

# Arbeidsmarktonderzoek gehandicaptenzorg

Effect transitie op organisatie en medewerker

## Onderzoek in twee fasen uitgevoerd:

1<sup>e</sup> fase: verkennende gesprekken met 12 organisaties

2<sup>e</sup> fase: bredere toetsing onder grotere groep organisaties

Daarnaast: een viertal 'goede praktijken'

## Ervaren effecten van transitie:

- Verzwaring van administratieve lasten (89%)
- Andere benadering van zorgverlening (85%)
- Bezuinigingsopdracht (>80%)
- Meer aandacht voor nieuwe technologie (56%)

## Zelforganiserende teams:

55% van de organisaties werkt er al mee

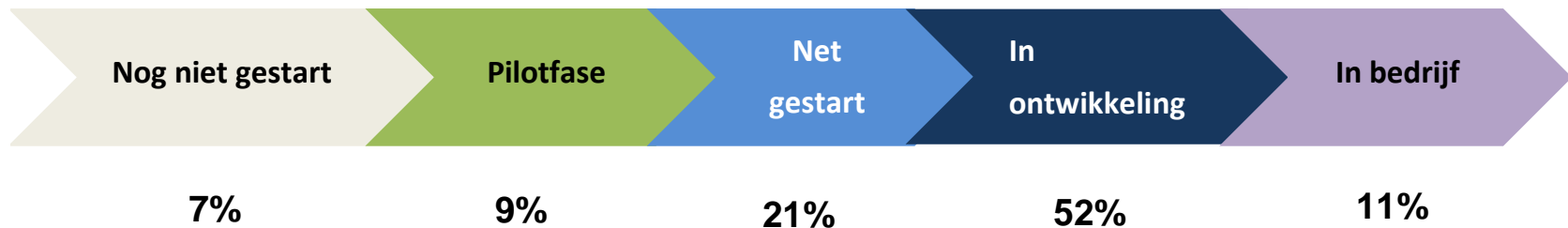
20% wil hier binnenkort mee beginnen

25% van de organisaties kiest er (bewust) niet voor

## Zelforganisatie heel verschillend ingevuld:

- ‘vrijheid’ bij bepalen werkwijze en inrichting van het team
- Mate waarin teams zelfsturend mogen zijn
- Terreinen waarop teams zelfsturend mogen zijn
- Omvang van de teams

## Hoe ver staat het met de invoering:



- Omslag naar zelforganisatie nog in volle gang
- 'Complex en tijdrovend proces dat nooit af is'

## Ervaringen:

De ervaringen over het algemeen positief

### Succesfactoren:

- Voldoende vertrouwen en experimenteerruimte
- Helder kaders voor afbakening speelruimte
- Geen blauwdrukken
- Goede samenstelling team
- Goede ondersteuning van coach en ondersteunende diensten
- Wil om mee te gaan met de veranderingen

## (Nieuwe) eisen aan professionals

Collega's durven aanspreken op gedrag

Wendbaarheid / kunnen omgaan met veranderingen

Initiatiefrijk

Samenwerken / co-creatie

Ondernemend (nieuwe mogelijkheden zien)

Flexibel inzetbaar

Goed kunnen luisteren

Probleemoplossend vermogen

Richting kunnen geven aan eigen ontwikkeling

Zelfstandig kunnen werken



# Aanpassingen management

Bij 9 op 10 organisatie leidt invoering zelforganiserende teams (op termijn) tot aanpassingen in de managementlaag

## Kwalitatief

- Van sturend naar coachend
- Minder hiërarchische relaties

## Kwantitatief

- Minder (direct) leidinggevenden

## (Nieuwe) eisen aan management

Coachend leidinggeven

Experimenteerimte geven

Motiveren / inspireren

Leervermogen kunnen versterken

Resultaat gericht / sturen op resultaten

Faciliteren

Feedback geven

Luisteren

Stimuleren optimale inzetbaarheid

Ondernemerschap

## Aanpassingen ondersteunende diensten:

Bij ruim 8 op de 10 organisatie leidt invoering zelforganisatie (op termijn) tot aanpassingen binnen ondersteunende diensten

### Aanpassingen

- Meer vraaggericht werken
- Meer onderling samenwerken
- Diensten worden kleiner

Dit proces loopt nog volop en veel organisaties zijn zoekende

# Verwachte ontwikkelingen werkgelegenheid

## Kwantitatief

- Weinig veranderingen verwacht

## Kwalitatief

- Meer vraag naar hoger opgeleid personeel
- Minder vraag naar lager opgeleid personeel
- Minder vraag naar ondersteunende functies en management

Knelpunten verwacht bij werving personeel op functies niveau 4 of hoger

## Uitdagingen voor de toekomst:

- Meer aandacht voor kennisdeling rond zelforganisatie
- Extra aandacht voor training van ‘nieuwe’ competenties
- Voorsorteren op verwachte knelpunten werving personeel