

Zelfroosteren bij WZC Cocoon

“Je eigen werk inplannen is goed voor de werk-privébalans”

■ Timothy Vermeir

Wetenschappelijke literatuur toont aan dat zelfroosteren een positieve impact heeft op de werk-privébalans. Bij WZC Cocoon in hartje Antwerpen zijn ze ervan overtuigd dat dat effect niet alleen in theorie, maar ook in de praktijk geldt. Al zijn er wel een aantal praktische aandachtspunten. Wanneer helpt zelfroosteren?

De medewerkers van woonzorgcentrum Cocoon, deel van het WoonZorgCollectief, stellen zélf hun werkroosters mee op. Hoe zelfroosteren er tot stand is gekomen? Eerder toevallig, klinkt het bij directeur Bert Schonenberg. “In 2010 ging men binnen de groep op zoek naar een roosterprogramma om correct te kunnen werken binnen de complexe regelgeving. In onze centra werden roosters nog opgemaakt met pen en papier of met een Excel-bestand. Soms gebeurde dat door een directiemedewerker voor heel het centrum, soms vond het plaats op afdelingsniveau. Nadat de roosters waren opgesteld, volgden er stevast nog wijzigingen, bijvoorbeeld wegens afwezigheden, wat het onhoudbaar maakte.”

Tijdens de zoektocht naar een betere werkwijze stootte Bert Schonenberg op Scandinavische software die ook zelfroosteren mogelijk maakte. Na een jaar van overleg koos het WZC om de stap naar zelfroosteren daadwerkelijk te zetten. “We merken dat we tijdens sollicitaties heel vaak de vraag krijgen hoe we met roosteren omgaan, hoe het zit met de balans tussen werk en privé. Je moet weten dat wij hier 24 op 24 en zeven op zeven werken, en dan is het

belangrijk te kijken hoe de medewerker voor een stuk zelf de regie kan voeren. Je beslist immers over het privéleven en de vrije tijd van de medewerker. Als je de betrokkenheid en de bevoegdheid van de medewerker vergroot, dan zal ook de tevredenheid van de medewerker toenemen, zo verwachtten we toen toch,” vertelt de directeur. “Degene die het best zicht heeft op hoe het rooster er best kan uitzien, is de medewerker zelf, toch?”

Zelfroosteren in de praktijk

Het opstellen van een werkrooster gebeurt vandaag in drie fasen bij woonzorgcentrum Cocoon, zo legt Bert Schonenberg uit:

1. Het ideale rooster (voor mij)

Ten eerste geeft elke medewerker tijdens de wensfase een ‘ideaal’ rooster in, in functie van zijn of haar familiale agenda. In theorie zou dat een fase zijn waarbij medewerkers alléén naar zichzelf kijken, al merkt men dat er in de praktijk ook op dat moment wel degelijk al overlegd wordt. “Wie samen naar het werk rijdt, spreekt dan al af”, illustreert Schonenberg.

De belangrijkste beperkingen tijdens deze eerste fase zijn de wettelijke. Zo moet er minstens elf uur rust zijn tussen twee shiften. Er gelden ook een aantal richtlijnen vanuit de organisatie zelf, bijvoorbeeld dat medewerkers een zestal late diensten per maand moeten presteren en één weekend op de twee aan het werk zijn. De verleiding is groot, zeker wanneer blijkt dat er medewerkers zijn die de richtlijnen negeren, om méér harde regels op te stellen. Dat vermijdt men bij Cocoon zo veel mogelijk. In de plaats daarvan gaat men het gesprek aan met de medewerkers, waarbij hen uitgelegd wordt dat werken in de

“Degene die het best zicht heeft op hoe het rooster er best kan uitzien, is de medewerker zelf, toch?”

ESSENTIE

- Zelfroosteren zorgt voor een betere werk-privébalans doordat medewerkers mee hun werkroosters kunnen opstellen in functie van hun familiale en persoonlijke noden.
- Maar zelfroosteren is niet de mirakeloplossing zoals het soms wel wordt voorgesteld: het systeem vergt inspanningen van leidinggevenden.
- Medewerkers verregaand inspraak geven in hun werkrooster moet ook passen binnen de cultuur van de organisatie.

zorg betekent dat er inderdaad in het weekend, 's avonds,... gewerkt moet worden.

2. De schuiffase

De schuiffase is de tweede fase. Op dat moment krijgt de rooster definitief vorm. “Dat is wat ons betreft de allerbelangrijkste fase in het roosteren”, vertelt Schonenberg. “Op dat moment treden we in overleg, zien medewerkers waar er overschotten zijn en waar de tekorten opdoemen. We verwachten dat 70 tot 80 procent van het team meehelpt om het rooster tijdens deze fase beter te maken.”

Het resultaat is een rooster dat voor 90 tot 95 procent compleet is, wat wil zeggen dat er nog één of twee wijzigingen nodig zijn.

3. Definitieve beslissing

Tijdens de derde fase hakt de hoofdverpleegkundige de knoop door en wordt het rooster definitief.

Extra opmerkingen

Bert Schonenberg, die overigens vindt dat het gebruiksgemak van de software tijdens de schuiffase beter zou kunnen, benadrukt dat het systeem dat WZC Cocoon gebruikt er wél voor zorgt dat het niet de snelste is, of de leepste, of de luidste roeper, die de meeste van zijn wensen gerealiseerd ziet. “Iedereen draagt zijn steentje bij. De ene maand al wat meer dan de andere, en daar is niets mis mee”, klinkt het. “Je kan binnen het systeem ook heel flexibel werken. Eén van onze zorgkundigen is bijvoorbeeld een fanatiek voetballer die in het seizoen in het weekend dagen van vijf uur werkt, maar wanneer er geen matches zijn wél volledige dagen werkt, zodat zijn werkvolume dan wel in balans komt. Je kan wel meer finetunen op de individuele wensen van de medewerkers.”

Valkuilen vermijden

Vandaag, inmiddels al acht jaar na de start, weet Bert Schonenberg de valkuilen en wensdromen van zelfroosteren precies te lokaliseren. Dat leidinggevenden veel minder tijd hoeven te besteden aan het roosteren, bijvoorbeeld... “Ik geloof de firma's niet die zeggen dat hun zelfroosterapplicatie tijd gaat besparen. Dat klinkt heel mooi, maar leidinggevenden moeten blijven opvolgen, opletten en investeren om medewerkers mee in de visie te krijgen. De leidinggevende steekt wel zijn tijd in coachen, bevragen,... in plaats van in een hoekje te roosteren. Nu, dat is wat ons betreft wel tijd die nuttiger besteed is.”

Een andere valkuil waar ze in Antwerpen zelf ervaring mee hebben, is het al te snel opstarten: in vijf centra tegelijkertijd. “We waren iets te enthousiast”,



> Bert Schonenberg (WZC Cocoon)

“Als je de betrokkenheid en de bevoegdheid van de medewerker vergroot, dan zal ook de tevredenheid van de medewerker toenemen.”

© Hendrik De Schrijver

klinkt het vandaag. “In het begin hadden we nog wat IT-problemen, maar er was ook de onzekerheid bij de medewerkers én de leidinggevenden die voorheen de planning zelf opstelden. Plots moesten zij veel meer tijd investeren in het coachen en enthousiasmeren van medewerkers. Een leidinggevende hier in huis had ook letterlijk gezegd: ik verlies de grip op mijn rooster.”

Blijkt ook een wensdroom: zelfroosteren als een deus ex machina, die overal en altijd de issues op het vlak van de werk-privébalans in één keer van tafel veegt. De vraag die organisaties zich moeten stellen, luidt of zelfroosteren ook past bij hun organisatie, geeft Bert Schonenberg nog mee. “We zijn in vijf instellingen gestart. In drie van die voorzieningen wordt er vandaag nog steeds met zelfroosteren gewerkt. De twee andere werken nog wel met dezelfde applicatie, maar gebruiken het als een elektronisch wensenboek: de medewerker voert zijn gewenste rooster in, maar het is de leidinggevende die gaat schuiven.”

“Als zelfroosteren niet past bij de stijl en cultuur van de organisatie, zal het niet lukken”, is de les die de directeur meegeeft. Hier bij WZC Cocoon past

zelfroosteren net heel goed bij de organisatiecultuur die zelfstandigheid en verantwoordelijkheid hoog in het vaandel draagt.

Beter aansluiten op familiaal leven

Acht jaar geleden koos men hier voor zelfroosteren in de veronderstelling dat het een positief effect zou hebben op de tevredenheid en op de balans tussen werk en privéleven van de medewerker. “Die hypothese blijft overeind”, constateert Bert Schonenberg vandaag. Hij legt uit dat vijf jaar geleden al een peiling werd georganiseerd bij medewerkers, waaruit de algemene tevredenheid – 84 procent verkiesst het boven het oude systeem – bleek.

“Het aantal wijzigingen in een rooster is beperkt, maar we vroegen toen ook hoe medewerkers dat nu zelf ervoeren. Wel, een 15 procent gaf aan dat ze de indruk hadden dat er niets in hun rooster wijzigde. Dat wijst erop dat aanpassingen zo onbelangrijk zijn voor mensen, dat men het niet ervaart als een wijziging. En 70 procent sprak toen over één tot maximaal drie wijzigingen per maand – dat zijn peanuts. Medewerkers geven ook heel sterk aan dat het beter aansluit bij hun privéleven: medewerkers plannen zichzelf in op basis van hun familiale situatie: wanneer een part-

ner ook in ploegen werkt bijvoorbeeld, of gescheiden ouders die de ene week vrijwel geen flexibiliteit hebben en de andere week juist héél flexibel zijn.”

Een ander effect is dat roosterverstoring – men heeft tóch dienst op een roostervrije dag of men wisselt van dienst op een dag dat men sowieso moest werken – sterk vermindert: tot dertig procent minder wissels, maakt Bert Schonenberg zich sterk. Dat heeft een grote impact op de voorspelbaarheid van het werk én zorgt meteen ook voor minder inbreuken op de arbeidswetgeving. “De wijzigingen die toch nog gebeuren, komen er alleen door onvoorziene omstandigheden zoals ziekte of een onverwachte familiale gebeurtenis.”

De directeur ziet ook een link met de zorg van de bewoners. Al kan hij het niet staven met harde cijfers, het lijkt niet onlogisch dat wie komt werken op een moment dat hij of zij zelf heeft gekozen op een andere manier aanwezig is dan iemand die op dat moment een belangrijk familiaal moment mist. “De kans is toch groot”, klinkt het. “Dat gaat terug naar verantwoordelijkheid geven: de bewoners gaan niet rechtstreeks merken dat er aan zelfroosteren wordt gedaan of niet, maar wel dat er een cultuur is waarbij de medewerker een oprechte betrokkenheid heeft.” ■

“Je kan wel meer finetunen op de individuele wensen van de medewerkers.”

TALENTSOFT

Lees ons e-book:

“How HR Leaders are driving innovation using Design Thinking”

... en ontdek hoe je dit innovatieve proces kunt toepassen in jouw organisatie

Check dit e-book en meer op:
WWW.WETHETALENT.CO/NL/

