf' van de werkverschaffer. Het volstaat dat de 'werkgever' die werkzaamheden ook door eigen werknemers had kunnen laten verrichten.³⁴

Uit de oriënterende gesprekken met de opdrachtgever blijkt dat KG, naast medewerkers met een arbeidsovereenkomst, werkzaamheden laat verrichten door stagiaires en vrijwilligers. In de oriënterende gesprekken wordt aangegeven dat er slechts zeer incidenteel gebruik gemaakt wordt van externe uitzendkrachten. Daarnaast wordt aangegeven dat er geen mensen werkzaam op basis van een overeenkomst van opdracht. Aannemers verrichten alleen werkzaamheden die KG niet door eigen werknemers zou kunnen laten verrichten.³⁵ Om bovenstaande redenen wordt het onderzoek naar de toepasselijkheid van art. 7:658 BW, naast de werknemers met een arbeidsovereenkomst, alleen gericht op de toepasselijkheid op stagiaires en vrijwilligers.

Een stagiair onderscheidt zich van een werknemer doordat niet wordt voldaan aan alle elementen van een arbeidsovereenkomst, zoals omschreven in art. 7:610 BW. Doordat de werkzaamheden van een stagiair voornamelijk gericht zijn op het uitbreiden van eigen kennis en ervaring, en niet primair gericht zijn op het leveren van een bijdrage aan het primaire doel van de onderneming, verricht een stagiair geen arbeid zoals bedoeld in art. 7:610 BW.³⁶ Tussen de stagiair en stagegever is doorgaans wel sprake van een gezagsverhouding. De stagegever heeft door deze gezagsverhouding wel een algemene zorgplicht en is op grond van art. 7:658 lid 4 BW aansprakelijk voor schade van de stagiair in verband met het werk. Dat betekent voor de stagegever dat hij de regels over de arbeidsomstandigheden moet naleven tegenover de stageloper, als ware hij werkgever.³⁷

Vrijwilligers worden in art. 1 lid 2 sub b Arbowet expliciet uitgezonderd van het begrip werknemer voor de Arbowet. Vrijwilligers vallen in beginsel dus niet onder de werkingssfeer van de Arbowet. De

³¹ Snoep, AR 2017/42.

³² HR 23 maart 2012, 10/05217, ECLI:HR:2012:bv0616 (Allspan).

³³ Snoep, AR 2017/42.

³⁴ HR 23 maart 2012, 10/05217, ECLI:HR:2012:bv0616 (Allspan).

³⁵ Gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

³⁶ Loonstra & Zondag/Houweling e.a. 2015, p.127.

³⁷ GHDHA 2 februari 2016, zaaknr. 200.100.259, ECLI:NL:GHDHA:2016:103; HR 12 december 2008, zaaknr. C07/121, ECLI:NL:HR:2008:BD3129.

‘werkgever’ kan echter wel aansprakelijk zijn voor schade van de vrijwilliger op basis van art. 7:568 lid 4 BW. Zoals hierboven vermeld, is beslissend of degene die werkzaamheden verricht, zich bevindt in een met een werknemer vergelijkbare positie, waarbij de gezagsverhouding van belang is. Indien de ‘werkgever’ en vrijwilliger een gezagsverhouding hebben, dan heeft de ‘werkgever’ een zorgplicht voor de vrijwilliger, en is hij aansprakelijk voor schade van de vrijwilliger.

Indien er bijzondere gevaren zijn verbonden voor de veiligheid of de gezondheid, kunnen op grond van art. 16 lid 7 Arbowet voorschriften worden aangewezen die wel van toepassing zijn op ‘werkgevers’ van vrijwilligers en vrijwilligers zelf.³⁸ Zo moet een ‘werkgever’ aan vrijwilligers wel de benodigde beschermings- of hulpmiddelen uitdelen of aanbrengen. Vrijwilligers moeten voorgelicht worden over eventuele risico’s en hoe zij moeten omgaan met de beschikbare hulp- en beschermingsmiddelen.³⁹

3.3 Arbeidsomstandighedenwetgeving

Het punt dat nog niet besproken is, is de omvang van de zorgplicht van de werkgever. Wanneer voldoet de werkgever aan zijn zorgplicht op grond van art. 7:658 BW, en wanneer schendt de werkgever zijn zorgplicht? De Hoge Raad heeft aangegeven dat de omvang van de zorgplicht van art. 7:658 BW (en daarmee de aansprakelijkheid voor schade van de werknemer) in de eerste plaats bepaald wordt door het door de Arbowetgeving gewaarborgde veiligheidsniveau. De Arbowetgeving geldt als ondergrens voor de bescherming in het kader van art. 7:658 BW.⁴⁰

In de Arbowet is de Kaderrichtlijn Veiligheid en Gezondheid op het werk (89/391/EEG) van de Europese Unie geïmplementeerd. Uit deze Kaderrichtlijn zijn verschillende Europese Richtlijnen op het gebied van arbeidsomstandigheden voortgekomen, waaronder de Richtlijn Manueel hanteren van lasten (90/269/EEG), Arbeidsplaatsen (89/654/EEG) en Arbeidsmiddelen (2009/104/EG). De Richtlijnen zijn (meestal) geïmplementeerd in de Nederlandse wetgeving, meestal in de arbowetgeving.⁴¹

De regelgeving op het gebied van arbowetgeving is ingedeeld in drie niveaus: de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet), het Arbeidsomstandighedenbesluit (Arbobesluit) en de Arbeidsomstandighedenregeling (Arboregeling).⁴² De Arbowet vormt de basis van de arbeidsomstandighedenrecht. In de Arbowet staan algemene inhoudelijke doelbepalingen die gelden voor alle plekken waar arbeid wordt verricht. Naast de inhoudelijke doelbepalingen kent de Arbowet ook een aantal systeembepalingen, bestaande uit de te nemen stappen in het proces om te komen tot beleidsvoering op het gebied van arbo. De doelbepalingen van de Arbowet zijn op basis van art. 16 Arbowet verder uitgewerkt in het Arbobesluit en de Arboregeling. Alle regels uit de Arbowet, Arbobesluit en Arboregeling zijn verplicht voor werkgever en werknemer. Daarnaast zijn er ook Arbeidsomstandighedenbeleidsregels (Arbobeleidsregels). De Arbobeleidsregels bevatten geen bindende voorschriften, maar geven suggesties hoe de werkgever de minimale bescherming die het recht verlangt, kan bereiken.

Zoals aangegeven kent de Arbowet doelbepalingen en systeembepalingen. De doelbepaling in art. 3 Arbowet betreft de zorg voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden en het voeren van een beleid inzake arbeidsomstandigheden en is de kern van de Arbowet. De zorg voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden en het ontwikkelen en uitvoeren van een beleid is de verantwoordelijkheid van de werkgever (art. 3 lid 1 aanhef en sub a Arbowet), in samenwerking met de werknemers, en waar nodig met ondersteuning van deskundigen. Om een zo groot mogelijk draagvlak te kunnen creëren en maatwerk te leveren, wordt aan de werkgever en werknemers gezamenlijk zoveel mogelijk

³⁸ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 1 lid 2 Arbowet, 2010.

³⁹ Vrijwilliger, 2019, Arboportaal.nl.

⁴⁰ Hoge Raad, 11-03-2005, C03/289 HR, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN/Nieuwenhuys).

⁴¹ Richtlijnen met betrekking tot arbeidsomstandigheden 2016.

⁴² Van der Grinten/Bouwens & Duk 2015, p. 260.

ruimte gelaten voor een eigen invulling aan het begrip arbeidsomstandigheden, naast of boven het door de overheid bepaalde. Dit vindt onder andere plaats in overleg met de Ondernemingsraad. De afweging en inschatting van de redelijkheid van deze taken is primair een zaak van de werkgever.⁴³ Hierbij moet hij rekening houden met de stand van de wetenschap en professionele dienstverlening. 'Zo goed mogelijk' houdt in dat de maatregelen door vakdeskundigen in brede kring worden aanvaard als toepasbaar in de praktijk. Economische, operationele en technische aspecten mogen meegewogen worden.⁴⁴

Voor de VVT-branche is in de Arbocatalogus VVT vastgelegd hoe de werkgevers aan de doelbepalingen van de Arbowet kunnen voldoen. Deze Arbocatalogus is voor het laatst goedgekeurd door de Inspectie SZW op 20 mei 2016 en vervangt de arbobeleidsregels.⁴⁵ De goedgekeurde Arbocatalogus vormt het uitgangspunt voor het toezicht en de handhaving door de Inspectie SZW.⁴⁶

Een belangrijk algemeen principe in de Arbowet is de zogenoemde arbeidshygiënische strategie, geformuleerd in art. 3, lid 1 sub b Arbowet. Dit is de algemeen erkende volgorde van maatregelen om gevaren voor veiligheid en gezondheid weg te nemen: als eerste bestrijding aan de bron, daarna collectieve maatregelen, daarna individuele maatregelen en pas in laatste instantie persoonlijke beschermingsmiddelen. Een maatregel van lagere orde wordt alleen genomen voorzover een van hogere orde niet mogelijk is of niet in redelijkheid kan worden gevegd.⁴⁷ Zo moet bij onbegrepen gedrag door bewoners eerst geprobeerd worden om de frustratie bij bewoners (bron) weg te nemen, als dat niet (voldoende) lukt, kunnen bv. alarmknoppen of camera's (collectieve middelen) geïnstalleerd worden, als dat nog niet voldoende is, dan kunnen de medewerkers voorlichting en training krijgen (individuele maatregelen) en als laatste middel kunnen bv persoonlijke alarmknoppen (persoonlijke beschermingsmiddelen) ingezet worden.

De Arbowet bepaalt dat de inrichting van de arbeidsplaatsen, de werkmethoden, gebruikte arbeidsmiddelen en arbeidsinhoud zo veel mogelijk aangepast of aanpasbaar moeten zijn aan de persoonlijke eigenschappen van de werknemers (art. 3 lid 1 sub c Arbowet). De werkgever moet er namelijk rekening mee houden dat dezelfde arbeidsplaats in de loop der tijd door verschillende mensen zal worden bezet.⁴⁸

Naast de inhoudelijke doelbepalingen kent de Arbowet tevens een aantal systeembepalingen, als te onderscheiden stappen in het proces van beleidsvoering. De eerste stap in het te formuleren beleid is de opstelling en uitvoering van een Risico- inventarisatie en Evaluatie (RI&E) (art. 5 lid 1 Arbowet). In de RI&E moeten de risico's en risicobeperkende maatregelen schriftelijk worden vastgelegd. Omdat eenzelfde situatie niet voor iedereen dezelfde risico's oplevert, moet er aandacht zijn voor bijzondere groepen medewerkers, zoals jongeren, ouderen, zwangeren en gehandicapten.⁴⁹ Een onderdeel van de RI&E moet een Plan van Aanpak zijn. In het Plan van Aanpak moet staan welke maatregelen op welke termijn genomen gaan worden (art. 5 lid 3 Arbowet). De RI&E moet actueel gehouden worden, op basis van de ontwikkelingen binnen het bedrijf en de stand der wetenschap (art. 5 lid 4 Arbowet). Het doel van de RI&E is zorg op maat. Om een doeltreffend arbeidsomstandighedenbeleid te voeren moet de werkgever een goed inzicht hebben in de gevaren die zich in zijn bedrijf kunnen voordoen. De omvang en de mate van gedetailleerdheid van een RI&E mag afgestemd zijn op de aard en omvang van

⁴³ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 3, lid 1 Arbowet, 2010.

⁴⁴ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 3 Arbowet, 2010.

⁴⁵ Verpleeg- en Verzorgingshuizen en thuiszorg 2019.

⁴⁶ Pilot gezamenlijke inspecties IGZ en SZW 2016.

⁴⁷ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 3, lid 1 Arbowet, 2010.

⁴⁸ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 3, lid 1 Arbowet, 2010.

⁴⁹ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 5 Arbowet, 2010.

de risico's die zich feitelijk voordoen. De RI&E valt op basis van art. 27 lid 1 sub d WOR onder het instemmingsrecht van de ondernemingsraad.⁵⁰

De systeembepalingen in art. 12 Arbowet verplichten de werkgever tot samenwerking met de ondernemingsraad bij de totstandkoming van het arbeidsomstandighedenbeleid in de onderneming.

Een andere systeembepaling is art. 8 Arbowet, dat de werkgever verplicht tot het doeltreffend inlichten van de werknemers over de aan de arbeid verbonden risico's, het gebruik van arbeidsmiddelen en/of persoonlijke beschermingsmiddelen. De voorlichting moet afgestemd zijn op onder meer de capaciteiten, de taal, kennis en ervaring van de betrokken werknemers.⁵¹

Overtredingen van de regels uit het arbeidsomstandighedenrecht, mogelijk leidend tot ongevallen met dodelijke afloop of ernstig letsel, dan wel leidend tot blijvende gezondheidsschade kunnen zowel civielrechtelijk als bestuursrechtelijk consequenties hebben. Civielrechtelijke consequenties kunnen volgen doordat de werknemer (of zijn/haar nabestaanden) de werkgever aansprakelijk stelt op grond van art. 7:658 BW. Bestuursrechtelijk kan een boete opgelegd worden als de verplichtingen in de Arbowet en de daarop berustende bepalingen niet worden nageleefd (art. 34 Arbowet). Overtredingen hoeven niet opzettelijk te gebeuren. Het is voldoende als de werkgever redelijkerwijs had moeten weten dat levensgevaar of ernstig gevaar voor werknemers kan ontstaan of zelfs te verwachten is. Het 'redelijkerwijs moeten weten' kan bijvoorbeeld aangetoond worden aan de hand van ervaring, opgedane kennis, professionaliteit of (eerdere) waarschuwingen van personeel, derden of de Arbeidsinspectie.⁵²

3.4 Cao-VVT

Op KG is de collectieve arbeidsovereenkomst voor de Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg 2018 – 2019 (cao VVT) van toepassing. In de cao VVT staan een aantal bepalingen over vermindering van PSA. Er staan geen bepalingen in de cao VVT die specifiek gericht zijn op vermindering van de fysieke werkbelasting.

In het Protocol van de cao VVT staat de 'Routekaart duurzame inzetbaarheid mens en werk'. De cao-partijen werken hun ambities voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en vermindering van werkdruk uit in deze routekaart. Volgens het protocol moeten medewerkers in de ouderenzorg zich kunnen ontwikkelen en arbeidsomstandigheden moeten ertoe bijdragen dat medewerkers gezond, gemotiveerd en productief kunnen blijven werken tot aan hun pensioen. Tijdens de looptijd van deze cao ontwikkelen de sociale partners een pakket maatregelen dat o.a. is gericht op de vermindering van de werkdruk en verlaging van het ziekteverzuim.⁵³

Art. 4.2 lid 1 cao VVT bepaalt aan dat er een evenwicht moet zijn tussen de doelstellingen van de werkgever en de belangen van de werknemer, zoals inkomen en werkzekerheid en het combineren van werk met de privésituatie. Art. 5.1.A cao VVT betreft de decentrale vaststelling van de werktijden, 'kanteling werktijden' genoemd. Hiermee wordt beoogd bij te dragen aan een evenwicht tussen een goede, doelmatige zorg- en dienstverlening en bedrijfsvoering van de werkgever en de invloed en zeggenschap van (teams van) professionele medewerkers over hun inzet en werktijden. De werknemer of het team geeft zelf periodiek invulling aan het/de individuele rooster(s). In art. 8.13 cao VVT wordt verwezen naar de Arbocatalogus VVT. Art. 10.1 lid 1 sub b cao VVT verplicht de werkgever zich in te spannen om samen met de Ondernemingsraad in het kader van het arbobeleid aandacht te besteden

⁵⁰ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 5 Arbowet, 2010.

⁵¹ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 8 Arbowet, 2010.

⁵² Van Zoest, Lexplicatie bij art. 32 Arbowet, 2013.

⁵³ cao-VVT 2018-2019, p. 6.

aan de thema's werkdruk en veiligheid. In art. 10.4 lid 1 cao VVT staat vermeld dat de werkgever een vertrouwenspersoon seksuele intimidatie kan instellen.

3.5 Fysieke werkbelasting

Een onderwerp van dit onderzoek is de fysieke arbeidsbelasting.

Op grond van art. 16 lid 1 en lid 2 sub a Arbowet worden nadere regels gesteld met betrekking tot de mate van fysieke belasting waaraan werknemers bloot staan. De nadere regels voor fysiek belasting staan in het Arbobesluit. Fysieke belasting is volgens art. 1.1 lid 4 Arbobesluit de door een werknemer in verband met de arbeid in te nemen werkhouding, uit te voeren bewegingen of uit te oefenen krachten, onder meer bestaande uit het tillen, neerzetten, duwen, trekken, dragen of op een andere wijze verplaatsen of ondersteunen van een of meer lasten. Of dit gevaar oplevert voor met name rugletsel is afhankelijk van de kenmerken van de last, de vereiste lichamelijke inspanning, de kenmerken van de werkomgeving, de eisen aan de taak en individuele risicofactoren (Art. 5.6 Arbobesluit jo bijlage I en bijlage II van de Richtlijn Zware Lasten, nr. 90/269/EEG).

In hoofdstuk 5 van het Arbobesluit wordt bepaald dat de arbeidsplaats zo ingericht moet worden, dat deze geen gevaar voor de veiligheid en gezondheid van de werknemers oplevert. Zonodig moeten er hulpmiddelen of persoonlijke beschermingsmiddelen ter beschikking worden gesteld (art 5.2 Arbobesluit). Als dat niet mogelijk is, dan moeten de gevaren beschreven worden in de RI&E en de gevaren zoveel mogelijk beperkt worden (art. 5.3 Arbobesluit).

De werkplekken moeten ergonomisch ingericht worden, met inachtneming van de stand der wetenschap en techniek, tenzij dit redelijkerwijs niet kan worden gevergd (art. 5.4 Arbobesluit). Hierbij dient de werkgever rekening te houden met de fysieke kenmerken van de werknemer en de aard van de werkzaamheden. Het is van belang dat de werknemer zijn werkzaamheden in een goede werkhouding kan verrichten. Een goede werkhouding is een werkhouding met optimale ondersteuning van het lichaam en op de juiste werkhoogte. Daarnaast dienen de materialen en producten binnen handbereik te zijn.

Op grond van art. 5.5 Arbobesluit moeten betrokken medewerkers onderricht krijgen de wijze waarop een last moet worden gehanteerd, de gevaren en te nemen maatregelen. Ook moeten medewerkers informatie krijgen over de zwaarte van de last en hoe de zwaartepunten verdeeld zijn.

De regels voor fysische factoren (omgevingsfactoren) staan in hoofdstuk 6 Arbobesluit. De temperatuur mag geen schade aan de gezondheid van de werknemers veroorzaken (art 6.1 Arbobesluit). Er moet voldoende niet-verontreinigde lucht aanwezig zijn, maar het mag niet hinderlijk tochten (Art. 6.2 Arbobesluit). Daarnaast moet er voldoende dag- en kunstlicht aanwezig zijn zodat er geen risico voor de veiligheid en gezondheid is (art. 6.3 Arbobesluit).

In hoofdstuk 7 van het Arbobesluit worden regels gesteld met betrekking tot arbeidsmiddelen. Zij moeten goedgekeurd zijn, deugdelijk en geschikt zijn voor het doel en uitsluitend gebruikt worden voor het doel, de wijze waarop en de plaats waarvoor ze worden verstrekt. De arbeidsmiddelen moeten onderhouden worden, en, indien zij gevaar kunnen opleveren, alleen gebruikt worden door deskundig personeel. Eventuele beweegbare delen of extreem hoge of lage temperaturen mogen geen gevaar opleveren voor de veiligheid. Medewerkers moeten instructie krijgen voor het gebruik of de gebruiksaanwijzing krijgen. Ook mobiele arbeidsmiddelen mogen geen gevaar opleveren.

Als het niet mogelijk om de gevaren voor de fysieke belasting te voorkomen, dan moeten er andere maatregelen getroffen worden. Hierbij kan gedacht worden aan het veel aandacht besteden aan veilig werken, het opstellen van een RI&E met een veiligheids- en gezondheidsplan en het houden van interne en externe audits. Andere maatregelen die de werkgever kan treffen als gevaren voor de

fysieke belasting niet voorkomen kunnen worden: het veel geven van relevante instructies en het houden van voldoende adequaat toezicht.⁵⁴

In de Arbocatalogus VVT is de Factsheet fysieke belasting opgenomen, waarin staat dat het voorkomen van schade goed mogelijk is, maar dat goede werk- en tiltechnieken hiervoor alleen onvoldoende zijn en dat grenzen aan de hoeveelheid fysieke belasting noodzakelijk zijn. In de Factsheet fysieke belasting staan de grenzen voor fysieke belasting als duwen, trekken, tillen, reiken en staan.⁵⁵ De grenzen en richtlijnen zijn uitgewerkt in de Praktijkrichtlijnen voor zorgverlening cliënten en voor huishoudelijke zorg en voor ondersteunende diensten, die tevens opgenomen zijn in de Arbocatalogus VVT.

In de Arbocatalogus VVT is ook de 'Vijfde monitor fysieke belasting' opgenomen. Hieruit blijkt dat de dekkingsgraad van hulpmiddelen zoals tilliften, bedden, etc. in de VVT is toegenomen, maar ook dat er duidelijke tekenen van een toename in de blootstelling aan fysieke belasting zijn, door o.a. de toename in zorgzwaarte. De Vijfde monitor geeft aan dat een speciale risicogroep de 55-plussers en met name hun statische belasting (het werken in moeilijke houdingen) is. In de Vijfde monitor staat dat er duidelijke signalen zijn dat instellingen beleidsmatig nog onvoldoende actief zijn in hun inspanningen om de toename in zorgzwaarte het hoofd te bieden en zo het preventieve beleid verder uit te bouwen en te borgen. Bij ongewijzigd beleid is volgens de Vijfde monitor de kans reëel dat klachten aan het bewegingsapparaat verder toe zullen nemen en ook dat het verzuim en de uittrede van werknemers door de zwaarte van het werk toe zullen nemen.⁵⁶

3.6 PSA

Uit de oriënterende gesprekken met KG kwam naar voren dat de werkdruk en ongewenst gedrag, onder andere door familie van de bewoners, als knelpunten worden ervaren bij KG. Werkdruk en ongewenst gedrag vallen in de arbeidsomstandighedenwetgeving onder de definitie van Psycho Sociale Arbeidsbelasting (PSA). PSA is de verzamelnaam voor factoren die in de arbeidssituatie stress teweegbrengen, waaronder seksuele intimidatie, agressie en geweld, pesten en werkdruk (art. 1.1 lid 3 sub e Arbowet). Stress wordt in de Arbowet gedefinieerd als negatief ervaren lichamelijke, psychische of sociale gevolgen (art. 1.1 lid 4, sub f Arbowet).

Ongewenst gedrag kan worden onderverdeeld in intern en extern ongewenst gedrag. Intern ongewenst gedrag betreft gedrag binnen de organisatie, dus bv door leidinggevenden en collega's. Extern ongewenst gedrag betreft gedrag door personen buiten de organisatie, bv door bewoners of familieleden.⁵⁷

In art. 3 lid 2 Arbowet staat dat het beleid op het gebied van PSA onderdeel moet zijn van het algemene arbobeleid. Dit betekent dat ook bij de ontwikkeling van beleid ten aanzien van PSA de algemene preventieprincipes van artikel 3 lid 1 Arbowet gelden. Iedere organisatie zal zelf moeten onderzoeken wat en in welke situatie de bronnen voor PSA zijn. De uitkomsten van de RI&E zijn daarvoor het startpunt, waarbij passende maatregelen gezocht kunnen worden.⁵⁸

In de RI&E moeten de risico's van PSA worden beoordeeld en, indien er een risico op PSA aanwezig is, moet er een plan van aanpak ter voorkoming en beperking van PSA en de gevolgen van PSA worden gemaakt. De betrokken werknemers moeten voorlichting krijgen over de risico's van PSA en de maatregelen bij de werkgever (Art. 2.15 Arbobesluit).

⁵⁴ RvS 6 mei 2015, zaaknr. 201404361/1/A3, ECLI:NL:RVS:2015:1421.

⁵⁵ Factsheet fysieke belasting 2013.

⁵⁶ Knibbe & Knibbe 2015, p. 9.

⁵⁷ Hoofman 2017, p. 14.

⁵⁸ Van Zoest, Lexplicatie bij art. 3, lid 2 Arbowet, 2010.

Volgens de Hoge Raad valt psychische schade onder de zorgplicht en aansprakelijkheid van 7:658 BW.⁵⁹ De voorwaarden voor de toepassing van art. 7:658 BW op psychisch letsel zijn dat de werkgever haar zorgplicht naar de werknemer toe heeft geschonden en er moet sprake zijn van een causaal verband tussen de werkzaamheden en het psychisch letsel.⁶⁰ De werkgever mag uitgaan van enige psychische weerstand van de werknemer, maar dat is anders als de werkgever weet dat de werknemer kwetsbaar is. Dit moet een voor de werkgever kenbaar risico zijn, bv doordat de werknemer dit kenbaar heeft gemaakt of op basis van omstandigheden.⁶¹ Bij de vraag of het voor de werkgever kenbaar was dat de werknemer ziek dreigde te worden, is van belang dat de werkgever zich proactief opstelt. Bijvoorbeeld als een werknemer aan bepaalde ziektes, kwalen of psychische problemen lijdt, dan dient de werkgever er extra alert op te zijn, dat de gezondheid van die werknemer weleens zou kunnen worden aangetast, ook wanneer de werknemer geen signaal afgeeft.⁶²

Wanneer het voor de werkgever duidelijk is dat een bepaalde werksituatie het risico van klachten met zich meebrengt, dan dient de werkgever maatregelen te treffen.⁶³ Wanneer de hoge werkdruk een kenbaar risico is en de werkgever geen adequate maatregelen neemt, bv. door dit periodiek te onderzoeken en op basis daarvan actie te ondernemen, dan voldoet de werkgever niet aan haar zorgplicht.⁶⁴ De werkgever dient derhalve een deugdelijk beleid te hebben om te voorkomen dat werknemers stelselmatig worden overbelast.

De werkgever moet, wanneer het risico op confrontatie met agressief gedrag bekend is, voldoende specifieke maatregelen treffen ter voorkoming van schade tijdens de uitoefening van de werkzaamheden en zorgdragen voor de noodzakelijke herhalingsstrainingen op het gebied van conflict- en agressiebeheersing. Algemene maatregelen, zoals teamoverleg, advies en ondersteuning in de omgang met cliënten en risicovolle situaties, wegen daar volgens het Hof in Amsterdam niet, althans onvoldoende tegen op.⁶⁵

De belastbaarheid van een werknemer—zowel fysiek als psychisch—is mede afhankelijk van de persoonlijke eigenschappen van de werknemer. Door deze multicausaliteit kan het causaal verband tussen de overbelasting en/of burn-out en de werkzaamheden moeilijker aannemelijk worden gemaakt en dus worden de vorderingen doorgaans afgewezen.⁶⁶

3.7 Onderzoekspunten

Op basis van bovenstaande normen uit het arbeidsomstandighedenrecht betreffende de zorgplicht van de werkgever, fysieke werkbelasting en PSA worden de volgende onderzoekspunten voor het praktijkonderzoek m.b.t. de twee gekozen thema's fysieke belasting en PSA bij KG onderzocht:

Fysieke werkbelasting:

1. Is de arbeid fysiek mogelijk belastend voor de veiligheid en gezondheid van de medewerkers, stagiaires en/of vrijwilligers? Worden de risico's van fysieke werkbelasting beschreven in een RI&E?

⁵⁹ HR 30 januari 1998, C96/294, ECLI:NL:PHR:1998:ZC2562 (Chubb Lips/Jansen).

⁶⁰ HR 11 maart 2005, C03/289 HR, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN-Amro/Nieuwenhuys).

⁶¹ Parket bij de HR 03-04-2009, Zaaknummer 07/10587, ECLI:NL:PHR:2009:BH2619.

⁶² RB Maastricht 13 december 2006, 157484 CV EXPL 04-2047, ECLI:NL:RBMAA:2006:AZ6376.

⁶³ GH 's-Gravenhage, 27-04-2007, zaaknr Co5/648, ECLI:NL:GHSGR:2007:BA6359; RB Dordrecht, 25-06-2009, zaaknr. 203381 CV EXPL 07-5736, ECLI:NL:RBDOR:2009:BJ1805; GH 's-Gravenhage, 07-07-2009, zaaknr. 105.005.168/01, ECLI:NL:GHSGR:2009: BJ3803.

⁶⁴ GH 's-Gravenhage, 27-09-2011, zaaknr. 200.034.789-01, ECLI:NL:GHSGR:2011:BU2798.

⁶⁵ Hof Amsterdam 15-01-2013, zaaknr. 200.095.338, ECLI:NL:GHAMS:2013:BY8866.

⁶⁶ Soltani 2016, p. 39.

2. heeft KG een beleid voor fysieke werkbelasting en welke maatregelen worden genomen ter voorkoming van schade door fysieke werkbelasting?
3. welke maatregelen neemt KG om ervoor te zorgen dat de fysieke omgevingsfactoren in het nieuwe gebouw geen schade aan de gezondheid van de medewerkers, stagiaires en vrijwilligers opleveren?
4. zijn de arbeidsmiddelen die gebruikt worden goedgekeurd, deugdelijk en geschikt voor het doel waarvoor ze gebruikt worden? Worden ze adequaat onderhouden?
5. welke voorlichting of training krijgen medewerkers, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. fysieke werkbelasting?
6. welke instrumenten uit de Arbocatalogus VVT worden gebruikt?

PSA

7. staan de medewerkers, stagiaires en/of vrijwilligers mogelijk bloot aan PSA (ongewenst gedrag en te hoge werkdruk)? Worden de risico's beschreven in een RI&E?
8. heeft KG een beleid m.b.t. PSA en welke maatregelen ter voorkoming en beperking van PSA worden genomen?
9. neemt KG preventieve maatregelen voor bepaalde werksituaties, waarvan bekend is dat er een hoog risico van schade door PSA is, of voor bepaalde medewerkers, stagiaires of vrijwilligers, waarvan bekend is dat ze kwetsbaar zijn voor PSA of de gevolgen?
10. Welke voorlichting of trainingen krijgen de medewerkers, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. PSA?

3.8 Conclusie

Er zijn twee theoretische deelvragen. Hieronder staat heel beknopt het antwoord op deze theoretische deelvragen.

- welke rechten en verplichtingen vloeien voort uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor de werkplekken van werknemers, stagiaires en vrijwilligers in een wooncentrum voor psychogeriatrische zorg, gelet op de wet- en regelgeving, literatuur en jurisprudentie?

De werkgever heeft een algemene zorgplicht voor zijn werknemers, stagiaires en vrijwilligers. Hiervoor moet de werkgever RI&E's uit (laten) voeren, beleid voeren en maatregelen nemen om de fysieke werkbelasting, werkbelasting en ongewenst gedrag zo veel mogelijk te voorkomen en te beperken. Voor kenbare kwetsbare medewerkers of werkzaamheden moet de werkgever specifieke maatregelen nemen.

- in hoeverre verschillen de eisen in het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA voor werknemers, stagiaires en vrijwilligers?

De eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot de fysieke arbeidsbelasting en PSA zijn voor werknemers, stagiaires en vrijwilligers grotendeels gelijk, indien er een gezagsverhouding met de werkgever is.

Hoofdstuk 4 Praktijkonderzoek

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de informatie uit het praktijkonderzoek bij KG met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA weergegeven. De informatie is geordend aan de hand van de onderzoekspunten in hoofdstuk 3, afgesloten met een samenvatting van de bevindingen op dat onderzoekspunt.

In hoofdstuk 1 staan vier deelvragen betreffende het praktijkdeel van het onderzoek:

- in hoeverre komen er onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden met betrekking tot de fysieke werkbelasting en PSA voor in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG, gelet op de RI&E's en andere interne documenten?
- welke prioriteiten legt KG bij de aanpak van fysieke werkbelasting en PSA volgens het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid op deze onderwerpen.
- in hoeverre ervaren mensen die werkzaam zijn in wooncentra voor psychosociale zorg fysieke werkbelasting en PSA?
- in hoeverre ziet de preventiemedewerker mogelijkheden voor verbetering van de fysieke arbeidsbelasting en PSA in het nieuwe pand?

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beknopt antwoord op deze praktijkdeelvragen.

4.2 Onderzoekspunten m.b.t. fysieke werkbelasting

4.2.1 Is de arbeid fysiek mogelijk belastend voor de veiligheid en gezondheid van de medewerkers, stagiaires en/of vrijwilligers? Worden de risico's beschreven in een RI&E?

KG voert beleid op fysieke werkbelasting, genaamd 'Fysiek verantwoord aan het werk'. Hierin staat dat er meer fysieke zorg nodig is, terwijl het tekort aan medewerkers en de gemiddelde leeftijd van medewerkers stijgt.⁶⁷ Als fysiek belastend worden in de RI&E's aangegeven: het tillen, overige fysiek werkzaamheden, het (met grote regelmaat) aan- en uittrekken van kousen, de ruimte in de oudbouw, waardoor het soms lastig manoeuvreren is met de hulpmiddelen en de ruimte in (oude) sanitaire ruimtes.⁶⁸ De adviseur HRM en de adviseur Vitaliteit en Arbo vertellen dat er bij verbouwingen voorrang wordt gegeven aan woongenot van bewoners, waardoor de ruimte om te werken beperkt is, en dat dit gevolgen heeft voor de fysieke werkbelasting. Een ander knelpunt voor fysieke belasting is volgens de medewerker Vitaliteit en Arbo dat er vaak weinig ruimte voor opslag is.⁶⁹

In het interview met twee medewerkers werd verteld dat er ziekteverzuim was, veroorzaakt door fysieke werkbelasting toen er slechts één assistent op twee afdelingen was.⁷⁰ In het MTO, bij de antwoorden op de open vragen wordt bij de vragen over tevredenheid over arbeidsomstandigheden regelmatig als knelpunten genoemd de inrichting, het werken in kleine ruimtes/in oudere gebouwen, de indeling, verouderde apparatuur en het klimaat.⁷¹

Vrijwilligers hebben volgens de adviseur HRM beperkt te maken met fysiek werkbelasting, doordat zij geen zorgtaken uitvoeren.⁷² Uit de RI&E Berchhiem blijkt echter dat vrijwilligers soms zelfstandig taken uitvoeren zonder toezicht van zorgprofessionals.⁷³

⁶⁷ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 4.

⁶⁸ BeleidsRI&E 2019, p. 10; RI&E Berchhiem 2018, p. 5-6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 13-14.

⁶⁹ Gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

⁷⁰ Interview met 2 medewerkers d.d. 25 april 2019.

⁷¹ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 255-283.

⁷² Grenzen voor vrijwilliger 2018; interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

⁷³ RI&E Berchhiem 2018, p. 16.

Samenvatting

Uit bovenstaande informatie komen de volgende bronnen van fysieke werkbelasting bij KG naar voren: tilwerkzaamheden, vergrijzing van het personeel, steunkousenwerkzaamheden, weinig werkruimte, weinig opslagruimte en personele bezetting. De risico's zijn beschreven in de RI&E's.

4.2.2 Heeft KG een beleid voor fysieke werkbelasting en welke maatregelen worden genomen ter voorkoming van schade door fysieke werkwerkbelasting?

Uit de BeleidsRI&E en de informatie van de adviseur Vitaliteit en Arbo blijkt dat KG een beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' heeft.⁷⁴ Hierin worden zeven uitgangspunten geformuleerd, waaronder gebruik van de Praktijkrichtlijnen van de Arbocatalogus VVT en het systeem van ergocoaches.⁷⁵ Ergocoaches zijn zorgmedewerkers die een extra takenpakket hebben op het gebied van fysieke belasting. De RI&E van Berchhiem meldt dat het preventiebeleid voor fysieke werkbelasting op orde is en bekend is bij alle verpleegkundigen en verzorgenden, maar dat de verzuimcijfers laten zien dat het beleid niet effectief genoeg is.⁷⁶

De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat niet alle locaties van KG een actuele RI&E hebben, maar ook dat in de komende 3 jaar alle locaties een RI&E krijgen. De eerste, de BeleidsRI&E, is volgens haar uitgevoerd en moet nog voorzien worden van een Plan van Aanpak.⁷⁷

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat zorgmedewerkers vaak vooral gericht zijn op de zorg voor een ander, en niet voor zichzelf. KG heeft de uitdaging om die manier van denken te veranderen, zodat medewerkers beter voor zichzelf zorgen en hun grenzen bewaken. Zij geeft aan: "In de ideale situatie is het aantrekken van steunkousen fysiek goed te doen, maar als de bewoner niet wil en agressief wordt, dan moet je afwegen of de steunkousen de strijd waard zijn".⁷⁸

Uit de bestudeerde RI&E's blijkt dat er voor elk zorgteam een ergocoach beschikbaar is, maar niet voor de niet-zorgteams.⁷⁹ De RI&E's laten zien dat de ergocoaches verschillend gebruik maken van de inventarisatie-instrumenten voor fysieke belasting uit de Arbocatalogus VVT, zoals de Tilthermometer en Risicoradar.⁸⁰

Op IProva, een door KG gebruikt softwareplatform voor kwaliteitsmanagement,⁸¹ staat de Providerboog/interventiewijzer. De Providerboog is een overzicht van externe deskundigen, waar medewerkers en teams gebruik van kunnen maken.⁸²

Vrijwilligers mogen volgens de richtlijnen alleen helpen bij een transfer van een cliënt in en uit een rolstoel na scholing/instructie.⁸³ Vrijwilligers kunnen een scholing voor transferhulpmiddelen volgen bij een extern scholingsinstituut, de vrijwilligersvrijwilligersacademie.⁸⁴

⁷⁴ BeleidsRI&E 2019, p. 9; gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

⁷⁵ BeleidsRI&E 2019, p. 18; Beleid fysiek verantwoord aan het werk, p.3.

⁷⁶ RI&E Berchhiem 2018, p. 6, p. 27.

⁷⁷ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

⁷⁸ Gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019; Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

⁷⁹ BeleidsRI&E 2019, p. 18; RI&E Talma Hûs 2018, p. 13; RI&E Berchhiem 2018, p. 6.

⁸⁰ BeleidsRI&E 2019, p. 18; RI&E Berchhiem 2018, p. 6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 13.

⁸¹ Website Infoland.nl infoland/software.nl

⁸² Providerboog/interventiewijzer 2018, p. 1, p. 2 en p. 4.

⁸³ Grenzen voor vrijwilliger 2018.

⁸⁴ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo, d.d. 3 mei 2019.

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat er wel aandacht is voor de fysieke werkbelasting van stagiaires, maar dat dat verschilt per locatie: soms maken de ergocoach en werkbegeleider van de stagiaire afspraken over de begeleiding op fysieke werkbelasting, en soms krijgt de stagiaire scholing door de ergocoach. Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo is de afspraak dat stagiaires nooit handelingen mogen verrichten, voordat zeker is dat ze dat kunnen. De prioriteit van de adviseur Vitaliteit en Arbo ligt bij de medewerkers, de stagiaires volgen daarna.⁸⁵

Volgens het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' zijn er in elk team ergocoaches aangesteld, die als taak hebben de aandacht voor fysieke verantwoord werken levendig en actueel te houden, door collega's en management gevraagd en ongevraagd te adviseren. Het management bepaalt het aantal ergocoaches en de beschikbare tijd. De ergocoaches worden gecoacht door een regionale inhoudsdeskundige coördinator.⁸⁶ Zowel uit de bestudeerde RI&E's en de gevoerde gesprekken blijkt dat alle zorgteams inderdaad gebruik maken van ergocoaches, behalve de ondersteunende teams. Ook blijkt dat de ergocoaches op de hoogte zijn van de aanwezigheid en werking van de branche specifieke inventarisatie-instrumenten en dat zij worden geschoold vanuit KG. De medewerkers kennen de ergocoaches, onder meer door de toetsing. Uit de bestudeerde RI&E's en de gesprekken blijkt dat er per regio ook een ergotherapeut/fysiotherapeut is, die de ergocoaches ook ondersteunt.⁸⁷ De medewerkers zeggen dat ze elkaar erop aanspreken als er verkeerd getild wordt.⁸⁸

Onderdeel van het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' is de centrale inkoop en beheer van de hulpmiddelen, met een uniform voorkeurspakket en voorkeursleverancier. Doel van het beleid is om binnen 48 uur een adequaat hulpmiddel te realiseren. Voorwaarde is volgens het beleid dat alle locaties bereid zijn om de hulpmiddelen onderling uit te wisselen.⁸⁹ De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat er momenteel geïnventariseerd wordt wat een handige verdeling is tussen centrale opslag en decentrale beschikbaarheid.⁹⁰ Uit de RI&E's van Berchhiem en Talma Hûs blijkt dat de diverse beschikbare hulpmiddelen in kaart zijn gebracht.⁹¹

De medewerkers zeggen blij te zijn met de centralisering en standaardisering van hulpmiddelen, omdat de hulpmiddelen beschikbaar zijn indien nodig.⁹² Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo krijgen medewerkers langzamerhand vertrouwen in de beschikbaarheid van benodigde tilhulpmiddelen. Hierdoor zouden ze volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo bereid zijn om de hulpmiddelen in te leveren, als die op de locatie niet meer nodig zijn. Zij geeft aan dat er budget is voor hulpmiddelen en dat er met de medewerkers overlegd wordt over de inzet van dat budget.⁹³

Het gebruik van de til- en transfermiddelen kan volgens de RI&E's beter, gezien het arbeidsgebonden verzuim.⁹⁴ Volgens het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' worden afspraken over het gebruik van hulpmiddelen vastgelegd in het zorgplan met de cliënt en moeten medewerkers zich houden aan deze afspraken.⁹⁵ In de RI&E van Talma Hûs wordt geadviseerd om elkaar meer aan te spreken op het gebruik van hulpmiddelen.⁹⁶ De medewerkers vertellen echter dat de hulpmiddelen daadwerkelijk

⁸⁵ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo, d.d. 3 mei 2019.

⁸⁶ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 6-7, p. 11.

⁸⁷ BeleidsRI&E 2019, p. 18; RI&E Berchhiem 2018; p.6, RI&E Talma Hûs 2018; p. 13, interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019; interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

⁸⁸ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

⁸⁹ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 9.

⁹⁰ Gesprek HRM-adviseur en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

⁹¹ RI&E Berchhiem 2018, p.6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 13-14.

⁹² Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

⁹³ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

⁹⁴ RI&E Berchhiem 2018, p.6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 13-14.

⁹⁵ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 6.

⁹⁶ RI&E Talma Hûs 2018, p. 13.

gebruikt worden, ook als er weinig werkruimte is. Zij zeggen dat ze het belang van ergonomisch werken beseffen, om het werk ook te kunnen doen als zij ouder zijn. De medewerkers vertellen dat alleen de 'Dof 'n donner', een hulpmiddel voor het aantrekken van steunkousen, niet overal gebruikt wordt, en dat hieraan gewerkt wordt.⁹⁷

Er is in de beleidsstukken op het gebied van arbo niets vastgelegd m.b.t. aandacht voor arbo bij nieuwbouw en (her)inrichting, bij inrichting van de werkplekken of bij aanschaf van materialen en middelen.⁹⁸ Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo wordt er soms wel een ergotherapeut betrokken bij nieuwbouw of (her)inrichtingsprojecten, echter soms in een te laat stadium of adviezen worden niet opgevolgd.⁹⁹ Volgens de locatiemanager worden de medewerkers via het werkoverleg betrokken bij de nieuwbouwplannen.¹⁰⁰ De medewerkers beamen dit. De medewerkers geven aan dat de hoog-laag bedden standaard gebruikt gaan worden, en dat zij hiermee hun werkplek aan kunnen passen. De medewerkers gaan ervan uit dat de nieuwe locatie ergonomisch ingericht wordt, afgestemd op de verschillende fysieke kenmerken en met meer werkruimte. De medewerkers wijzen op het belang van goede apparatuur en verstelbare werkhoogten voor de fysieke werkbelasting.¹⁰¹

Zowel de bestudeerde RI&E's als de geïnterviewden geven aan dat er geen specifiek beleid m.b.t. bijzondere groepen is.¹⁰² De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat het probleem van de ouder wordende medewerker bekend is en een aandachtspunt is. Volgens haar begint goede zorg voor de oudere medewerker bij indiensttreding als 20-jarige, omdat de klachten van ouderen vaak te maken heeft met hoe ze in het verleden hebben gewerkt. Het lastige is volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo dat het gedrag van de medewerker hiervoor heel belangrijk is, en tegelijkertijd het meest ingewikkeld om te beïnvloeden.¹⁰³ De geïnterviewde medewerkers maken zich wel eens zorgen over het werken op hogere leeftijd: "Je wordt stram in de botten, het herstel duurt langer".¹⁰⁴ Ook in het MTO wordt regelmatig de opmerking gemaakt dat er geen beleid voor oudere medewerkers is.¹⁰⁵

Samenvatting

Uit bovenstaande informatie kan worden geconcludeerd dat KG een beleid voert voor de preventie van fysiek arbeidsbelasting. Het beleid is geborgd in de organisatie en is bekend bij de medewerkers. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat niet alle locaties van KG een actuele RI&E hebben. In de komende drie jaar worden alle locaties voorzien van een actuele RI&E.

De ergocoaches zijn de spil van de maatregelen voor fysieke werkbelasting. Zij worden betrokken bij de aanschaf van hulpmiddelen, zij signaleren en adviseren en zij verzorgen de toetsing en training van medewerkers. De meningen verschillen over de vraag of de training voldoende is. De verkregen informatie maakt duidelijk dat er voldoende en adequate hulpmiddelen beschikbaar zijn en dat medewerkers aangesproken worden op verkeerde tiltechnieken. Uit de informatie blijkt dat bij nieuwbouw of herinrichtingen niet structureel aandacht besteed wordt aan fysieke werkbelasting. De werkplekken 'aan het bed' zijn aanpasbaar aan de medewerker door gebruik van hoog-laag bedden. Uit de informatie blijkt dat er geen beleid voor bijzondere groepen is.

⁹⁷ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

⁹⁸ BeleidsRI&E 2019, p. 14; RI&E Talma Hûs 2018, p. 10.

⁹⁹ BeleidsRI&E 2019, p. 14; gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

¹⁰⁰ Gesprek met de locatiemanager, d.d. 27 maart 2019.

¹⁰¹ Interview met medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁰² BeleidsRI&E 2019, p. 11; RI&E Berchhiem 2018, p. 25; RI&E Talma Hûs 2018, p. 9.

¹⁰³ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo, d.d. 3 mei 2019.

¹⁰⁴ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁰⁵ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 255-283.

4.2.3 Welke maatregelen neemt KG zodat de fysische omgevingsfactoren in het nieuwe gebouw geen schade aan de gezondheid van de medewerkers, stagiaires en vrijwilligers opleveren?

De overlast door fysische omgevingsfactoren is erg afhankelijk van de locatie waar gewerkt wordt. Vooral de te hoge temperatuur in oude gebouwen wordt in de RI&E's en gesprekken genoemd als knelpunt. Indien mogelijk zouden er wel maatregelen (bv. airco) genomen worden.¹⁰⁶ De locatiemanager en de medewerkers geven aan dat de medewerkers smachten naar het nieuwe gebouw met ramen die open kunnen en waar men even naar buiten kan lopen.¹⁰⁷ De aandacht voor preventieve maatregelen voor schade door fysische omgevingsfactoren in het nieuwe gebouw is onderdeel van de aandacht voor Arbo bij nieuwbouw en herinrichting. Zoals in de vorige paragraaf is aangegeven, is er in de beleidsstukken geen aandacht voor Arbo bij nieuwbouw en herinrichting en worden de ergotherapeuten en medewerkers soms wel om advies wordt gevraagd.

4.2.4 Zijn de arbeidsmiddelen die gebruikt worden goedgekeurd, deugdelijk en geschikt voor het doel waarvoor ze gebruikt worden? Worden ze adequaat onderhouden?

Volgens de bestudeerde RI&E's worden alle gebouwen, installaties, elektrische installaties, elektrische handgereedschappen, EHBO-materialen, BHV-materialen en andere (hulp)apparatuur periodiek gekeurd en onderhouden. In Berchhiem is geen onderhoudsregister aanwezig.¹⁰⁸

4.2.5 Welke voorlichting of training krijgen medewerkers, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. fysieke werkbelasting?

Volgens het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en de geïnterviewde medewerkers worden de medewerkers één keer per drie jaar door de ergocoaches getoetst op kennis, vaardigheden en gedrag, zodat zij aantoonbaar bekwaam te zijn in het toepassen van transfers en de omgang met de til- en transferhulpmiddelen. Op basis van het beleid mogen alleen medewerkers in het bezit van een geldig certificaat zelfstandig werken met til- en transferhulpmiddelen.¹⁰⁹ Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo plannen de ergocoaches de toetsing zelf, en is meer dan de helft van de medewerkers inmiddels getoetst door de ergocoaches.¹¹⁰ De geïnterviewde medewerkers geven aan dat de ergocoaches zonodig bij de toetsing ondersteund worden door de regionale coördinator ergocoaches.¹¹¹ Dat de training per regio verschilt, vindt de adviseur Vitaliteit en Arbo niet erg, omdat het eindresultaat wel ongeveer hetzelfde zou zijn. Zij vindt het een uitdaging om genoeg kaders te geven om houvast te bieden, maar niet zo veel dat mensen het als een keurslijf gaan ervaren.¹¹²

Volgens het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en de adviseur Vitaliteit en Arbo volgen ergocoaches een tweedaagse training en minimaal één keer per jaar bijscholing.¹¹³ De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat er, naast de toetsing, naar behoefte van de regio's door de interne scholingsacademie trainingen of scholingen georganiseerd worden. De medewerkers moeten er volgens haar nog aan wennen dat er geen centraal scholingsaanbod meer is.¹¹⁴ Volgens de RI&E van de locatie Berchhiem is in het werkoverleg ook aandacht voor fysieke werkbelasting.¹¹⁵

¹⁰⁶ RI&E Berchhiem 2018, p. 15; RI&E Talma Hûs 2018, p. 14.

¹⁰⁷ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019; interview met medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁰⁸ BeleidsRI&E 2019, p. 16; RI&E Talma Hûs 2018, p. 14; RI&E Berchhiem 2018, p. 14.

¹⁰⁹ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 6, p. 12; interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹¹⁰ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹¹ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹¹² Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹³ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 11, interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹⁴ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹⁵ RI&E Berchhiem 2018, p. 29.

De RI&E's van Berchhiem en Talma Hûs vermelden dat bij indiensttreding niet altijd voorlichting over de meest belangrijke arbo-risico's wordt gegeven.¹¹⁶ Volgens het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' moet er een vast inwerkprogramma zijn voor nieuwe medewerkers, waarbij de ergocoach de kennis en vaardigheden toetst en de nieuwe collega certificeert. De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat een KG-breed kennismakingsboekje in de maak is. Daarin zou ook het belang van arbo en het beleid op het gebied van arbo moeten staan.¹¹⁷

De handelwijze t.a.v. preventie van fysieke belasting bij stagiaires is volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo niet op alle locaties hetzelfde. Ze geeft aan dat op sommige locaties stagiaires drie keer een handeling onder toezicht moeten doen, voordat zij zelfstandig een handeling mogen uitvoeren, andere locaties beoordelen de kennis en kunde van de stagiaires op een andere manier. Het doel is volgens haar dat zeker is dat de stagiaire de handeling goed kan uitvoeren. De prioriteit van de adviseur Vitaliteit en Arbo ligt bij de medewerkers, daarna richt ze zich op andere doelgroepen.¹¹⁸

Samenvatting

Uit het onderzoek blijkt dat de ergocoaches de medewerkers regelmatig op kennis en vaardigheden m.b.t. til- en transfertechnieken toetsen. Dit loopt goed, de ergocoaches worden hierbij voldoende ondersteund. Het onderzoek geeft aan dat de decentralisatie van de scholing verschillen in scholing per regio en locatie geeft en dat de implementatie van deze handelwijze nog loopt. De informatie geeft aan dat er geen vast inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers is.

4.2.6 Welke instrumenten uit de Arbocatalogus VVT worden gebruikt?

Het beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' verwijst naar de 'Praktijkrichtlijnen Zorgverleners en Cliëntgebonden Handelingen' uit de Arbocatalogus VVT. Het beleid vermeldt ook dat de ergocoaches periodiek de Tilthermometer moeten gebruiken.¹¹⁹ Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo wordt op sommige locaties de Tilthermometer gebruikt en op andere locaties de Risicoradar. Zij geeft aan dat er onlangs een Commissie Fysieke belasting opgericht, die de Beleidsspiegel ingevuld heeft.¹²⁰ De medewerkers geven aan de Praktijkrichtlijnen te kennen en te gebruiken.¹²¹

Samenvatting

Bovenstaande informatie laat zien dat de Praktijkrichtlijnen gebruikt worden door ergocoaches en medewerkers. Het blijkt dat sommige locaties de Tilthermometer gebruiken, op andere locaties wordt de Risicoradar gebruikt. De Beleidsspiegel is gebruikt door de Commissie Fysieke belasting.

4.3 Onderzoekspunten m.b.t. PSA

4.3.1 Staan de medewerkers, stagiaires en/of vrijwilligers mogelijk bloot aan PSA (te hoge werkdruk en ongewenst gedrag)? Worden de risico's beschreven in een RI&E?

Werkdruk

Volgens de BeleidsRI&E is er ziekteverzuim door werkdruk, werkstress, personeelstekort en organisatorische problemen.¹²² Het MTO geeft aan dat de werkdrukbeleving bij KG ongeveer even hoog is als de werkdrukbeleving in de sector.¹²³ De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat niet alle

¹¹⁶ BeleidsRI&E 2019, p. 14, RI&E Berchhiem 2018, p. 11, p. 16.

¹¹⁷ Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 12; interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹⁸ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹¹⁹ BeleidsRI&E 2019, p. 18; Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016, p. 6, p. 8 en 12.

¹²⁰ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹²¹ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹²² BeleidsRI&E 2019, p. 10, p. 12.

¹²³ MTO Totaalrapportage 2018, p. 18-19.

locaties van KG een actuele RI&E hebben, maar dat in de komende 3 jaar alle locaties RI&E krijgen. De BeleidsRI&E is onlangs uitgevoerd, maar deze moet nog voorzien worden van een Plan van Aanpak.¹²⁴

In de bestudeerde RI&E's van de locaties komt naar voren dat de werkdruk als hoog wordt ervaren, deels door een hoge taaklast (veel doen in weinig tijd of met weinig collega's). Ook wordt aangegeven dat de bezetting minimaal is en dat men de afweging waar het eerst heen te gaan als heel zwaar belastend ervaart.¹²⁵ De regiomanager bevestigt dat de werkdruk heel hoog is. Oorzaken zijn volgens haar de arbeidsmarktkrapte, ethische kwesties m.b.t. perikelen met mantelzorgers en de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming).¹²⁶ De medewerkers zeggen dat de huidige bezetting van twee medewerkers op een groep voldoende is, maar dat ze bij een bezetting van drie meer het gevoel zouden hebben dat de werksituatie onder controle is. Zij geven aan dat ze dan een taak (bv helpen met eten) kunnen uitvoeren, zonder ondertussen ook andere dingen te moeten doen.¹²⁷

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat zorgmedewerkers vaak vooral gericht zijn op de zorg voor een ander, en niet voor zichzelf. KG heeft de uitdaging om die manier van denken te veranderen, zodat medewerkers beter voor zichzelf zorgen en hun grenzen bewaken.¹²⁸

In het MTO benoemen medewerkers als negatief op het gebied van arbo relatief vaak de werkdruk, de planning, gebroken diensten en geen waardering door management.¹²⁹ De score van KG in het MTO is significant lager dan de scores in de sector VVT op plezier in het werk en of medewerkers zich fit genoeg voelen om het werk de komende jaren goed uit te kunnen voeren.¹³⁰ In de RI&E's geven sommige medewerkers aan een verschuiving van de taken (o.a. door het niet meer zelf koken) te ervaren als werkstressor, doordat de taken daarna niet meer passen bij voorkeur of vaardigheden.¹³¹

De regiomanager geeft aan dat KG in het nieuwe gebouw een geheel andere woonvorm wil bieden. De bewoners worden niet ingedeeld in huiskamers, maar kunnen zich vrij bewegen binnen het pand en de tuin. In het pand moeten verschillende sferen en activiteiten gecreëerd worden, waarbij de bewoners zelf kunnen kiezen waar zij willen verblijven/waar zij aan mee willen doen. Zij geeft aan dat dat ook gevolgen heeft voor de manier van werken van de medewerkers en dat medewerkers hierop voorbereid moeten worden.¹³²

In de hackathon bij KG op 17 april 2019 benoemen de deelnemers als mogelijke oorzaken van stress bij personeel in het nieuwe gebouw: de grote open ruimtes, onduidelijkheid over de nieuwe rol van het personeel en de voorbereiding van het personeel hierop. Volgens de deelnemers kunnen de open ruimtes stress geven voor bewoners en kan het voor personeel lastiger zijn om toezicht te houden door de twee verdiepingen. De deelnemers vragen zich af in hoeverre medewerkers dit aan kunnen en hoe de verandering wordt voorbereid.¹³³

Het werken met zelfsturende teams is in 2017 ingevoerd. Volgens de BeleidsRI&E zijn de kaders hiervoor niet duidelijk en is de ondersteuning voor de teams verschillend.¹³⁴ De RI&E Berchhiem vermeldt een afstand tussen medewerkers en management door de vele wisselingen in het

¹²⁴ Interview Adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹²⁵ RI&E Berchhiem 2018, p. 6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 15.

¹²⁶ Gesprek regiomanager d.d. 18 maart 2019.

¹²⁷ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹²⁸ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹²⁹ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 255-283.

¹³⁰ MTO Totaalrapportage 2018, p. 18, p. 20.

¹³¹ RI&E Berchhiem 2018, p. 6; RI&E Talma Hûs 2018, p. 17.

¹³² Gesprek regiomanager d.d. 18 maart 2019.

¹³³ Hackathon d.d. 17 april 2019.

¹³⁴ BeleidsRI&E 2019, p. 12, p. 19.

management en de doorgevoerde organisatieverandering (zelfsturende teams).¹³⁵ In de open vragen in het MTO geven KG-medewerkers relatief vaak aan dat de teams niet echt zelfsturend zijn, doordat de organisatie de beslissingen neemt en de medewerkers zich naar de organisatie toe moeten verantwoorden. In het MTO geven medewerkers regelmatig aan dat de teams alleen hun eigen afdeling zijn gericht, op eilandjes zitten en dat er weinig samenwerking is tussen teams en met KG.¹³⁶

Uit het MTO en het interview met de medewerkers blijkt dat medewerkers waardering door KG en het management missen. Veel medewerkers geven in het MTO aan dat er te veel afstand is tussen het management en de werkvloer. Er wordt in het MTO relatief vaak gezegd dat ze niet alles durven te zeggen tegen hun leidinggevenden, er zou een vervelende grimmige sfeer en een angst-/top-down-/afrekencultuur heersen. Medewerkers vullen relatief vaak in dat managers niet luisteren naar signalen en dat leidinggevenden moeilijk bereikbaar zijn. De medewerkers geven aan dat er weinig transparantie is en dat het voor hun onduidelijk is wie beslissingen neemt en waarom. Medewerkers schrijven dat het ad hoc beleid en de vele veranderingen achter elkaar veel onrust geven. Ook geven relatief veel medewerkers aan dat, voordat het management iets introduceert, zij goed zouden moeten nadenken of het zinvol is en dat de managers eerst het plaatje compleet zouden moeten maken voordat veranderingen doorgevoerd worden. Het is volgens de antwoorden in het MTO nodig om de tijd te nemen voor veranderingen en te zorgen voor follow up en borging. Uit het MTO blijkt dat bij veel medewerkers het gevoel heerst dat het hoofdkantoor niet om de medewerkers geeft, dat het hoofdkantoor alleen geld gestuurd is. Veel medewerkers geven aan dat zij de organisatie te groot vinden en dat zij zich een nummer voelen.¹³⁷

In het kader van de cao-afspraken is het maken van de personeelsroosters gedecentraliseerd naar de teams ('kanteling werktijden'). In de RI&E van Berchhiem staat dat de afspraken over roostering als lastig worden ervaren, maar ook dat een deel van de medewerkers de grotere mate van zelfstandigheid waardeert.¹³⁸ Een groot deel van de psychische werkdruk wordt volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo veroorzaakt door de roostering en een tekort aan bezetting.¹³⁹ De medewerkers vertellen dat een voldoende bezetting op papier in de praktijk misschien onvoldoende is, doordat bij twee verdiepingen het overzicht lastiger is.¹⁴⁰ In het MTO scoort KG significant lager dan de sector VVT op de mogelijkheid om werk zelf in te kunnen delen en op de balans tussen werk en privé.¹⁴¹

Uit de RI&E van Talma Hûs blijkt dat sommige medewerkers van mening zijn dat er onvoldoende gebruik gemaakt van de aanwezige kennis bij medewerkers, dat afspraken niet goed nagekomen worden en dat taken niet helder gecommuniceerd worden.¹⁴²

Het MTO geeft aan dat KG lager dan gemiddeld in de sector scoort op duidelijkheid van de doelen, op samenwerking tussen verschillende afdelingen, op voldoende mogelijkheden om mee te denken over organisatie brede onderwerpen en op communicatie/informatievoorziening binnen KG.¹⁴³ Medewerkers geven in het MTO relatief vaak aan dat veranderingen doorgevoerd worden zonder overleg, inspraak of informatie. Er zijn volgens veel medewerkers veel onduidelijkheden en is er meer

¹³⁵ RI&E Berchhiem 2018, p. 6.

¹³⁶ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 361-370 en p. 385-388.

¹³⁷ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019; MTO Totaalrapportage 2018, p. 20; MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 255-328, p. 388-400 en p. 794-809.

¹³⁸ RI&E Berchhiem 2018, p.6.

¹³⁹ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁴⁰ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁴¹ MTO Totaalrapportage 2018, p. 18-20.

¹⁴² RI&E Talma Hûs 2018, p. 16,

¹⁴³ MTO Totaalrapportage 2018, p. 18-20.

uitleg nodig. Medewerkers geven aan dat zij informatie soms voor het eerst in de krant lezen. Verder krijgt volgens de medewerkers niet iedereen de communicatie via intranet mee.¹⁴⁴

Ongewenst gedrag

Het beleid 'Veilig en vertrouwd' definieert gedrag als ongewenst wanneer iemand het gedrag als ongewenst ervaart.¹⁴⁵ Volgens de RI&E van Talma Hûs komt ongewenst gedrag regelmatig voor, doordat de zorg steeds complexer wordt, ook op het gebied van gedrag van bewoners.¹⁴⁶ Uit de verzuimanalyse blijkt een toename van het aantal incidentmeldingen uit MIC (Melding Incident Cliënt, in het zorgsysteem) en een toename van het aandeel agressiemeldingen daarin.¹⁴⁷

In een gesprek tussen KG en FBZ vermeldt FBZ dat uit onderzoek blijkt dat mensen in opleiding (o.a. stagiaires) de grootste kans hebben op grensoverschrijdend gedrag. Bij meldpunten en vertrouwenspersonen komen volgens FBZ nauwelijks meldingen over grensoverschrijdend gedrag binnen. KG benoemt in het gesprek een toename van gedrag van cliënten dat als belastend en stressvol wordt ervaren.¹⁴⁸

Ook de regiomanager geeft aan dat er bewoners en familieleden zijn die onbegrepen gedrag vertonen of agressief worden.¹⁴⁹ De locatiemanager geeft echter aan geen gevallen van agressie door bewoners te kennen. Zij vertelt dat medewerkers nooit zijn alleen zijn met iemand, doordat er altijd collega's op de vloer zijn.¹⁵⁰ De adviseur HRM geeft echter aan dat de medewerkers wel te maken hebben met onbegrepen gedrag van bewoners, zeker als zij 's avonds of 's nachts alleen werken.¹⁵¹

De medewerkers geven aan dat ze soms wel last hebben van ongewenst gedrag door bewoners, die de confrontatie met personeel of met elkaar opzoeken. Zij vertellen dat dat vooral zelfbeheersing vraagt en dat ze het naar te vinden om maatregelen te moeten nemen. De medewerkers vertellen dat er veel negatieve energie ontstaat door bewoners die de confrontatie opzoeken en niet uit elkaar gehaald kunnen worden. De medewerkers zeggen dat er camera's op de gangen hangen, zodat de nachtdienst kan zien of bewoners gaan dwalen en op de huiskamer, zodat de medewerker kan zien wat daar gebeurt, terwijl hij andere werkzaamheden doet.¹⁵²

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat vrijwilligers ook te maken hebben met PSA.¹⁵³

Samenvatting

Op basis van de beleidsstukken, RI&E's, MTO en gesprekken blijkt dat de werkdruk van werknemers erg hoog is. Niet alle locaties hebben een actuele RI&E. Als oorzaken van hoge werkdruk worden genoemd een minimale personeelsbezetting, mede door krapte op de arbeidsmarkt, ethische kwesties, o.a. door de AVG, organisatorische problemen o.a. door invoering van zelfsturende teams en roostering en door problemen bij communicatie met en waardering door het management. Uit de informatie blijkt dat in de nieuwe locatie bewoners zelf kunnen kiezen waar zij verblijven binnen het pand, hetgeen gevolgen zal hebben voor de manier van werken voor het personeel. Uit de informatie

¹⁴⁴ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 328-346.

¹⁴⁵ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, P.2.

¹⁴⁶ RI&E Talma Hûs 2018, p. 16.

¹⁴⁷ Analyse ontwikkeling meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag 2019, p.2, p. 4; interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁴⁸ Verslag gesprek KG-FBZ (seksueel) grensoverschrijdend gedrag 2019; interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁴⁹ Gesprek regiomanager d.d. 19 maart 2019.

¹⁵⁰ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁵¹ Gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

¹⁵² Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁵³ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

blijkt ook dat medewerkers steeds meer te maken hebben met ongewenst gedrag, vooral van bewoners, door een toename in de zorgcomplexiteit en snellere wisselingen van bewoners en binnen teams. In de bestudeerde RI&E's wordt PSA als knelpunt genoemd.

4.3.2 Heeft KG een beleid m.b.t. PSA en welke maatregelen ter voorkoming en beperking van PSA worden genomen?

Volgens de BeleidsRI&E en de adviseur Vitaliteit en Arbo is er in preventieve zin nog te weinig aandacht voor PSA-factoren.¹⁵⁴ In de locatie-RI&E's staat echter dat er voldoende aandacht is voor emotionele belasting, maar dat in werkoverleg niet altijd aandacht voor arbo is.¹⁵⁵

Werkdruk

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat de hoge werkdruk en de risico's daarvan bekend zijn.¹⁵⁶ In het gesprek tussen KG en FBZ geeft KG aan dat er acties lopen om bedrijfsmaatschappelijk werk en psycholoog preventief in te zetten i.p.v. curatief. Ook geeft KG in dat gesprek aan dat er veel aandacht is voor plannen/roosteren ter verlaging van de werkdruk.¹⁵⁷

In de RI&E van Berchhiem worden de beleidsmatige aspecten rondom werkdruk min of meer op orde beoordeeld.¹⁵⁸ Volgens de RI&E van Talma Hûs is de werkdruk wel bespreekbaar, per situatie zouden de mogelijkheden om de werkdruk te verminderen bekeken moeten worden.¹⁵⁹

De regiomanager ziet een mogelijkheid om de werkdruk te verlagen door herschikking van de taken. De regiomanager vertelt ook dat KG gaat starten met een ethische proeverij, voor een oriëntatie op de mogelijkheden t.a.v. ethische kwesties. Ethische kwesties worden volgens haar nu bij de intervisie besproken. Verder geeft zij aan dat iedereen een AVG-training heeft gehad.¹⁶⁰ De locatiemanager geeft aan dat na de zomervakantie wordt geïventariseerd welke medewerkers op de nieuwe manier willen werken, en wat daarvoor nodig is, bv. aan opleiding.¹⁶¹

De geïnterviewde medewerkers vertellen dat ze heel blij zijn dat de helpenden gedurende de gehele diensten aanwezig zijn. Verder zou volgens de medewerkers goed materiaal en goed hang- en sluitwerk de werkdruk verlichten, omdat zij zich dan geen zorgen hoeven te maken over de veiligheid van de bewoners. Voor een fijne werkplek is het voor de zorgmedewerkers belangrijk dat de bewoners zich fijn voelen.¹⁶²

In het MTO geven medewerkers ook suggesties ter verlaging van de werkdruk. Het vaakst wordt genoemd het inzetten van meer personeel. Daarnaast noemen medewerkers een herverdeling van taken met minder extra taken voor de verzorgenden. Ook noemen de medewerkers de suggesties van langere diensten laten draaien, beter roosteren, verbetering van het invullen van de diensten, een betere verdeling van taken en minder papierwerk. De medewerkers geven in het MTO aan dat de balans tussen privé en werk moet verbeteren, en dat de medewerkers nu in hun vrije tijd de email moeten lezen en moeten vergaderen.¹⁶³

¹⁵⁴ BeleidsRI&E 2019, p. 12; gesprek met adviseur HRM en adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019.

¹⁵⁵ RI&E Berchhiem 2018, p. 16; RI&E Talma Hûs 2018, p. 16.

¹⁵⁶ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁵⁷ Verslag gesprek KG-FBZ burn-out en werkdruk 2019.

¹⁵⁸ RI&E Berchhiem 2018, p. 6.

¹⁵⁹ RI&E Talma Hûs 2018, p. 15.

¹⁶⁰ Gesprek met regiomanager, d.d. 19 maart 2019.

¹⁶¹ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁶² Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁶³ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 180-225 en p. 643-696.

Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo is het doel van de zelfsturende teams dat het team zelf kan regelen wat het team nodig heeft om goede zorg te leveren. Volgens haar wordt binnenkort geëvalueerd welke taken de teams het best kunnen houden, en welke taken beter weggehaald kunnen worden. De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat de uitkomst waarschijnlijk per team zal verschillen en dat dat onduidelijkheid kan opleveren voor de teams. Zij vertelt dat KG probeert dat zo transparant mogelijk te doen en dat de route naar het gewenste eindpunt voor elk team anders is.¹⁶⁴

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat er bij KG veel aandacht is voor plannen/roosteren ter bestrijding van (te) hoge werkdruk, maar dat het lastig is, omdat KG niet alle vacatures ingevuld krijgt. De adviseur vertelt dat medewerkers veel meer de regie kunnen voeren op de verlaging van de werkdruk als wordt ervaren. In het gesprek tussen KG en FBZ over werkdruk geeft KG aan dat zorgmedewerkers, waar mogelijk, worden ontzorgd door taken anders te organiseren, dat roosters op basis van werkdruk worden aangepast en dat er extra personeel aangenomen of ingehuurd wordt, voorzover mogelijk.¹⁶⁵

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat volgens de geldende 80-20 regeling in de roostering medewerkers 80% van de werktijd worden ingeroosterd, zodat de resterende tijd gebruikt kan worden om ziekte en pieken enz. op te vangen. De adviseur geeft echter ook aan dat dit is niet bij alle teams bekend is, ondanks dat het in IProva staat.¹⁶⁶

De cao-afspraken over de invulling van de werktijden door de medewerkers (art. 5.1A cao VVT 2016-2018) wordt ingevuld met 'Kanteling werktijden'. In de notitie wordt de verwachting weergegeven dat medewerkers en teams die hun werktijden zelf organiseren/regelen dit positiever beleven. De notitie geeft aan dat KG zorgvuldig omgaat met de gezondheid en duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers en dat er aansluiting wordt gezocht bij de diversiteit in sociale behoefte en levensfasen van individuele medewerkers bij het combineren van arbeid en privé.¹⁶⁷

Om de zelfsturende teams beter te laten functioneren is volgens de medewerkers in het MTO een duidelijke taakverdeling, meer ondersteuning voor zelfsturende teams en de mogelijkheid om zelf te roosteren - "geen bemoeienis van bovenaf" - nodig.¹⁶⁸

Ongewenst gedrag

KG voert beleid t.a.v. ongewenst gedrag: 'Veilig en vertrouwd'. In het beleid staat dat medewerkers elkaar moeten kunnen aanspreken op ongewenst gedrag en zo nodig om hulp kunnen vragen.¹⁶⁹ Volgens het beleid worden medewerkers, (hoger) management en OR periodiek geschoold om draagvlak te creëren voor de aanpak van ongewenst gedrag. In het beleid staat dat KG een zo veilig mogelijk werkomgeving creëert. Onbegrepen gedrag van de cliënt wordt volgens het beleid voorkomen door de cliënt te leren kennen.¹⁷⁰

Onderdeel van het beleid is de gedragscode. De gedragscode geldt voor iedereen die betaald of onbetaald werkzaam is bij KG. Er staat in wat ongewenste omgangsvormen zijn en dat deze niet geaccepteerd worden. Er staan richtlijnen in hoe men met elkaar, met cliënten en met informatie om dient te gaan, en wat medewerkers van KG mogen verwachten op het gebied van gedrag.¹⁷¹

¹⁶⁴ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁶⁵ Verslag gesprek KG-FBZ burn-out en werkdruk 2019.

¹⁶⁶ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁶⁷ Kanteling werktijden 2018, p. 1, p. 2, p. 3.

¹⁶⁸ MTO Antwoorden op open vragen 2018, p. 723-747.

¹⁶⁹ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 1.

¹⁷⁰ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 3-4; verslag gesprek KG-FBZ (seksueel) grensoverschrijdend gedrag 2019.

¹⁷¹ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 1; Gedragscode 2019.

In het gesprek van KG met FBZ over (seksueel) grensoverschrijdend gedrag geeft KG aan de vertrouwenspersoon actief in beeld te brengen en dat leidinggevendenden een belangrijke rol spelen in het niet tolereren en bespreekbaar maken van ongewenst gedrag.¹⁷²

De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat KG binnenkort het beleid 'Veilig en vertrouwd' gaat evalueren of het toereikend is en of het toegepast wordt.¹⁷³ De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat het kernpunt in het beleid is om de doelgroep goed te leren kennen. Zij geeft aan dat dat wel complexer wordt omdat de dynamiek in teams sneller verandert: de periode dat bewoners bij KG wonen, wordt steeds korter, en de samenstelling van de teams verandert sneller.¹⁷⁴

De locatiemanager vertelt dat bij onbegrepen gedrag van bewoners persoonsgebonden maatregelen genomen worden. Het is volgens haar onderdeel van de dagelijkse routine om hier mee om te gaan. Of een medewerker hier last van heeft, ligt volgens de locatiemanager er ook aan hoe de medewerkers er mee omgaat, maar ze geeft direct aan hiermee niet te willen zeggen dat de oorzaak bij de medewerker ligt. De locatiemanager zegt dat de nieuwe locatie veel meer mogelijkheden geeft om de bron van frustratie bij bewoners weg te nemen, maar zij waarschuwt dat KG de ambities die uitgesproken worden, wel waar moet kunnen maken.¹⁷⁵ De adviseur Vitaliteit en Arbo zegt dat als er geïnvesteerd wordt in welzijn voor de bewoners, bv met domotica en eventueel met mantelzorgers of vrijwilligers, daarmee een deel van het ongewenst gedrag van bewoners oplost kan worden.¹⁷⁶

Volgens het beleid 'Veilig en vertrouwd' staat in de zorgovereenkomst met de cliënt welk gedrag van cliënten verwacht wordt en dat gekozen kan worden voor beëindiging van (een deel van) de zorg ter bescherming van de medewerker.¹⁷⁷ De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat er heel zwaarwegende redenen nodig zijn om de zorgovereenkomst daadwerkelijk te beëindigen wegens agressief gedrag van de cliënt, omdat, als het gedrag van cliënt enigszins te verklaren is vanuit het ziektebeeld, dan is dat juridisch nooit een reden om de zorg af te breken.¹⁷⁸

De medewerkers geven aan dat zij de werkdruk door confrontatiezoekende bewoners wel bekend maken bij de leiding. De medewerkers zeggen dat zij wel ondersteund worden door hun team en een psycholoog, maar dat ze wel zelf moeten dealen hebben met dergelijke situaties. De medewerkers vertellen dat er nu geen bouwkundige voorzieningen zijn, maar dat zij er zelf rekening mee houden dat ze altijd weg kunnen.¹⁷⁹

Het beleid 'Veilig en vertrouwd' geldt ook voor stagiaires en vrijwilligers. Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo krijgen de vrijwilligers een medewerkersmagazine, waarin regelmatig gewezen wordt op de vertrouwenspersonen. Zij geeft aan dat een KG-breed kennismakingsboekje in de maak is om onder andere vrijwilligers wegwijs te maken in de organisatie. De focus van de adviseur Vitaliteit en Arbo ligt voornamelijk op medewerkers, niet op de zorg voor vrijwilligers.¹⁸⁰

Volgens het beleid 'Veilig en vertrouwd' beschikt KG over een meldingssysteem voor het melden van (bijna-)incidenten, op basis waarvan adequate vervolgacties genomen zouden worden, zoals opvang

¹⁷² Verslag gesprek KG-FBZ (seksuele) grensoverschrijdend gedrag 2019.

¹⁷³ Gesprek adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 18 maart 2019 en 3 mei 2019.

¹⁷⁴ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁷⁵ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁷⁶ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁷⁷ Beleid Veilig en vertrouwd, p.1.

¹⁷⁸ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁷⁹ Interview medewerkers d.d. 25 april 2019.

¹⁸⁰ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

door collega's of een deskundige. Als dat niet kan, dan kunnen de medewerkers volgens het beleid rekenen op professionele ondersteuning, bv. een externe vertrouwenspersoon of een interne professional van het expertisecentrum. Volgens het beleid wordt er lering getrokken uit de geregistreerde (bijna-)incidenten.¹⁸¹

De adviseur Vitaliteit en Arbo zegt dat er minder gebruik gemaakt wordt van de vertrouwenspersoon dan dat zij zou willen: ongeveer 23x per jaar. De vertrouwenspersoon is volgens de RI&E van Talma Hûs niet echt bekend bij de medewerkers.¹⁸² De locatiemanager zegt dat medewerkers altijd haar kunnen praten als iets uit de hand is gelopen, en dat er eventueel passende maatregelen worden genomen.¹⁸³ Volgens de BeleidsRI&E is traumaopvang geregeld via de Providerboog, maar is er onvoldoende aandacht voor nazorg bij schokkende gebeurtenissen. Volgens de BeleidsRI&E is het beleid m.b.t. emotionele belasting en traumaopvang in ontwikkeling.¹⁸⁴

Volgens de RI&E Talma Hûs worden incidenten van ongewenst gedrag vaak gemeld als MIC in het zorgsysteem en kan de medewerker daar aangeven of hij in gesprek wil. Volgens deze RI&E is het echter onduidelijk wat er met de melding gebeurt.¹⁸⁵ De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat meldingen uit MIC worden besproken in het team, en dat de meldingen via 'Medewerkers Incident Melding' (MIM) bij haar komen, maar ook dat men bezig is om van MIC en MIM één formulier te maken.¹⁸⁶ De beleidsRI&E geeft aan dat het melden en registreren van incidenten kan worden verbeterd door het bewustzijn van het belang om incidenten op dit gebied te melden te verbeteren. De procedure voor het melden van incidenten voor medewerkers en vrijwilligers zou volgens de BeleidsRI&E niet bij iedereen bekend zijn.¹⁸⁷

Samenvatting

De maatregelen van KG tegen werkdruk die uit de informatie naar voren komen, zijn een herverdeling van taken, verbetering van de roosters, evaluatie van de zelfsturende teams en een oriëntatie op de mogelijkheden t.a.v. ethische kwesties. De medewerkers willen inzet van meer personeel en beter materiaal.

Uit het onderzoek blijkt dat KG beleid voert voor ongewenst gedrag. Hierin staat o.a. dat de zorg stopgezet kan worden als de cliënt de normen overtreedt, maar de mogelijkheden om de zorg daadwerkelijk stop te zetten zijn juridisch zeer beperkt. Met het leren kennen van de cliënt en het aanspreken op elkaars gedrag tracht KG ongewenst gedrag te voorkomen. Op de nieuwe locatie ziet KG meer mogelijkheden om frustratie bij bewoners weg te nemen. Het beleid 'Veilig en vertrouwd' en de adviseurs geven aan dat bedrijfsmaatschappelijk werk en vertrouwenspersonen zoveel mogelijk preventief ingezet worden. Problemen met onbegrepen gedrag worden binnen het team en met een psycholoog besproken. De procedure voor het melden van incidenten blijkt niet bij alle medewerkers bekend. Nazorg wordt intern geregeld of via de Providerboog. De vertrouwenspersoon kan ook preventief ingezet worden.

¹⁸¹ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 4.

¹⁸² RI&E Talma Hûs 2018, p. 16.

¹⁸³ Gesprek met locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁸⁴ BeleidsRI&E 2019, p. 15.

¹⁸⁵ RI&E Talma Hûs 2018, p. 16.

¹⁸⁶ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019.

¹⁸⁷ BeleidsRI&E 2019, p. 9, p. 12.

4.3.3 Neemt KG preventieve maatregelen voor bepaalde werksituaties, waarvan bekend is dat er een hoog risico van schade door PSA is, of voor bepaalde medewerkers, stagiaires of vrijwilligers, waarvan bekend is dat ze kwetsbaar zijn voor PSA of de gevolgen?

Uit de RI&E's blijkt dat er geen beleid is voor bijzondere groepen.¹⁸⁸ Volgens de locatiemanager neemt KG persoonsgebonden maatregelen.¹⁸⁹ De adviseur Vitaliteit en Arbo vertelt dat zij bij incidentmeldingen altijd doorvraagt en de medewerker wijst op de mogelijkheden op de Providerboog. Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo pakt de leidinggevende de nazorg na een incident meestal op. Zij vertelt ook dat KG heel alert probeert te zijn op kwetsbare mensen, zeker na een incident. Zij geeft aan dat bedrijfsmaatschappelijk werk en de vertrouwenspersoon steeds meer preventief ingezet worden.¹⁹⁰

Samenvatting

Er is geen preventief beleid voor bepaalde werksituaties of bepaalde kenbaar kwetsbare medewerkers. Geïnterviewden geven aan dat KG alert probeert te zijn op kwetsbare medewerkers en dat er persoonsgebonden maatregelen worden genomen.

4.3.4 Welke voorlichting of trainingen krijgen de medewerkers, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. PSA?

In het beleid 'Veilig en vertrouwd' staat dat KG-medewerkers de mogelijkheid hebben om vaardigheden te ontwikkelen in het voorkomen van en omgaan met ongewenst gedrag, waarbij aangesloten zou worden bij wensen en behoeften van medewerkers en de uitkomsten van het MTO en de RI&E's.¹⁹¹ Op basis van het beleid zouden de reguliere communicatiekanalen moeten worden gebruikt om de mogelijkheden voor het inschakelen van hulp regelmatig onder de aandacht te brengen.¹⁹² KG zegt in het gesprek met FBZ dat er regionaal programma's worden gevolgd ter verlaging van de werkdruk.¹⁹³

Uit de RI&E's blijkt dat er geen structurele voorlichting over de meest belangrijke arbo-risico's is en dat de voorlichting verschilt per regio en per locatie.¹⁹⁴ De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat de organisatie van de scholing, en dus ook voorlichting over PSA, momenteel gedecentraliseerd wordt naar de regio's toe. In de overgang naar regionaal gestuurde opleidingen zijn de regio's volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo nog wel afwachtend. Zij vertelt ook dat in een aantal regio's een scholing op het terrein van omgaan met onbegrepen gedrag van cliënten opgezet wordt. De adviseur Vitaliteit en Arbo vindt het niet zo erg dat de scholing per regio verschilt, maar heeft wel zorgen of er voldoende opleidingen op PSA-gebied zijn. De adviseur Vitaliteit en Arbo geeft aan dat de adviseurs 'Leren en ontwikkelen' van KG voor een aantal thema's moeten kijken of de regio's daar voldoende maatregelen op nemen, bv. n.a.v. het momenteel toenemend aantal incidenten met agressie.¹⁹⁵

De regiomanager geeft aan dat er training geweest m.b.t. de AVG.¹⁹⁶ Dat bij indiensttreding nog niet overall goede structurele voorlichting over Arbo is, blijkt uit zowel de RI&E's als uit de gehouden interviews.¹⁹⁷ Volgens de RI&E Berchhiem wordt in het werkoverleg aandacht gegeven aan werkdruk,

¹⁸⁸ BeleidsRI&E 2019, p. 11, RI&E Berchhiem 2018, p. 25, RI&E Talma Hûs 2018, p. 9.

¹⁸⁹ Gesprek locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

¹⁹⁰ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo, d.d. 3 mei 2019.

¹⁹¹ Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 3.

¹⁹² Beleid Veilig en vertrouwd 2017, p. 4.

¹⁹³ Verslag gesprek KG-FBZ (seksueel) grensoverschrijdend gedrag 2019.

¹⁹⁴ BeleidsRI&E 2019, p. 14-15, RI&E Berchhiem 2018, p. 8, RI&E Talma Hûs 2018, p. 9 en p. 16.

¹⁹⁵ Interview adviseur Vitaliteit en Arbo d.d. 3 mei 2019; Verslag gesprek KG-FBZ burn-out en werkdruk 2019.

¹⁹⁶ Gesprek regiomanager d.d. 19 maart 2019.

¹⁹⁷ BeleidsRI&E 2019, p. 14-15, RI&E Berchhiem 2018, p. 11.

ongewenst gedrag en ziekteverzuim.¹⁹⁸ De locatiemanager gaat ervan uit dat omgang met ongewenst gedrag in de vooropleiding zit.¹⁹⁹

Vrijwilligers en mantelzorgers kunnen volgens de locatiemanager scholing volgen bij een externe scholingsorganisatie: de Vrijwilligersacademie.²⁰⁰

Samenvatting

Scholing is onderdeel van het beleid 'Veilig en vertrouwd'. Volgens de adviseur Vitaliteit en Arbo wordt de scholing gedecentraliseerd en kan per regio en locatie verschillen. Zo komen er volgens haar regionale programma's voor werkdrukverlaging en voor ongewenst gedrag.

4.4 Conclusie

Er zijn vier deelvragen voor het praktijkonderzoek. Hieronder worden de antwoorden beknopt weergegeven.

- in hoeverre komen er onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden met betrekking tot de fysieke werkbelasting en PSA voor in wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG, gelet op de RI&E's en andere interne documenten?

Uit de RI&E's en andere interne documenten komen als belangrijkste oorzaken voor fysieke werkbelasting in wooncentra voor psychosociale zorg van KG naar voren: tilwerkzaamheden, steunkousenwerkzaamheden, weinig werkruimte. Werkdruk wordt volgens de documenten vooral veroorzaakt door werkstress, personeelstekort, zelfsturende teams en communicatie. De belangrijkste bron van ongewenst gedrag is onbegrepen gedrag door bewoners.

- welke prioriteiten legt KG bij de aanpak van fysieke werkbelasting en PSA volgens het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid op deze onderwerpen.

Uit de beleidsdocumenten blijkt dat de prioriteiten bij de aanpak van fysieke werkbelasting liggen bij het systeem met ergocoaches en het centrale beheer van hulpmiddelen. Ter bestrijding van ongewenst gedrag zet KG volgens de beleidsdocumenten vooral in op het leren kennen van de bewoners.

- in hoeverre ervaren mensen die werkzaam zijn in wooncentra voor psychosociale zorg fysieke werkbelasting en PSA?

De medewerkers geven aan vooral fysieke werkbelasting en werkdruk te ervaren indien de bezetting lager is. De medewerkers vertellen dat vooral bewoners die de confrontatie opzoeken zorgen voor ongewenst gedrag.

- in hoeverre ziet de preventiemedewerker mogelijkheden voor verbetering van de fysieke arbeidsbelasting en PSA in het nieuwe pand?

De adviseur Vitaliteit en Arbo, tevens preventiemedewerker, ziet mogelijkheden voor verbetering van fysieke arbeidsbelasting en PSA door te investeren in meer werk- en opslagruimte en te investeren in het welzijn van bewoners.

¹⁹⁸ RI&E Berchhiem 2018, p. 29.

¹⁹⁹ Gesprek locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

²⁰⁰ Gesprek locatiemanager d.d. 27 maart 2019.

Hoofdstuk 5 Analyse

5.1 Inleiding

In hoofdstuk 3 is beschreven aan welke normen KG moet voldoen om haar zorgplicht uit het arbeidsomstandighedenrecht op de gebieden fysieke werkbelasting en PSA na te komen. In hoofdstuk 4 is beschreven welke knelpunten KG ondervindt en welke maatregelen van KG op deze twee gebieden heeft genomen. In dit hoofdstuk wordt de informatie uit de beide hoofdstukken met elkaar vergeleken, aan de hand van de twee analyse deelvragen:

- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen het beleid van KG voor fysieke belasting en PSA en de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA?
- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen de fysieke werkbelasting en PSA in andere wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG en het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid van KG voor de fysieke werkbelasting en PSA?

Aan het eind van de onderzoeksgebieden fysieke werkbelasting en PSA (werkdruk en ongewenst gedrag) worden de geconstateerde overeenkomsten en verschillen puntsgewijs opgenoemd. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beknopt antwoord op de bovenstaande twee analysedeelvragen.

5.2 Fysieke werkbelasting

De werkgever heeft op grond van art. 7:658 BW en het overige arbeidsomstandighedenrecht de wettelijke verplichting om ervoor zorg te dragen dat de fysieke belasting geen risico vormt voor veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Uit het praktijkonderzoek is gebleken dat de bronnen van fysieke werkbelasting bij KG zijn: tilwerkzaamheden, vergrijzing van het personeel, steunkousenwerkzaamheden, weinig werkruimte, weinig opslagruimte en de personele bezetting.

Art. 5 Arbowet verplicht de werkgever om de risico's schriftelijk vast te leggen in actuele RI&E's op alle locaties, inclusief een plan van aanpak en met aandacht voor bijzondere groepen. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat niet alle locaties van KG een actuele RI&E hebben. Het onderzoek toont aan dat KG in de komende 3 jaar alle locaties gaat voorzien van een actuele RI&E. In dat kader is onlangs de BeleidsRI&E uitgevoerd, maar deze moet nog voorzien worden van een Plan van Aanpak. Uit de informatie blijkt dat KG geen beleid voert voor de preventie van klachten door fysieke werkbelasting bij oudere werknemers of andere bijzondere doelgroepen. Er wordt bij nieuwbouw of herinrichtingen niet structureel aandacht besteed aan fysieke werkbelasting.

De werkgever moet op grond van art. 3 lid 1 Arbowet zorgen voor de veiligheid en gezondheid van de werknemers en moet beleid voeren, gericht op zo goed mogelijke arbeidsomstandigheden. Uit het praktijkonderzoek kan worden geconcludeerd dat KG beleid voert ter preventie van fysiek arbeidsbelasting. Het beleid is geïmplementeerd in de organisatie met het systeem van de ergocoaches en is bekend bij de medewerkers.

Bij de maatregelen ter bestrijding van de risico's van fysieke werkbelasting moet de werkgever de arbeidshygiënische volgorde van maatregelen van art. 3 lid 1 sub b Arbowet aanhouden: eerst bronbestrijding, daarna collectieve maatregelen, daarna individuele maatregelen en pas in laatste instantie persoonlijke beschermingsmiddelen. Uit de verzamelde informatie blijkt dat KG vooral inzet op de collectieve maatregelen van beschikbaarheid van voldoende en adequate hulpmiddelen en de verbetering van de personele bezetting. Individuele maatregelen die KG volgens het praktijkonderzoek neemt, zijn de toetsing van kennis en vaardigheden van medewerkers en stagiaires, voorlichting over til- en transfertechnieken en gebruik van de hulpmiddelen. Ook het toezicht op de juiste tiltechnieken

en juist gebruik van de til- en transferhulpmiddelen door de ergocoaches zijn individuele maatregelen. Persoonlijke beschermingsmiddelen worden volgens het praktijkonderzoek niet toegepast.

Art. 3 lid 1 sub c Arbowet, art. 4 Arbowet en art. 5.4. Arbobesluit bepalen dat werkplekken ergonomisch ingericht moeten worden en aanpasbaar moeten zijn aan de fysieke kenmerken van de werknemers. Uit de verzamelde informatie blijkt dat KG bij nieuwbouw en herinrichtingen geen beleid voert op arbo. Uit het praktijkonderzoek blijkt niet dat er beleid gevoerd wordt op aanpasbaarheid van de werkplekken. Het gestandaardiseerde gebruik van hoog-laag bedden dat uit de informatie blijkt, maakt de werkplekken 'aan het bed' aanpasbaar, maar in de oude panden zijn de overige werkplekken niet aanpasbaar.

Artikel 8 Arbowet en artikel 5.5 Arbobesluit verplichten de werkgever om de werknemers doelmatige voorlichting te geven over fysieke werkbelasting. Uit het praktijkonderzoek komt naar voren dat het beleid voor fysieke werkbelasting inzet op toetsing van medewerkers door de ergocoach, waarna, indien nodig, bijscholing volgt. Uit het onderzoek blijkt dat de ergocoaches de medewerkers regelmatig op kennis en vaardigheden m.b.t. til- en transfertechnieken toetsen, en dat medewerkers en stagiaires aangesproken worden op verkeerde tiltechnieken. Uit de verkregen informatie blijkt dat de medewerkers inderdaad zonodig op het gebied van fysieke werkbelasting bijgeschoold worden door de ergocoaches. Uit het onderzoek blijkt voorts dat de ingezette decentralisatie van de scholing verschillen in scholing per regio en locatie geeft en dat de implementatie van deze handelwijze nog loopt. De verzamelde informatie geeft aan dat er geen vast inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers is.

Hoofdstuk 6 van het Arbobesluit bepaalt dat de fysieke werkomgeving geen schade mag veroorzaken aan de gezondheid van de medewerkers. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat er in de beleidsstukken van KG geen preventieve aandacht bij nieuwbouw en herinrichting voor arbo is. De overlast door fysieke omgevingsfactoren is erg afhankelijk van de locatie waar gewerkt wordt. Vooral de hoge temperatuur in de oude gebouwen wordt genoemd als knelpunt, uit het praktijkonderzoek blijkt dat daar, indien mogelijk, maatregelen genomen worden.

De arbeidsmiddelen moeten volgens hoofdstuk 7 van het Arbobesluit goedgekeurd, deugdelijk en geschikt voor het doel zijn. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat de arbeidsmiddelen periodiek gekeurd en onderhouden worden.

In de Arbocatalogus VVT staan richtlijnen en instrumenten waarmee voldaan kan worden aan de wettelijke doelbepalingen op het gebied van fysieke werkbelasting. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat in het beleid voor fysieke werkbelasting het gebruik van de Praktijkrichtlijnen, de Tilthermometer en de Beleidsspiegel is opgenomen. Tevens blijkt dat de ergotherapeuten de Tilthermometer of de Risicoradar gebruiken, dat de Commissie Fysieke belasting de Beleidsspiegel ingevuld heeft en dat de medewerkers gebruik maken van de Praktijkrichtlijn.

Overzicht Fysieke werkbelasting:

Overeenkomsten tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid zijn:

- * KG voert beleid ter preventie van fysieke werkbelasting;
- * de arbeidsmiddelen worden periodiek gekeurd en onderhouden;
- * de stagiaires worden getoetst en zonodig bijgeschoold;

Verschillen tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid zijn:

- * niet alle locaties van KG hebben een actuele RI&E;
- * KG heeft geen beleid voor bijzondere doelgroepen;
- * KG heeft geen beleid bij nieuwbouw en herinrichting ter preventie van fysieke werkbelasting en schade door fysieke omgevingsfactoren;

Overeenkomsten tussen beleid en de praktijk zijn:

- * het beleid is bekend in de organisatie;
- * elk zorgteam heeft een ergocoach;
- * de ergocoaches toetsen de medewerkers regelmatig;
- * de ergocoaches trainen de medewerkers indien nodig, n.a.v. de toetsing;
- * er is toezicht op juiste tiltechnieken en de medewerkers worden aangesproken op verkeerde tiltechnieken;
- * er zijn voldoende hulpmiddelen beschikbaar;
- * de hulpmiddelen worden gebruikt door de medewerkers;
- * de Praktijkrichtlijnen, de Tilthermometer of de Risicoradar en de Beleidsspiegel uit de Arbocatalogus VVT worden gebruikt.

Verschillen tussen het beleid en de praktijk zijn:

- * KG heeft niet alle risico's voor de veiligheid en gezondheid van medewerkers door fysieke werkbelasting bij de bron kunnen bestrijden;
- * de werkplekken zijn niet allemaal aanpasbaar aan de verschillen in fysieke kenmerken van medewerkers;
- * bij nieuwbouw/herinrichting is er geen aandacht voor arbo, waardoor werkplekken mogelijk niet ergonomisch ingericht worden;
- * de niet-zorg teams hebben geen ergocoach.

5.3 PSA

5.3.1 Werkdruk

Art. 7:658 BW en het overige arbeidsomstandighedenrecht verplichten de werkgever om er voor zorg te dragen dat de werkdruk geen risico vormt voor de veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers en stagiaires. Op basis van de verzamelde informatie blijkt dat de werkdruk van de medewerkers erg hoog is. Als oorzaken worden genoemd een minimale personeelsbezetting, mede door krapte op de arbeidsmarkt, ethische kwesties, o.a. door de AVG, organisatorische problemen o.a. door invoering van zelfsturende teams en roostering en door problemen bij communicatie met en waardering door het management. Ook wordt genoemd dat over de nieuwe manier van werken in het nieuwe pand nog onduidelijkheid heerst.

Art. 5 Arbowet verplicht de werkgever om de risico's schriftelijk vast te leggen in actuele RI&E's op alle locaties. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat dit niet het geval is, maar dat dit gedurende de komende 3 jaar opgepakt wordt.

Uit de jurisprudentie volgt dat, indien bij de werkgever bekend is dat bepaalde werksituaties of bepaalde medewerkers een hoog risico op schade door een hoge werkdruk geven, de werkgever een deugdelijk beleid moet voeren om stelselmatige overbelasting te voorkomen. Uit de verzamelde informatie blijkt dat KG geen beleid voert ter verlaging van de werkdruk voor bijzonder kwetsbare medewerkers of kwetsbare werksituaties.

De werkgever moet op grond van art. 3 lid 1 Arbowet zorgen voor de veiligheid en gezondheid van de werknemers en moet beleid voeren, gericht op zo goed mogelijke arbeidsomstandigheden. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat KG geen beleid voert ter verlaging van de werkdruk.

Bij de maatregelen ter bestrijding van de risico's van te hoge werkdruk moet de werkgever de arbeidshygiënische volgorde van maatregelen aanhouden (art. 3 lid 1 sub b Arbowet): eerst bronbestrijding, daarna collectieve maatregelen, daarna individuele maatregelen en pas in laatste instantie persoonlijke beschermingsmiddelen. KG probeert de bron te bestrijden met een betere personeelsbezetting door herverdeling van taken. Als collectieve maatregelen komen uit het onderzoek naar voren de verbetering van de roosters, evaluatie en verbetering van de zelfsturende

teams en een oriëntatie op de mogelijkheden t.a.v. de ethische kwesties. Individuele maatregelen die uit het onderzoek blijken, zijn de voorlichting over de AVG en de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk. Uit het onderzoek blijkt niet dat persoonlijke beschermingsmiddelen gebruikt worden.

Artikel 8 Arbowet verplicht de werkgever om de werknemers voorlichting te geven o.a. over werkdruk. Uit de verzamelde informatie blijkt dat de scholing bij KG gedecentraliseerd wordt, en dat de scholing per regio en locatie verschilt. Zo zouden er in sommige regio's programma's voor werkdrukverlaging komen. Welk effect dergelijke programma's hebben, is in dit onderzoek niet duidelijk geworden.

Overzicht werkdruk:

Verschillen tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid zijn:

- * KG heeft geen beleid vastgesteld, dat gericht is op de verlaging van de werkdruk
- * KG heeft geen beleid met specifieke maatregelen voor kenbaar kwetsbare medewerkers of bepaalde werksituaties

Overeenkomsten tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en de praktijk zijn:

- * KG probeert de werkdruk te verlagen met een betere personeelsbezetting en betere roostering
- * KG probeert de werkdruk te verlagen door herverdeling van taken, en daarmee de zorgmedewerkers te ontlasten;
- * KG probeert de werkdruk te verlagen door verlagen door evaluatie en verbetering van de zelfsturende teams
- * KG probeert de werkdruk te verlagen door oriëntatie op mogelijkheden voor ethische kwesties
- * KG probeert de werkdruk te verlagen door inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk
- * KG probeert in sommige regio's de werkdruk te verlagen m.b.v. scholing

Verschillen tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en de praktijk zijn:

- * KG heeft niet alle bronnen van werkdruk weg kunnen nemen;
- * Niet alle locaties van KG hebben een actuele RI&E;

5.3.2 Ongewenst gedrag

De werkgever heeft de wettelijke verplichting (art. 7:658 BW en overig arbeidsomstandighedenrecht) om ervoor zorg te dragen dat ongewenst gedrag geen risico vormt voor de veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Uit de verzamelde informatie blijkt dat medewerkers steeds meer te maken hebben met ongewenst gedrag, vooral van bewoners, door een toename in de zorgcomplexiteit en snellere wisselingen van bewoners en binnen teams.

De werkgever moet op grond van art. 3 lid 1 Arbowet zorgen voor de veiligheid en gezondheid van de werknemers en moet beleid voeren, gericht op zo goed mogelijke arbeidsomstandigheden. Uit het onderzoek blijkt dat het beleid dat KG voert m.b.t. ongewenst gedrag geldt voor medewerkers, vrijwilligers en stagiaires.

Bij de maatregelen ter bestrijding van de gevolgen van ongewenst gedrag moet de werkgever de arbeidshygiënische volgorde van maatregelen van art. 3 lid 1 sub b Arbowet aanhouden: eerst bronbestrijding, daarna collectieve maatregelen, daarna individuele maatregelen in pas in laatste instantie persoonlijke beschermingsmiddelen. Uit de verzamelde informatie blijkt dat KG probeert om de belangrijkste bron van ongewenst gedrag weg te nemen met het leren kennen van de cliënt. Op de nieuwe locatie ziet KG meer mogelijkheden om frustratie bij bewoners weg te nemen. Een andere bronbestrijding die uit de informatie naar voren komt, is het eventueel stopzetten van de zorgverlening, indien nodig en indien mogelijk. Een collectieve maatregel van KG die uit de informatie blijkt, is het creëren van een cultuur waarin men elkaar aanspreekt op elkaars gedrag. Individuele maatregelen die uit de verzamelde informatie blijken, zijn de mogelijkheden tot het bespreken van problemen met onbegrepen gedrag en de preventieve inzet van de vertrouwenspersoon. Persoonlijke

beschermingsmiddelen worden niet toegepast. In hoeverre het beleid toegepast wordt, en of het effect voldoende is, is niet geheel duidelijk.

Art. 8 Arbowet verplicht de werkgever om de werknemers voorlichting te geven, o.a. op het gebied van ongewenst gedrag. Uit de verzamelde informatie blijkt dat scholing op het gebied van ongewenst gedrag onderdeel is van het beleid op ongewenst gedrag. Volgens de verzamelde informatie wordt de scholing momenteel gedecentraliseerd en kan per regio en locatie verschillen. Zo zouden er regionale programma's voor ongewenst gedrag komen. In hoeverre deze regionale programma's plaatsvinden en welk effect dat heeft, komt niet naar voren in dit onderzoek. De medewerkers en vrijwilligers zouden volgens de verstrekte informatie regelmatig op de beschikbaarheid van vertrouwenspersonen gewezen worden. Uit de praktijkinformatie blijkt dat de procedure voor het melden van incidenten niet bij alle medewerkers bekend is.

Indien bij de werkgever bekend is dat bepaalde werksituaties of bepaalde medewerkers een hoog risico op confrontatie met agressie hebben, zoals stagiaires, dan moet de werkgever van de Hoge Raad specifieke maatregelen nemen ter voorkoming van schade, met herhalingstrainingen. Uit het praktijkonderzoek bij KG blijkt dat KG geen beleid voert op kenbare kwetsbare medewerkers/stagiaires of kenbare risicovolle werksituaties. In de interviews wordt verteld dat bij kenbare kwetsbare medewerkers of risicovolle werkzaamheden KG probeert om bedrijfsmaatschappelijk werk en de vertrouwenspersoon preventief in te zetten. Verder wordt verteld dat KG probeert om alert te zijn op kwetsbare mensen en dat de maatregelen die KG neemt persoonsgericht en reactief zijn.

Overzicht ongewenst gedrag:

Overeenkomsten tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid zijn:

- * KG voert beleid ter preventie van ongewenst gedrag, dat geldt voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers;
- * KG hanteert de arbeidshygiënische volgorde van maatregelen;

Verschillen tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid zijn:

- * Niet alle locaties van KG hebben een actuele RI&E;
- * KG heeft niet alle bronnen van ongewenst gedrag weg kunnen nemen;
- * KG voert geen beleid om het risico op ongewenst gedrag voor de kenbare risicogroep van stagiaires te verminderen;

Overeenkomsten tussen beleid en de praktijk zijn:

- * KG probeert de belangrijkste bron van ongewenst gedrag weg te nemen door de cliënt beter te leren kennen;
- * KG probeert ongewenst gedrag te voorkomen door vast te leggen welk gedrag wordt verwacht van cliënten, en wat de consequenties kunnen zijn van afwijkingen van het gewenste gedrag;
- * KG probeert ongewenst gedrag te voorkomen door een aanspreekcultuur te creëren;
- * KG zet de vertrouwenspersoon ook preventief in;
- * KG brengt de vertrouwenspersonen regelmatig actief in beeld;
- * KG biedt mogelijkheden om problemen met onbegrepen gedrag te bespreken.

Verschillen tussen het beleid en de praktijk zijn:

- * de procedure voor het melden van incidenten is niet bij alle medewerkers en vrijwilligers bekend;
- * het is bijna nooit mogelijk om de zorgovereenkomst met cliënt op te zeggen na ongewenst gedrag.
- * Scholing wordt niet periodiek gegeven, maar wordt gegeven op regionale aanvraag.
- * de implementatie van het beleid en het effect van de regionale scholingsprogramma's zijn niet duidelijk.

5.4 Conclusie

Er zijn twee analysesdeelvragen. Hieronder staat het beknopte antwoord op deze analysesdeelvragen.

- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen het beleid van KG voor fysieke belasting en PSA en de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht met betrekking tot fysieke werkbelasting en PSA?

Een overeenkomst tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid van KG is dat KG beleid voert met betrekking tot fysieke werkbelasting en met betrekking tot ongewenst gedrag. Een verschil tussen de eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht en het beleid van KG is dat de maatregelen met betrekking tot werkdruk niet ondersteund worden door beleid.

- wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen de fysieke werkbelasting en PSA in andere in andere wooncentra voor psychogeriatrische zorg van KG en het arbeidsomstandighedenbeleid en overig beleid van KG voor de fysieke werkbelasting en PSA?

Overeenkomsten tussen het beleid voor fysieke werkomstandigheden en de maatregelen voor fysieke werkomstandigheden in andere wooncentra voor psychosociale zorg van KG zijn de aanwezigheid en werkzaamheden (waaronder de toetsing van medewerkers) van ergocoaches en de centrale inkoop en beheer van hulpmiddelen. Overeenkomsten met het beleid voor ongewenst gedrag en de praktijk in andere wooncentra is dat leidinggevenden nazorg na een incident verzorgen en de inzet van vertrouwenspersonen. Verschillen tussen beleid voor ongewenst gedrag en de praktijk zijn dat beëindiging van de zorg bijna nooit mogelijk is en de scholing niet overal periodiek plaatsvindt. De maatregelen ter bestrijding van werkdruk zijn niet gebaseerd op beleid.

Hoofdstuk 6 Conclusie

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt op basis van de resultaten van het onderzoek en de analyse weergegeven op welke punten KG aan de normen uit het arbeidsomstandighedenrecht voldoet. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beknopt antwoord op de centrale onderzoeksvraag. De centrale onderzoeksvraag luidt:

Hoe dient KG het nieuwe pand in te richten, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het nieuwe pand in overeenstemming zijn met het arbeidsomstandighedenrecht.

6.2 Fysieke werkbelasting

Op basis van het onderzoek wordt geconcludeerd dat KG een preventief beleid voor fysieke werkbelasting voert, met ergocoaches, voldoende beschikbaarheid van adequate hulpmiddelen en de medewerkers periodiek getoetst en zonodig bijgeschoold worden. Tevens wordt er door de ergocoaches ook toezicht gehouden op juiste tiltechnieken en gebruik van de hulpmiddelen door de medewerkers. Het beleid is goed geborgd in de organisatie. Door het systeem met ergocoaches in elk zorgteam wordt het beleid grotendeels uitgevoerd.

Ondanks de intensieve beleidsvoering wordt geconcludeerd dat KG niet alle risico's door fysieke werkbelasting heeft kunnen voorkomen. Beleidsmatige verbetering kan bereikt worden door te zorgen voor actuele RI&E's op alle locaties. Door het uitvoeren van RI&E's (incl. plan van aanpak), met aandacht voor bijzondere doelgroepen kan KG haar compliance aan het arbeidsomstandighedenrecht verbeteren. Er is reeds opdracht gegeven om dit in de komende drie jaar op te pakken. Een verdere verbetering kan bereikt worden door bij verbouwingen/herinrichtingen beleid te voeren voor preventie van fysieke werkbelasting en schade door fysieke omgevingsfactoren. Om gerichte maatregelen te nemen zou standaard bij elke verbouwing/herinrichting een pre-RI&E uitgevoerd moeten worden. KG kan de fysieke werkbelasting verder verbeteren door de werkplekken aanpasbaar aan de fysieke kenmerken van medewerkers te maken en ook in de niet-zorgteams een ergocoach te benoemen.

6.3 PSA

6.3.1 Werkdruk

Als oorzaken van hoge werkdruk worden genoemd een minimale personeelsbezetting, mede door krapte op de arbeidsmarkt, ethische kwesties, organisatorische problemen o.a. door invoering van zelfsturende teams, roostering en problemen bij communicatie met en waardering door het management.

Op basis van het onderzoek wordt geconcludeerd dat KG geen beleid heeft vastgesteld om de werkdruk te verlagen. Het onderzoek leidt tot de conclusie dat KG wel verschillende maatregelen neemt, waarmee KG poogt om de werkdruk te verlagen. Voorbeelden zijn het streven naar een betere personeelsbezetting, een betere roostering en een herverdeling van taken, om daarmee de zorgmedewerkers te ontlasten. Verder staat een evaluatie van de zelfsturende teams op de planning. Andere maatregelen zijn een oriëntatie op mogelijkheden voor ethische kwesties, de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk en scholing. Tijdens het onderzoek zijn geen maatregelen ter verbetering van de communicatie tussen management en medewerkers genoemd.

Doordat de maatregelen niet ingebed zijn in een vastgesteld beleid, gebaseerd op een RI&E, wordt niet voldaan aan de systeembepalingen van het arbeidsomstandighedenrecht, met o.a. instemmingsrecht voor de ondernemingsraad.

Ook heeft KG geen specifieke maatregelen ter voorkoming van schade bij kenbaar kwetsbare medewerkers of kenbaar risicovolle werksituaties. Op dit punt voldoet KG niet aan hetgeen van een werkgever wordt gevraagd met het oog op de jurisprudentie.

Geconcludeerd wordt dat, om te voldoen aan hetgeen het arbeidsomstandighedenrecht van de werkgever verlangt, KG beleid moet vaststellen ter verlaging van de werkdruk, met KG-brede en consistente maatregelen, met maatregelen ter verbetering van de communicatie tussen management en medewerkers, en met maatregelen voor kenbaar kwetsbare situaties. De basis voor het beleid zou gevormd moeten worden door de uit te voeren RI&E's.

6.3.2 Ongewenst gedrag

Op basis van het onderzoek wordt geconcludeerd dat KG vastgesteld beleid heeft ter preventie van ongewenst gedrag, dat geldt voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Onderdelen van het beleid zijn bronbestrijding, een aanspreekcultuur creëren en vertrouwenspersonen preventief inzetten. Uit het onderzoek wordt duidelijk dat de meldprocedure voor incidenten niet bij alle medewerkers bekend is. Het wordt in het onderzoek niet duidelijk of het beleid verder goed geborgd is in de organisatie. Ook het effect van de regionale scholingsprogramma's is niet duidelijk.

Het beleid heeft geen specifieke maatregelen voor kenbaar kwetsbare medewerkers en risicovolle situaties, zoals wel van werkgevers verlangd wordt met het oog op de jurisprudentie.

Ondanks het vastgestelde beleid heeft KG niet alle bronnen van ongewenst gedrag weg kunnen nemen. De reeds geplande RI&E's kunnen informatie verschaffen voor een evaluatie en verbetering van het beleid.

6.4 Beknopt antwoord op de centrale onderzoeksvraag

Hoe dient KG het nieuwe pand in te richten, zodanig dat de fysieke werkbelasting en PSA van de werknemers, stagiaires en vrijwilligers, die werkzaam zijn in het nieuwe pand in overeenstemming zijn met het arbeidsomstandighedenrecht.

Bij de herinrichting van het nieuwe pand zou KG rekening moeten houden met bestaand beleid voor fysieke werkbelasting en ongewenst gedrag. Het beleid 'Veilig en vertrouwd' zou geëvalueerd moeten worden en eventueel aangepast moeten worden. Door voorafgaand aan de herinrichting een pre-RI&E uit te laten voeren, kunnen gerichte maatregelen voor deze locatie ter verbetering van de fysieke werkbelasting en PSA genomen kunnen worden. Daarnaast zou KG een beleid met betrekking tot de werkdruk vast moeten stellen, zodat voldaan wordt aan de systeembepalingen in het arbeidsomstandighedenrecht.

Hoofdstuk 7 Aanbevelingen

Om dementievriendelijke zorg te kunnen leveren in het pand in Menaam, zijn de medewerkers van essentieel belang. In het MTO is aan de hand van een correlatieanalyse berekend welke verbeteringen het meest effect hebben op de medewerkerstevredenheid. Bij KG zijn dat: inhoud van het werk en de kans om te doen waar de medewerker goed in is, communicatie en informatievoorziening, meedenken over organisatiebrede onderwerpen, de leidinggevende maakt vernieuwing en verandering mogelijk, de band met KG (waardering door KG, trots op KG, leuk om bij KG te werken, medewerker past bij KG), de samenwerking met en waardering door collega's en de tevredenheid met arbo.²⁰¹ De correlatieanalyse in het MTO is meegenomen bij onderstaande aanbevelingen. Daarnaast wordt rekening gehouden met de uitkomsten van de hackathon van 17 april 2019 en de 'Routekaart Duurzame Inzetbaarheid Mens en Werk' uit het protocol van de cao VVT.²⁰²

Op basis van het uitgevoerde onderzoek, de hackathon, de correlatieanalyse uit het MTO en de 'Routekaart Duurzame inzetbaarheid Mens en Werk' worden de volgende aanbevelingen gedaan:

1. Pas bestaand beleid voor fysieke werkbelasting en ongewenst gedrag toe:

Aanbevolen wordt om het huidige beleid 'Fysiek verantwoord aan het werk' en 'Veilig en vertrouwd' ook voor het nieuwe gebouw toe te passen, zodat aan de eis van arbobeleidsvoering op deze twee gebieden wordt voldaan. Aanbevolen wordt om het beleid 'Veilig en vertrouwd' te evalueren, en uit te breiden met specifieke maatregelen voor de kwetsbare groep van stagiaires.

2. Houdt rekening met reeds bekende knelpunten:

Aanbevolen wordt om bij de herinrichting rekening te houden met bekende knelpunten op andere locaties van KG, door het creëren van voldoende werk- en opslagruimte, ergonomische en aanpasbare werkplekken en goede fysieke werkomstandigheden.

3. Onderzoek bij herinrichtingen standaard locatie-specifieke nieuwe knelpunten:

Aanbevolen wordt om standaard vóór elke herinrichting een RI&E uit te laten voeren: een zogenoemde Pre-RI&E. Met een Pre-RI&E vóór de herinrichting, met aandacht voor bijzondere groepen, kunnen de risico's vooraf in kaart gebracht worden, zodat vooraf gerichte maatregelen mogelijk zijn. De bijzondere groepen waarvoor ook in deze pre-RI&E ook aandacht moet komen zijn 55+-ers met betrekking tot fysieke werkbelasting en stagiaires met betrekking tot ongewenst gedrag. Hiermee worden hogere kosten van aanpassingen achteraf voorkomen.

4. Stel beleid vast om de werkdruk te verlagen

Aanbevolen wordt om beleid op het gebied van werkdrukverlaging vast te stellen. Hiermee zou KG aan de systeem-eisen uit het arbeidsomstandighedenrecht m.b.t. arbobeleidsvoering op dit gebied voldoen. Het beleid dient preventieve en consistente maatregelen te bevatten, waarbij de huidige maatregelen mogelijk meegenomen kunnen worden. KG zou verder onderzoek kunnen doen naar de mogelijkheden van verlaging van de werkdruk in het nieuwe pand door een herverdeling van de verantwoordelijkheden en taken van medewerkers:

a. naar zones

In het nieuwe pand kunnen bewoners zich vrij door het hele pand en de tuin begeven. Het kan daardoor voor medewerkers lastiger zijn om overzicht te houden over een toegewezen groep bewoners. Aanbevolen wordt om de mogelijkheden voor een andere verdeling van de verantwoordelijkheid van de medewerkers en de teams in het nieuwe gebouw te onderzoeken. Een team kan misschien verantwoordelijkheid krijgen voor een bepaalde zone in het gebouw, en voor alle

²⁰¹ MTO Totaalrapportage, p. 28-29.

²⁰² Cao VVT 2018-2019, p.6.

bewoners die zich binnen die zone bevinden. Hierdoor wordt mogelijk een verhoging van de werkdruk door de grootte van het gebouw en de vrijheid van de bewoners om zich over het hele gebouw te bewegen, voorkomen.

b. naar functiegroep

De inhoud van het werk heeft grote invloed op de medewerkerstevredenheid. In het praktijkonderzoek komt meerdere malen naar voren dat een andere verdeling van de taken tussen zorgmedewerkers en welzijnsmedewerkers een verlaging van de belasting van de zorgmedewerkers kan geven, doordat zij zich kunnen focussen op hetgeen waarvoor ze zijn opgeleid. Aanbevolen wordt om deze herverdeling van taken en verantwoordelijkheden verder te onderzoeken. Ook kan onderzocht worden of de zorgmedewerkers verder ontlast kunnen worden door de inzet van woonassistenten voor bv. beddenopmaak en bevoorrading of door een grotere inzet van ander ondersteunend personeel, zoals schoonmaakmedewerkers of administratieve ondersteuning.

Aandachtspunt

Een verdeling van verantwoordelijkheid naar zones i.p.v. naar groepen bewoners en herverdeling van taken tussen zorg- en welzijnsmedewerkers kan effect hebben op het leren kennen van de bewoner. Aangezien het leren kennen van de bewoner speerpunt is in het beleid voor voorkomen van ongewenst gedrag, wordt aanbevolen om dit eventuele effect ook verder te onderzoeken.

5. Verbeter de communicatie

Onder dit kopje valt de informatievoorziening naar medewerkers, de mogelijkheden voor medewerkers om mee te denken, versterking van de samenwerking met collega's en verbetering van de band tussen KG en medewerkers. Deze onderwerpen zijn volgens het MTO belangrijke beïnvloeders van de medewerkerstevredenheid.

- Projectteam

Aanbevolen wordt om een medewerker van Nij Statelân en een medewerker van de Zorgboerderij De Buorren op te nemen in het projectteam voor de herinrichting van het pand in Menaam. Hiermee krijgen de medewerkers veel directere mogelijkheden om mee te denken en invloed uit te oefenen dan nu via de lijn en via het werkoverleg het geval is.

- Nieuwe manier van werken

In de communicatie tussen management en medewerkers zou uitgebreid en regelmatig aandacht besteed moeten worden over wat er in de nieuwe locatie van het personeel verwacht wordt. Dit kan via de medewerkers in het projectteam, via de leidinggevende, via het werkoverleg, via speciale voorlichtings- en trainingssessies en (aanvullend) met schriftelijke communicatie.

- Teambuilding

De medewerkers op de nieuwe locaties zijn afkomstig van verschillende locaties. Dit heeft gevolgen voor de team-dynamiek. Aanbevolen wordt om in speciale voorlichtings- en trainingssessies te werken aan teambuilding en het leren kennen van de nieuwe manier van werken/verdeling van taken, zoals dat in de nieuwe locatie toegepast moet gaan worden. Aanbevolen wordt om in deze voorlichtings- en trainingssessies tevens aandacht te besteden aan het voorkomen van en omgang met werkdruk en ongewenst gedrag, omdat niet duidelijk is of de huidige scholingsinspanningen op deze gebieden voldoende resultaat opleveren.

Lijst veel voorkomende afkortingen

Arbobesluit	Arbeidsomstandighedenbesluit
Arboregeling	Arbeidsomstandighedenregeling
Arbowet	Arbeidsomstandighedenwet
Arbowetgeving	Arbeidsomstandighedenwetgeving
Art.	artikel
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BNR	Bureau NoorderRuimte
BW	Burgerlijk Wetboek
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
FBZ	Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg en daaraan gerelateerd onderwijs en onderzoek
HRM	Human Resources Management
HR	Hoge Raad
HSD	Health Space Design
IG	Individuele Gezondheidszorg
KG	Kwadrantgroep
KSW	Kleinschalig wonen
MIC	Melding Incident Cliënt
MIM	Melding Incident Medewerker
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
NEA	Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden
PSA	Psychisch Sociale Arbeidsbelasting
RI&E	Risico-inventarisatie en -evaluatie
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
T&C	Tekst & Commentaar
VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdzondheidszorg
WOR	Wet op de Ondernemingsraden

Jurisprudentielijst

HR 30 januari 1998, zaaknr. C96/294, ECLI:NL:PHR:1998:ZC2562 (Chubb Lips/Jansen).
HR 15 december 2000, zaaknr. C99/074HR, ECLI:NL:HR:2000:AA9048 (Van Uitert/Jalas).
HR 4 oktober 2002, zaaknr. C01/304HR, ECLI:NL:HR:2002:AE4090 (Laudy/Fair Play).
HR 12 september 2003, zaaknr. C01/264HR, ECLI:NL:HR:2003:AF8254 (Peters/Hofkens).
HR 11 maart 2005, zaaknr. C03/289HR, ECLI:NL:HR:2005:AR6657 (ABN/Nieuwenhuys).
HR 2 maart 2007, zaaknr. R05/152HR, ECLI:NL:HR:2007:AZ5834 (Perez).
HR 12 december 2008, zaaknr. C07/121HR, ECLI:NL:HR:2008:BD3129.
HR 10 september 2010, zaaknr. 08/04220, ECLI:NL:HR:2010:BM7041, JAR 2010/253.
HR 23 maart 2012, zaaknr. 10/05217, ECLI:HR:2012:bv0616 (Allspan).
RvS 6 mei 2015, zaaknr. 201404361/1/A3, ECLI:NL:RVS:2015:1421.
GH 's-Gravenhage 27 april 2007, zaaknr. Co5/648, ECLI:NL:GHSGR:2007:BA6359.
GH 's-Gravenhage 7 juli 2009, zaaknr. 105.005.168/01, ECLI:NL:GHSGR:2009:BJ3803.
GH 's-Gravenhage 27 september 2011, zaaknr. 200.034.789-01, ECLI:NL:GHSGR:2011:BU2798.
GHDHA 2 februari 2016, zaaknr. 200.100.259, ECLI:NL:GHDHA:2016:103.
Hof Amsterdam 15 januari 2013, zaaknr. 200.095.338, ECLI:NL:GHAMS:2013:BY8866.
Hof Den Bosch 22 december 2015, ECLI:NL:GHSHE:2015:5328, m.n. Zalm, van der & Verweij-Hoogendijk: JA 2016/30.
RB Dordrecht, 25 juni 2009, zaaknr. 203381 CV EXPL 07-5736, ECLI:NL:RBDOR:2009:BJ1805.
RB Maastricht 13 december 2006, zaaknr. 157484 CV EXPL 04-2047, ECLI:NL:RBMAA:2006:AZ6376.

Literatuurlijst

Baarda 2014

B. Baarda, *Dit is onderzoek!, Handleiding voor kwantitatief en kwalitatief onderzoek*, Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv 2014.

Beleid Fysiek verantwoord aan het werk 2016

N. Woudstra & E. Bouma, *'Fysiek verantwoord aan het werk'*, Drachten: Kwadrantgroep 2016.

BeleidsRI&E 2019

J. Mosterd, *Rapportage Risico-inventarisatie en -evaluatie Beleid KwadrantGroep*, Gorinchem: Arbode B.V. 2019.

Beleid Veilig en vertrouwd 2017

N. Woudstra, *'Veilig en vertrouwd', Beleid 'Ongewenst gedrag'*, Drachten: Kwadrantgroep 2017.

cao-VVT 2018-2019

Sociaal Overleg Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg, *Collectieve Arbeidsovereenkomst voor de Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg 2018 – 2019*.

Darneviel 2019

A. Darneviel, *Handleiding hackathon voor non-profit organisaties*, Leeuwarden: mei 2019.

Factsheet fysieke belasting 2013

'Factsheet fysieke belasting', *Arbocatalogus VVT 2019*, april 2013, ArbocatalogusVVT.nl.

Gedragscode 2019

'Gedragscode', Drachten: Kwadrantgroep 1 februari 2019, op: intranet IProva van Kwadrantgroep.

Grenzen voor vrijwilliger 2018

'Grenzen voor vrijwilliger', Drachten: Kwadrantgroep, 5 december 2018, op: intranet IProva van Kwadrantgroep.

Grinten, van der/Bouwens & Duk 2015

W.H.A.C.M. Bouwens & R.A.A. Duk, *Van der Grinten Arbeidsovereenkomstenrecht*, Deventer: Wolters Kluwer, 2015.

Hooftman e.a. 2017

W.E. Hooftman e.a., *Resultaten Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden*, Leiden/Heerlen: TNO/CBS 2018 (online publiek).

Houtman 2016

I. Houtman e.a., *Arbobalans 2016, Kwaliteit van de arbeid, effecten en maatregelen in Nederland*, Leiden: TNO 2016 (online publiek).

Kanteling Werktijden 2018

'Kanteling werktijden, afspraken', Kwadrantgroep 15 november 2018, op: intranet IProva van Kwadrantgroep.

Knibbe & Knibbe 2015

J.J. Knibbe, N.E. Knibbe, *Vijfde Monitoring Fysieke Belasting in Verpleeg- en Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Kraamzorg 2015, onderzoek in opdracht van A+O VVT*, Bennekom: Locomotion, 2015.

Kwaliteit, 2019, Kwadrantgroep.nl

Kwadrantgroep, 'kwaliteit', Drachten: Kwadrantgroep 2019, Kwadrantgroep.nl

Leeuw de, Analyse ontwikkeling meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag 2019

T. de Leeuw, *Analyse ontwikkeling meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag*, interne memo Kwadrantgroep

Leijten, Van Gerven & Post 2015

R. Leijten, H. van Gerven & F. Post, *Het personeel van de verpleeghuizen en verzorgingshuizen aan het woord*, Den Haag: SP-tweede Kamerfractie 2015 (online publiek).

Loonstra & Zondag/Houweling e.a. 2015

A.R. Houweling e.a., *Loonstra & Zondag. Arbeidsrechtelijke themata*, Den Haag: Boom Juridische uitgevers 2015.

MTO antwoorden op open vragen, 2018

T. Molenaar, *Medewerkersonderzoek, Antwoorden op open vragen KwadrantGroep*, Amsterdam: Effectory 2018.

MTO totaalrapportage 2018

T. Molenaar, *Medewerkersonderzoek, Totaalrapportage KwadrantGroep*, Amsterdam: Effectory 2018.

Over ons, 2019, Kwadrantgroep.nl.

Kwadrantgroep, 'over ons', Drachten: Kwadrantgroep 2019, Kwadrantgroep.nl

Pilot gezamenlijke inspecties IGZ en SZW 2016

Inspectie SZW, *Gezamenlijke inspecties met IGZ, nieuwsbericht*, 16 september 2016, Inspectieszw.nl

Providerboog/interventiewijzer 2018

'Providerboog/interventiewijzer 2018', Kwadrantgroep 5 december 2018, op: intranet IProva van Kwadrantgroep.

Relatie Arbocatalogus en Arbo-wet 2019

'Relatie Arbocatalogus en Arbo-wet', *Arbocatalogus VVT 2019*, Arbocatalogusvvt.nl

Richtlijnen met betrekking tot arbeidsomstandigheden 2016

'Richtlijnen met betrekking tot arbeidsomstandigheden,' Leiden: het Nederlands Focal Point 2016, arboineuropa.nl

RI&E Berchhiem 2018

Th.J. Heesen, *Arbo Risico-inventarisatie en -evaluatie Plan van aanpak Berchhiem*, Utrecht: TrajectPlus 2018.

RI&E Talma Hûs 2018

J. Mosterd, *Rapportage Risico-inventarisatie en -evaluatie locatie Talma Hûs*, Gorinchem: Arbode Consultancy B.V. 2018.

Snoep, AR 2017/42

M. Snoep, 'Arbeidsomstandighedenwetgeving voor diverse werkenden', *ArbeidsRecht* 2017/42, afl. 10, p. 11-14.

Soltani 2016

F. Soltani, *Welk advies kan er aan Narecht worden gegeven over in welke omstandigheden en onder welke voorwaarden werkgevers aansprakelijk kunnen worden gesteld voor arbeidsongeschiktheid van een werknemer ten gevolge van werk gerelateerde overbelasting en/of burn-out op grond van jurisprudentie-onderzoek?*, Leiden: Hogeschool Leiden, 21 juni 2016.

Vegter, T&C art. 7:658 BW, 2018

M.S.A. Vegter, 'Tekst & Commentaar art. 7:658 BW' in: *Tekst & Commentaar Burgerlijk Wetboek* (bijgewerkt tot 01-07-2018), Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 1 juli 2018).

Verpleeg- en Verzorgingshuizen en thuiszorg 2019

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, *Verpleeg- en Verzorgingshuizen en thuiszorg*, Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid 2019, Arboportaal.nl/externe-bronnen/arbocatalogi.

Verslag gesprek KG-FBZ burn-out en werkdruk 2019

Kwadrantgroep, *Burn-out en werkdruk*, Drachten: Kwadrantgroep 2019.

Verslag gesprek KG-FBZ (seksueel) grensoverschrijdend gedrag 2019

Kwadrantgroep, *gesprek (seksueel) grensoverschrijdend gedrag*, Drachten: Kwadrantgroep 2019.

Vrijwilliger, 2019, Arboportaal.nl

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, *Vrijwilliger*, Arboportaal.nl

Werkwijze Health Space Design, 2019, Hanze.nl.

Health Space Design, *werkwijze Health Space Design*, Groningen: Hanzehogeschool 2019, Hanze.nl.

Zoest van, Lexplicatie bij art. 1 lid 2 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 1, lid 1 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 3 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 3 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 3, lid 1 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 3 lid 1 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 3, lid 2 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 3 lid 2 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 5 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 5 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 8 Arbowet, 2010

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 5 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 19 maart 2010).

Zoest van, Lexplicatie bij art. 32 Arbowet, 2013

A.C. van Zoest, 'Bronnen en citaten bij art. 32 Arbowet' in: *Lexplicatie Arbeidsomstandighedenwet*, Deventer: Wolters Kluwer 2018 (online, bijgewerkt tot 20 maart 2013).

Bijlage 1

Selectie uit NEA 2017: tabel met significante afwijkingen Zorgsector

- ... Scores op PSA-gebied
- ... Scores op fysieke belasting
- ... Scores overig
- ... Score combinatie PSA en overig

Vraag nr	Onderwerp/vraag	Antwoord	Totaal %	Totaal vrouw %	Zorg %
1	Aantal vrouwen		47,4		83,2
5a	Gevaarlijk werk moeten doen	Ja, soms	19	14,9	26,8
5b	Belangrijkste gevaar:	Ongeluk gevaarlijke stoffen	20,5	12,6	12,4
		Confrontatie met geweld	30,1	47,7	66,4
		anders	18,2	22,3	26,8
5c1	Werk waarbij u veel kracht moet zetten	Ja, regelmatig	21,0	18,5	29,9
5c3	Werk in ongemakkelijke houding	Ja, regelmatig	10,8	9,9	17,5
		Ja, soms	8,4	4,2	36,3
5d1	Werken met water/waterige oplossingen	Ja, vaak	9,0	8,0	18,0
		Ja, altijd	6,8	8,6	11,1
5d2	Krijgt u stoffen op de huid	soms	19,7	19,1	31
5d4	Contact met mogelijk besmette personen	vaak	3,7	4,9	12,5
		soms	19,3	24,8	49,5
5e3	Zelf werktempo regelen	Ja, regelmatig	55,1	49,4	42,8
5e5	Verlof opnemen als u dat wilt	nee	17,6	22,8	25,3
5e6	Zelf bepalen welke tijden u werkt	nee	49,5	52,2	59,6
5g1	Brengt u werk u in emotioneel moeilijk situaties	Vaak	7,6	9,4	17,0
		soms	45,3	49,6	63,0
5g2	Is uw werk emotioneel veeleisend	Vaak	10,8	13,3	25,0
		soms	39,5	42,5	52,1
5g3	Raakt u emotioneel betrokken bij uw werk	soms	48,4	52,4	65,5
5h2	Aandacht bij werk houden	altijd	44,2	44,2	53,1
6c	Extern ongewenst gedrag	% dat er mee te maken heeft	23,7	31,0	47
6c1	Ongewenst seksuele aandacht (extern)	Nooit	94	89,3	82,5
		Enkele keer	5,6	10	16,5
6c3	Intimidatie (klanten)	Enkele keer	17,1	21,6	30,8
6c5	Lichamelijk geweld (klanten)	Vaak	0,7	1,0	3
		Enkele keer	5	7	18
7j+7r	Soort letsel door arbeidsongeval - psychisch		14,7	18,9	20,5
7m+7s	Oorzaak letsel - bedreigd		8,8	14	25,6
	- anders		11,9	13,8	20,3
7n+7t	Medische hulp gehad tgv ongeval	nee	36,7	39,1	48,7
8a1	Arbomaatregelen voor werkstress	Wel nodig, onvoldoende	34,4	36,6	45,3

8a2	Arbomaatregelen tegen emotioneel zwaar werk	Wel nodig, onvoldoende Niet nodig, voldoende maatr	14,1 34,7	15,7 35,1	25,1 50
8a4	Arbomaatregelen zwaar werk	Wel nodig, onvoldoende	12,7	12,7	19,8
8a6	Arbomaatregelen agressie extern	Wel nodig, onvoldoende Niet nodig, voldoende maatr	6,3 28,7	8,0 31,2	13,8 45,8
8a10	Arbomaatregelen virussen, bacterien	Niet nodig, speelt niet niet nodig, voldoende maatr	64 28,4	60,2 31,1	31,3 56,8
9a1	Medew krijgen info over veilig en gezond werken	Mee eens	43,8	43,4	52,6
9a2	Men houdt zich aan de regels	Mee eens			48,5
9a4	Ik spreek mijn collega's erop aan	Mee eens	48,5	47,6	59,1
9a5					
10c1	Emotioneel uitgeput door werk	Enkele keren per jaar	33,8	36,1	42,4
10d	Welke aanpassingen in werk nodig	Hoeveelheid werk	20,4	22,8	28,6
14a2	Kan gemakkelijk voldoen aan psychische eisen vh werk	Helemaal mee eens	36,6	32,9	27
18d/18e	Om langer door te werken is nodig:	Lichter werk (fysiek en/of psychisch)	24,8	25,4	33,1

Bijlage 2

INTERVIEW VRAGENLIJST MEDEWERKERS

Introductie, belang, doel, gebruik, anonimiteit, geluidsopname-toestemming vragen, lengte van het interview.

Kennismaking – functies?

Fysieke werkbelasting

1. Welke werkzaamheden/werkomstandigheden zijn fysiek belastend voor de medewerkers?
Voor stagiaires? Voor vrijwilligers?

2. Kennen jullie het beleid 'fysiek verantwoord aan het werk'?
Welke maatregelen worden genomen ter voorkoming van schade door fysieke werkwerkbelasting?
Welke hulpmiddelen zijn beschikbaar?
Welke hulpmiddelen worden daadwerkelijk gebruikt?
Vinden jullie hulpmiddelen voldoende?
Voelen jullie zich vrij om een ander aan te spreken op onjuiste werkhouding?
Melden jullie incidenten of bijna incidenten?

3. Zijn de arbeidsmiddelen en tilhulpmiddelen die gebruikt worden goedgekeurd, deugdelijk en geschikt voor het doel waarvoor ze gebruikt worden? Worden ze adequaat onderhouden?

4. Welke voorlichting of training krijgen jullie m.b.t. fysieke werkbelasting?
Hoe wordt dat georganiseerd?
Hoe vaak krijgen jullie de voorlichting of training?
Is er een voorlichting of training voorafgaand aan de werkzaamheden? Bij indiensttreding?
Vinden jullie de voorlichting/training voldoende?

5. welke instrumenten uit de Arbocatalogus gebruiken jullie of je collega's? Praktijkrichtlijnen?
Tilthermometer? KAR-vragen? Beleidsspiegel?

6. Van welke fysische omgevingsfactoren hebben jullie nu last?
Welke maatregelen worden daartegen genomen?

7. Hebben jullie suggesties wat er verbeterd kan worden op het gebied van fysieke werkbelasting?

PSA

8. Hebben jullie te maken met te hoge werkdruk?
Hoe is dat bij stagiaires en vrijwilligers?
Wat veroorzaakt de werkdruk?

9. Welke maatregelen worden genomen om een te hoge werkdruk te voorkomen?
Welke maatregelen ter beperking van de gevolgen van te hoge werkdruk worden genomen?

10. Welke voorlichting of trainingen krijgen jullie, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. te hoge werkdruk?
Hoe wordt dat georganiseerd/bepaald?
Hoe vaak krijgen jullie de voorlichting of training?
Is er een voorlichting of training voorafgaand aan de werkzaamheden? Bij indiensttreding?
Vinden jullie de voorlichting/training voldoende?

11. Als er een bepaalde werksituaties is, waarvan bekend is dat er een hoog risico van schade door te hoge werkdruk of ongewenst gedrag is, of als het bekend is dat bepaalde mensen kwetsbaar zijn voor te hoge werkdruk of ongewenst gedrag, of de gevolgen daarvan, neemt KG dan **extra** maatregelen om de hoge werkdruk of ongewenst gedrag te voorkomen?

12. voelen jullie je wel eens onveilig of hebben jullie maken met ongewenst gedrag?

Hoe is dat bij stagiaires en vrijwilligers?

Welke vorm van onveiligheid of ongewenst gedrag is dat en door wie of wat?

13. kennen jullie het beleid 'Veilig en vertrouwd' en de Gedragscode?

Welke maatregelen ter voorkoming van ongewenst gedrag worden genomen?

Welke maatregelen ter beperking van de gevolgen van ongewenst gedrag worden genomen?

Voelen jullie zich vrij om een ander aan te spreken op houding en gedrag?

Wordt in de intakegesprekken aangegeven welk gedrag wordt gevraagd van cliënten? Weten cliënten of de mantelzorgers dat de zorg wordt beëindigd als zij zich er niet aan houden? Wordt de zorg wel eens beëindigd om die reden?

Melden jullie incidenten of bijna incidenten?

Weten jullie hoe je contact krijgt met de externe vertrouwenspersoon?

Vinden jullie de maatregelen van KG tegen ongewenst gedrag voldoende?

14. Welke voorlichting of trainingen krijgen jullie, stagiaires en vrijwilligers m.b.t. ongewenst gedrag?

Hoe worden de trainingen of voorlichtingen georganiseerd/bepaald?

Krijgen jullie regelmatig voorlichting of training over ongewenst gedrag? Hoe vaak?

Is er een voorlichting of training over ongewenst gedrag voorafgaand aan de werkzaamheden? Bij indiensttreding?

Vinden jullie de voorlichting/training voldoende?

15. Hebben jullie suggesties voor verbeteringen voor de werkdruk of voorkoming van ongewenst gedrag?

Afronding

Aanvullingen? Tips?