

/ Inzichten voor HR-beleid tijdens crisis

Een crisis (pandemie, klimaatramp of conflict) heeft grote impact op medewerkers in de zorg en de manier van werken in de ziekenhuizen en revalidatiecentra. Tijdens de COVID-19 (corona) pandemie hebben zorginstellingen ontdekt hoe wendbaar we kunnen zijn en dat we innovaties in hoog tempo kunnen doorvoeren. In deze stroomversneller delen instellingen hun inzichten voor HR-beleid, naar aanleiding van de eerste corona-uitbraak in het voorjaar van 2020.



Juist in crisissituaties is visie en leiderschap van belang

- Medewerkers maken het verschil. Ga uit van de kracht en het talent van iedere medewerker en draag dit uit; versterk zingeving, autonomie en meesterschap.
- Handel tijdens de crisis in lijn met het vooraf vastgestelde crisisbeleid.
- Creëer een context waarin medewerkers zich veilig voelen om hun werk te doen. Neem besluiten en wees helder over de taken en richtlijnen waarbinnen gewerkt moet worden.
- Aandacht en zichtbaarheid van leidinggevendenden is volgens medewerkers wat ze het meest nodig hebben om goed te kunnen functioneren.
- Organiseer (digitale) bijeenkomsten voor leidinggevendenden, ondersteund door het crisisteam, om hen te coachen hoe ze hun teams het beste kunnen begeleiden tijdens de crisis.
- Zorg voor goede crisiscommunicatie: met dagelijkse updates en periodieke video's door de raad van bestuur/directie.



In onzekere tijden is er behoefte aan duidelijkheid op het gebied van arbeidsvoorwaarden

- In een crisisperiode is er acuut inzicht nodig in wat er op personeelsgebied kan en mag; volg hierbij het landelijke beleid.
- Vat de belangrijkste onderdelen uit de cao samen in begrijpelijke taal: zoals omgaan met extra gewerkte uren, minder gewerkte uren, vakantiedagen en ziekte (testen) als gevolg van corona of andere virussen. Stel een Q&A op voor alle personele, arbeidsrechtelijke en juridische vragen.
- Minimaliseer procedures uit de cao zo veel mogelijk, bijvoorbeeld in schrap-sessies met vertegenwoordigers vanuit de hele organisatie.
- HR heeft als taak om de juiste informatie te vergaren en te delen. Een hulpmiddel hierbij is NVZ kennisnet. Via [kennisnet](https://www.kennisnet.nl) kun je vragen stellen aan en kennis delen met andere HR-managers.
- Stel HR zichtbaar, bereikbaar en benaderbaar op en zorg voor structurele afstemming tussen HR, de OR en de crisisorganisatie.



Collectiviteit en solidariteit is een sterke kracht

- Een crisis heeft ook een positief effect op medewerkers. Tijdens de coronapandemie hebben we gezien dat de crisis veel energie en het gevoel van maatschappelijke relevantie teweegbracht.
- Ook was er een sterk gevoel van 'schouder aan schouder', saamhorigheid en verbinding. Benadruk dit gevoel van samen; alle medewerkers binnen de instelling dragen bij.
- Naast aandacht voor de werkdruk en stress door de crisis kun je juist ook dit positieve gevoel benadrukken. Maak geen onderscheid tussen medewerkers die op de locatie werken of die thuis werken, en ook niet tussen medewerkers aan het bed en ondersteunende medewerkers.
- Zorg met het team voor leuke (digitale) momenten tijdens bijvoorbeeld de lunch of koffiepauze om het teamgevoel vast te houden.



Bied de juiste ondersteuning aan medewerkers

- Zorg voor de juiste mentale ondersteuning van medewerkers. Bijvoorbeeld met een Team Opvang Medewerkers of Mental Support Team dat elke dag even in gesprek gaat op de afdelingen; sluit bijvoorbeeld aan bij een dagstart of overdrachtmoment. Doe dit zowel op zorgafdelingen als bij ondersteunende afdelingen, zoals schoonmaak, beveiliging, ict, staf etc.
- Zorg dat patiënten en hun familie worden ondersteund door bijvoorbeeld geestelijk verzorgers. Zorg voor contactmogelijkheden tussen patiënten op de IC en families thuis via beeldbellen. (Mentale) steun aan patiënten en familie biedt ook steun aan medewerkers.
- Zorg voor de juiste praktische ondersteuning, faciliteer thuiswerken met de juiste apparatuur/software en ondersteun medewerkers hierbij vanuit de ICT-servicedesk/helpdesk.
- Inventariseer organisatiebreed waar behoefte aan is door een (periodieke) uitvraag onder alle medewerkers.
- Zorg voor een snelle testroute bij crisis met besmettingsgevaar voor mogelijk besmette medewerkers.



Meer flexibel werken is een kans

- Tijdens de coronacrisis is er een stuk flexibeler gewerkt dan men voorheen dacht dat mogelijk was. Zet zorgmedewerkers waar mogelijk flexibeler in en bied hierbij de juiste instructie en taakkaarten (o.a. door inzet buddy's).
- Richt een pool in voor 'niet-zorg' medewerkers die zich vrijwillig voor (niet-zorg) diensten kunnen inschrijven (o.a. gastheer/vrouw, logistiek en schoonmaak).
- Bied intern taakgerichte opleiding en ondersteuning zodat medewerkers structureel op meer plekken inzetbaar zijn.
- Ga op zoek naar maatwerk binnen bestaande wet- en regelgeving. Verschuif de focus van diploma's naar bevoegd en bekwaam; heb oog voor de inschatting van de medewerker zelf.
- Rouleer medewerkers van crisisafdelingen om ze te ontlasten. Denk hierbij aan een voorspelbaar wisselpatroon van twee of vier weken.
- Schakel zorgreservisten in als er extra personele capaciteit nodig is. Meer informatie op www.nvz-ziekenhuizen.nl/nzr, o.a. voor de stroomversneller over samenwerking met de Nationale Zorgreserve.



Digitalisering krijgt een flinke boost

- Door de coronacrisis is digitalisering in ziekenhuizen in een versnelling geraakt. Zo is de inzet van beeldbellen flink gestegen en wordt Teams gebruikt als regulier communicatiemiddel tussen medewerkers.
- Maak op instellingsniveau beleid om het digitaal werken te borgen, met daarin thuiswerken en digitaal vergaderen, vanuit het principe 'live als het kan, digitaal als het moet'.
- Digitaal werken vraagt andere competenties, gedrag en kennis van medewerkers. Zet in op grootschalige training van digitale vaardigheden en verandervaardigheid/-bereidheid.