

THEORIEBOEK NIVEAU 3&4

Kwaliteit en deskundigheid MZ

MBO

TRAJECT
WELZIJN

MAATSCHAPPELIJKE
ZORG



ThiemeMeulenhoff

Ten geleide

De afgelopen jaren zijn de beroepsopleidingen voor Maatschappelijke zorg, Pedagogisch werk en Sociaal werk aangepast aan de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. De veranderde eisen aan het beroep en de beroepsuitoefening zijn uitgewerkt in nieuwe kwalificatiedossiers. Deze kwalificatiedossiers, opgebouwd uit kerntaken en werkprocessen, vormen de basis voor de inrichting van de huidige opleidingen binnen Welzijn. De leermiddelen van Traject Welzijn zijn ontwikkeld voor en sluiten aan bij deze kwalificatiedossiers.

De beroepskracht Maatschappelijke zorg

Beroepskrachten Maatschappelijke zorg werken in allerlei organisaties in welzijn en de gezondheidszorg. Daarbij kan gedacht worden aan de gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, ouderenzorg, thuiszorg en maatschappelijke opvang. Maar ook in welzijnsorganisaties, justitiële inrichtingen en asielzoekerscentra zijn zij werkzaam.

De doelgroep waarmee de beroepskracht Maatschappelijke zorg werkt is zeer divers, en bestaat onder andere uit:

- cliënten van alle leeftijden met een verstandelijke, lichamelijke of zintuigelijke beperking;
- cliënten van alle leeftijden met een of meerdere (chronische) ziekten en/of problemen, zoals een ouderdomsziekte;
- cliënten met een psychiatrische ziekte en/of stoornis, een verslaving, een psychosociaal probleem of gedragsprobleem en cliënten die dak- of thuisloos zijn.

Het kwalificatiedossier Maatschappelijke zorg vormt de basis voor de inrichting van de huidige

opleidingen voor beroepen in dit domein. Het leermiddelenaanbod voor de opleiding Maatschappelijke zorg – die deel uitmaakt van Traject Welzijn – is gebaseerd op vier belangrijke uitgangspunten:

- de leermiddelen zijn ontwikkeld vanuit de beroepsuitoefening. Het beroepsonderwijs binnen Traject Welzijn wordt in belangrijke mate bepaald door de aard van de ondersteuningsvragen en door de context waarin de beroepsuitoefening plaatsvindt;
- sterk didactisch concept. De leermiddelen zijn ontwikkeld op basis van leerstijlen en leerervaringen van mbo-studenten. Traject Welzijn houdt rekening met de verschillende leerstijlen van mbo-studenten en verschillende onderwijsstijlen van docenten;
- bij de indeling van de leermiddelen is rekening gehouden met de basisfase en de profielfase;
- er is rekening gehouden met het perspectief van doorstroming tussen mbo-niveau 3 en mbo-niveau 4.

Het didactisch concept van Traject Welzijn gaat nadrukkelijk uit van bovenstaande uitgangspunten, waardoor het vakbekwame leren optimaal wordt ondersteund en mogelijk wordt gemaakt. Traject Welzijn houdt bovendien rekening met de mbo-student door het taalniveau (2F voor de basisfase, 3F voor de profielfase niveau 4) af te stemmen op de doelgroep en door (praktijk) voorbeelden en (praktijk)opdrachten zo te formuleren dat de mbo-student zich aangesproken voelt.

De leermiddelen zijn zo ontwikkeld dat zowel mbo-studenten met een meer theoretische, als

mbo-studenten met een meer praktische inslag er gebruik van kunnen maken. Traject Welzijn is inzetbaar binnen elk didactisch model en biedt de docent de ruimte om zelf invulling te geven aan zijn rol.

Traject Welzijn sluit volledig aan bij actuele opvattingen over flexibiliteit en zelfstandig leren. Dat betekent onder andere dat er gewerkt wordt met uitgaven die ingedeeld zijn in thema's die bestaan uit theorie en de daarbij behorende verwerkingsopdrachten, praktijksituaties en evaluatie middels de studiehulp. Daarnaast komen de beroepsvaardigheden en de houdingsaspecten van de (beginnende) beroepsbeoefenaar expliciet aan de orde. Deze elementen vormen immers een essentieel onderdeel van de beroepsuitoefening.

Theoretische onderbouwing

Het onderdeel 'theorie' voor de basisfase Maatschappelijke zorg bevat alle basiskennis en achtergrondinformatie die hoort bij de betreffende werkprocessen. De leerstof bevat veel voorbeelden uit de beroepspraktijk.

De theorieboeken voor de profielfase Maatschappelijke zorg gaan verdiepend in op de verschillende profielen die worden onderscheiden:

P1: Begeleider gehandicaptenzorg

P2: Begeleider specifieke doelgroepen

P3: Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg

P4: Agogisch medewerker GGZ

P5: Thuisbegeleider

P6: Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen

Werkboeken

De werkboeken sluiten, dankzij hun thema- en hoofdstukindeling, naadloos aan bij de leerstof en indeling van de theorie. Dit geldt zowel voor de leermiddelen gericht op de basisfase als voor de leermiddelen gericht op de profielfase.

Via de werkboeken kunnen de studenten zich de leerstof eigen maken door middel van:

- verwerkingsopdrachten voor de leerstof in de theorie;

- praktijksituaties met opdrachten. De praktijksituaties geven realistische beschrijvingen van de praktijk in de Maatschappelijke zorg. Hierin komen problemen en dilemma's aan de orde waarmee beroepsbeoefenaren te maken krijgen in hun dagelijkse werk en waarbij van hen verwacht wordt dat ze met een oplossing en aanpak komen;
- het aanleren van beroepsvaardigheden. Het onderdeel 'vaardigheden' biedt opdrachten die zijn gericht op het stapsgewijs aanleren van sociaal-agogische, communicatieve, verzorgende en creatieve vaardigheden;
- thema-opdrachten gericht op integrale verwerking van de afzonderlijke thema's;
- evaluatie met behulp van de studiehulp en reflectie.

Deze onderdelen zijn consequent terug te vinden in het volledige aanbod van Traject Welzijn. De combinatie van deze onderdelen maakt het leren vanuit verschillende invalshoeken mogelijk en kan zowel in een onderwijs situatie als in de beroepspraktijk plaatsvinden.

Wij hopen dat gebruikers, zowel mbo-studenten als docenten, op een plezierige en zinvolle manier met Traject Welzijn kunnen werken. Heeft u vragen of suggesties, dan stellen wij het bijzonder op prijs als u contact met ons opneemt.

Amersfoort, 2016

Redactie en uitgever

Inhoud

Thema 1 Beroepskracht maatschappelijke zorg 13

1 Werken als professional 14

- 1.1 Inleiding 15
- 1.2 Je functie 15
- 1.3 Je aanstelling 17
 - 1.3.1 Collectieve arbeidsovereenkomst (cao) 17
 - 1.3.2 Individuele arbeidsovereenkomst 17
 - 1.3.3 Personeelsadministratie 18
- 1.4 De introductie 19
- 1.5 Gemotiveerd werken 20
 - 1.5.1 Personeelsbeleid 20
 - 1.5.2 Personeelsgesprekken 21
 - 1.5.3 Motiveren van medewerkers 21
 - 1.5.4 Behoeften van medewerkers 23
- 1.6 Overleg 24

2 Werken in een team 26

- 2.1 Inleiding 27
- 2.2 Teamwerk 27
 - 2.2.1 Individueel samenwerken 27
- 2.3 Succesfactoren 28
 - 2.3.1 Heldere doelen 28
 - 2.3.2 Flexibel aanpassen 28
 - 2.3.3 Gezamenlijke verantwoordelijkheid 29
 - 2.3.4 Open communicatie 29
 - 2.3.5 Wederzijds respect 29
 - 2.3.6 Initiatief tonen 29
- 2.4 Modellen en rollen 29
 - 2.4.1 Teamrollenmodel van Belbin 30
 - 2.4.2 Enneagrammodel 30
 - 2.4.3 Roos van Leary 31
- 2.5 Teamvorming 32
 - 2.5.1 Zelfreflectie 33
 - 2.5.2 Teamevaluatie 33

3 Werken in een MZ-organisatie 35

- 3.1 Inleiding 36
- 3.2 Organisaties 36
- 3.3 Doelen van organisaties 36
 - 3.3.1 Werken binnen de doelen, missie en visie 37
 - 3.3.2 Beleid 37
- 3.4 Structuur van organisaties 39
 - 3.4.1 Lijnorganisatie 40
 - 3.4.2 Lijn-staforganisatie 41
 - 3.4.3 Projectorganisatie 42
 - 3.4.4 Matrixorganisatie 42
 - 3.4.5 Zelfsturende teams 42

Begrippenlijst 44

Thema 2 Deskundigheidsbevordering 49

4 Deskundigheid 50

- 4.1 Inleiding 51
- 4.2 Blijvend ontwikkelen 51
- 4.3 Beroepsdeskundigheid 52
 - 4.3.1 Kennis veroudert 52
 - 4.3.2 Sleur en automatisme voorkomen 53
 - 4.3.3 Hospitalisatie 53
- 4.4 Gekwalificeerd blijven 54

5 Kennis delen 57

- 5.1 Inleiding 58
- 5.2 Intervisie 58
- 5.3 Supervisie 60
- 5.4 Intercollegiale toetsing 60

6 Kennis en inzicht vergroten 62

- 6.1 Inleiding 63
- 6.2 Je vakkennis bijhouden 63
 - 6.2.1 Vaktijdschriften 63
 - 6.2.2 Vakliteratuur 64
 - 6.2.3 Betrouwbare informatie vinden op internet 67
 - 6.2.4 Beleidsstukken, jaarverslagen, notulen en vakinformatie lezen 67

7 Netwerken en belangenorganisaties benutten 69

- 7.1 Inleiding 70
- 7.2 Netwerken 70
- 7.3 Belangenbehartiging 71
 - 7.3.1 Werknemersorganisaties 71
 - 7.3.2 Werkgeversorganisaties 73
 - 7.3.3 Weet waar je het zoeken moet 74

8 POP-gesprek 75

- 8.1 Inleiding 76
- 8.2 POP-gesprek 76

Begrippenlijst 78

Thema 3 Kwaliteitszorg 81

9 Kwaliteit onder de loep 82

- 9.1 Inleiding 83
- 9.2 Wat is kwaliteit? 83
 - 9.2.1 Subjectieve en objectieve kwaliteitseisen 84
 - 9.2.2 Kwaliteitsniveaus 85
- 9.3 Kwaliteit beleven 85
 - 9.3.1 Persoonlijke voorkeur en smaak 86
 - 9.3.2 Tijdgeest 86
 - 9.3.3 Situaties en levensomstandigheden 86
- 9.4 Voorwaarden voor kwaliteit 86
 - 9.4.1 Materiële kwaliteitsvoorwaarden 86
 - 9.4.2 Immateriële kwaliteitsvoorwaarden 87
- 9.5 Kwaliteit in de maatschappelijke zorg 90
 - 9.5.1 Zorg voor kwaliteit verplicht 91

10 Kadern voor de beroepskracht 92

- 10.1 Inleiding 93
- 10.2 Werken binnen de grenzen van het beroep 93
- 10.3 Werken binnen de functieomschrijving 93
- 10.4 Werken volgens de beroepscode 94
- 10.5 Werken binnen de cao 96
- 10.6 Werken volgens de regels van de wet 97

11 Kwaliteit verbeteren 99

- 11.1 Inleiding 100
- 11.2 Het verbeterplan 100
- 11.3 Werken aan kwaliteitsverbetering 102
 - 11.3.1 Openstaan voor verandering 102
 - 11.3.2 Kritisch blijven 102
- 11.4 Omgaan met klachten van je cliënten 102
 - 11.4.1 Klachten aannemen 103
- 11.5 Standaardprocedures en protocollen hanteren 104
 - 11.5.1 Werken volgens de standaardprocedure 104
 - 11.5.2 Werken volgens protocol 104
- 11.6 Deskundigen raadplegen 106

12 Kwaliteit beoordelen 107

- 12.1 Inleiding 108
- 12.2 Kwaliteitseisen formuleren 108
 - 12.2.1 Kwalitatief verantwoorde ondersteuning en zorg leveren 108
 - 12.2.2 Kwalitatief verantwoord organiseren 109
- 12.3 Kwaliteitssysteem 109
 - 12.3.1 Kwaliteit systematisch beheren 110
- 12.4 Kwaliteit toetsen 110
- 12.5 Kwaliteitsbeleid verantwoorden 112

Begrippenlijst 113

Thema 4 Wet- en regelgeving 117

13 Regels 118

- 13.1 Inleiding 119
- 13.2 Gedragsregels en rechtsregels 119
 - 13.2.1 Gedragsregels 119
 - 13.2.2 Rechtsregels 119
- 13.3 Regels handhaven 120
 - 13.3.1 Handhaving door de rechter 120
 - 13.3.2 Handhaving door de organisatie 121
 - 13.3.3 Handhaving door de beroepskracht maatschappelijke zorg 122

14 Algemene regels 123

- 14.1 Inleiding 124
- 14.2 Algemene wetten 124
 - 14.2.1 Algemene wet gelijke behandeling 124
 - 14.2.2 Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte 124
 - 14.2.3 Wet bescherming persoonsgegevens 125
 - 14.2.4 Arbeidsomstandighedenwet 126
 - 14.2.5 Arbeidstijdenwet 126
 - 14.2.6 Wet verplichte meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling 126
- 14.3 Wet- en regelgeving ter bevordering van veiligheid 127
 - 14.3.1 Bedrijfsveiligheid 128
 - 14.3.2 Veiligheid en agressie 130

15 Wet- en regelgeving voor het zorgstelsel 134

- 15.1 Inleiding 135
- 15.2 Vernieuwingen in de regelgeving vanaf januari 2015 135
- 15.3 Regels en wetten 135
 - 15.3.1 Wet maatschappelijke ondersteuning 135
 - 15.3.2 Zorgverzekeringswet 137
 - 15.3.3 Wet langdurige zorg 138
 - 15.3.4 Jeugdwet 139
 - 15.3.5 Participatiewet 140
 - 15.3.6 Zorgschema 141

Begrippenlijst 142

Register 144

Illustratieverantwoording 148



1

THEMA

Beroepskracht maatschappelijke zorg

Kern

Als beroepskracht maatschappelijke zorg ga je werken bij een welzijnsorganisatie. Dat kunnen heel verschillende organisaties zijn, maar je werkt altijd met cliënten die ondersteuning en zorg nodig hebben. Zoals ouderen, mensen met een psychiatrische aandoening, verstandelijk en/of lichamelijk beperkten. En wie je cliënten ook zijn, er wordt van jou als medewerker een professionele houding verwacht. Dit thema gaat over wat je nodig hebt om een waardevolle bijdrage aan de organisatie te kunnen leveren.

Aan het werk

Voordat je echt aan het werk gaat in een organisatie, krijg je met een aantal zaken te maken. In het begin zijn dat vooral administratieve zaken, zoals een aanstellingsbrief en een arbeidscontract. Daarna hoor je meer over wat je precieze taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn. Dat gebeurt tijdens de introductie en het inwerkprogramma. Tijdens de introductie leer je de organisatie en je collega's kennen. Bij het inwerken gaat het vooral om de manier waarop er in de organisatie wordt gewerkt. heel belangrijk om goed te kunnen functioneren in een team.

Werken in een team

Werken in de maatschappelijke zorg is complex en je krijgt met lastige keuzes te maken. Hoewel je vaak een-op-een werkt met een cliënt, ben je

samen met je collega's verantwoordelijk voor de ondersteuning en zorg die je biedt. Als beroepskracht maatschappelijke zorg moet je daarom goed kunnen samenwerken. Om dat te leren, werk je aan verschillende vaardigheden.

De belangrijkste vaardigheden zijn:

- duidelijke doelstellingen formuleren;
- flexibel zijn;
- verantwoordelijkheid nemen en geven;
- open communiceren;
- respect tonen;
- initiatief nemen.

De organisatie

Allereerst heb je natuurlijk met je eigen organisatie te maken. Daarnaast kom je bij zorg en welzijn heel veel andere organisaties tegen, zoals scholen, ziekenhuizen, de gemeente en sportverenigingen. Daarom is het belangrijk om te weten hoe organisaties in elkaar zitten, wat de structuur van de organisatie is.



1 Werken als professional

Edith (46 jaar) werkt als begeleider in een project begeleid zelfstandig wonen. 'Een enorm uitdagende baan. Ik begeleid zes tot acht cliënten en daarnaast coach ik een assistent-begeleider. Voor de cliënten maak ik de ondersteuningsplannen. Als een cliënt bijvoorbeeld wil leren koken, staat in het plan hoe we dat aanpakken, wat de doelen zijn en hoe je met deze cliënt moet omgaan. Wat doe je als hij bijvoorbeeld zijn afspraken niet nakomt?'

Een veilige omgeving

Edith: 'Daarnaast heb ik afspraken met cliënten. Ik vraag hoe het staat met hun doelen en of het goed gaat. Soms is er iemand in paniek en die stel ik dan gerust. Of iemand is heel boos of juist verdrietig. Er is altijd wel wat. Het gaat erom dat wij als team een veilige omgeving bieden voor onze cliënten. Je overlegt met ze, verdiept je in hun leven en kijkt wat je ze kunt bieden. Berend bijvoorbeeld, helpen we met zijn boodschappenlijstje. De boodschappen doet hij vervolgens zelf. Zo is het met alle cliënten. Je kijkt met ze mee, reikt ze dingen aan, ondersteunt ze en laat ze los. Ze kunnen heel veel zelf.'

Veelzijdig

Edith: 'Om dit alles te kunnen bieden, werk je samen in een team. In ons team zitten begeleiders, huishoudelijk medewerkers, de teamleidster en assistent-begeleiders. Ook met de ouders heb je te maken. En met het werk van de cliënten. Loopt het daar niet soepel, dan neem je contact op met de werkgever en de werkbegeleider. Ook breng ik bezoeken aan tandartsen, huisartsen en fysiotherapeuten van de cliënten. Ik heb een ontzettend veelzijdige baan.'

1.1 Inleiding

De meeste inwoners van Nederland zijn gezond. Als ze toch ziek worden, weten ze de juiste hulp te vinden. Zij redden zichzelf prima. Er zijn echter ook mensen voor wie dit niet of in mindere mate geldt. Om verschillende redenen zijn zij minder zelfredzaam. Dat kan verschillende oorzaken hebben: lichamelijke, psychische, maatschappelijke of een combinatie daarvan. Deze mensen zijn vaak niet in staat om zelf de benodigde hulp in te schakelen. Zij zijn kwetsbaar en lopen het risico op verdere gezondheidsproblemen. Voor hulp aan deze mensen is er de maatschappelijke zorg. Er zijn heel veel organisaties die zich bezighouden met maatschappelijke zorg. Edith werkt in zo'n soort organisatie. Ook jij kunt straks gaan werken in zo'n organisatie.

Dit hoofdstuk behandelt de volgende onderwerpen:

- je functie;
- je aanstelling;
- de introductie;
- gemotiveerd werken;
- overleg.

1.2 Je functie

Met de opleiding MZ word je begeleider gehandicaptenzorg, begeleider specifieke doelgroepen, persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg, agogisch medewerker GGZ, thuisbegeleider of persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen.

Iedere **functie** in een organisatie bestaat uit taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Een **taak** is hetzelfde als de technische inhoud van de functie. De technische inhoud is dat wat je moet doen, dus de uitvoering van de taak. Een **bevoegdheid** is het recht om in een bepaalde situatie zelfstandig beslissingen te nemen over de uitvoering van de taak. Als je ergens de **verantwoordelijkheid** voor draagt, dan zijn de

gevolgen van de taakuitvoering volledig voor jouw rekening. Zelfs als taken door anderen zijn uitgevoerd, kun je toch verantwoordelijk zijn. Gaat het fout, dan kan het je je baan of een promotie kosten of je een berisping opleveren.

Een functie bestaat uit drie onderdelen:

- 1 taken (een of meer werkzaamheden);
- 2 verantwoordelijkheden (je kunt aangesproken worden op het goed uitvoeren van je taak);
- 3 bevoegdheden (het recht om zelfstandig beslissingen te nemen).

Functieomschrijving

Om duidelijk te maken wat de inhoud van de drie onderdelen van een functie is, wordt er vaak een **functieomschrijving** gemaakt. In een functieomschrijving staat wat de taken zijn die bij de functie horen. Het gaat dan om zaken als:

- Je ondersteunt en verzorgt cliënten in hun woonsituatie door middel van Active Support.
- Je geeft uitvoering aan de ondersteuningsplannen van cliënten.

In de functieomschrijving staan ook de bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven, bijvoorbeeld:

- Je voert teamtaken uit.

Je komt in een functieomschrijving ook vaak de plaats in de organisatie tegen. Zoals de afdeling waar je gaat werken of wie je leidinggevende is. Bijvoorbeeld:

- Je kunt aansturing/coaching krijgen van een begeleider C.

Functie-eisen

Functie-eisen zijn onder andere de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de uitoefening van de functie. Het gaat hier in principe om

objectieve eisen als diploma's, werkervaring, leeftijd, woonplaats en de bereidheid om te verhuizen of het bezit van een rijbewijs.

Functieprofiel

De functieomschrijving vormt samen met de functie-eisen het functieprofiel. De twee belangrijkste onderdelen van een **functieprofiel** zijn dus:

- functieomschrijving (de inhoud van de functie: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden);
- functie-eisen (kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de functie).

Persoonsprofiel

Behalve objectieve eisen zijn er ook subjectieve eisen. De meeste van deze vaardigheden of persoonlijke kwaliteiten kun je niet bewijzen met een diploma. Toch vinden organisaties het belangrijk dat je duidelijk kunt maken dat je aan die eisen voldoet. Deze subjectieve eisen zijn opgesteld met een duidelijk beeld van de toekomstige collega voor ogen. Een beschrijving van

deze eisen levert een **persoonsprofiel** op.

Bijvoorbeeld:

- Je bent communicatief vaardig.
- Je werkt methodisch en kunt creatief denken.
- Je bent proactief.
- Je hebt plezier in het verzorgen van de cliënten.
- Je kunt omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag.
- Je bent bewust bezig met je professionele ontwikkeling.
- Je bent een kartrekker als het gaat om de Active Support-methode.

Vacature

Begeleider B

32 uur

Begeleider leefgroep

32 uur

Locatie

De Kruidentuin is een wooncentrum bestaande uit vier woningen met elk een eigen team. Er wordt 24-uurszorg geboden aan volwassenen met een ernstige verstandelijke beperking. De meeste cliënten gaan overdag naar een dagbesteding. We werken volgens de methode Active Support.

Functie-omschrijving

- Je ondersteunt en verzorgt cliënten in hun woonsituatie.
- Je voert de ondersteuningsplannen van cliënten uit.
- Je werkt in een team.

Functie-eisen

- Je hebt een mbo MZ-opleiding op niveau 3 of 4.
- Je bent communicatief vaardig.
- Je werkt methodisch.



Figuur 1.1 Beroepskracht maatschappelijke zorg

- Je bent proactief.
- Je hebt er plezier in de cliënten te verzorgen.
- Je kunt omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag.
- Je bent bewust bezig met je professionele ontwikkeling.
- Je staat achter de Active Support-methode.

Wij bieden

Het salaris is conform de cao gehandicaptenzorg in FWG 35. Daarnaast zijn er diverse mogelijkheden voor opleiding en loopbaanontwikkeling, vaak gedeeltelijk onder werktijd.

Herken je jezelf in dit functieprofiel, dan nodigen wij je uit om te solliciteren.

Herken je jezelf in dit functieprofiel, dan nodigen wij je uit om te solliciteren.

1.3 Je aanstelling

Stel dat je bent aangenomen voor de functie van begeleider B bij De Kruidentuin. Je krijgt dan meestal eerst een **aanstellingsbrief**. Hierin staat dat je de functie krijgt. Je gaat dan in loondienst werken en je krijgt een arbeidscontract. Hierin staan al je rechten en plichten.

Bij een arbeidscontract wordt er een (arbeids)overeenkomst gesloten tussen de werknemer en de werkgever. Volgens het arbeidsrecht is er sprake van een **arbeidsovereenkomst** als er wordt voldaan aan de volgende drie eisen:

- 1 Er is een gezagsverhouding (de werkgever mag opdrachten geven aan de werknemer).
- 2 De werkgever betaalt loon.
- 3 De werknemer verricht arbeid.

We gaan kort in op collectieve en individuele arbeidsovereenkomsten.

1.3.1 Collectieve arbeidsovereenkomst (cao)

Een **cao** is een overeenkomst tussen werkgevers (organisaties) en werknemersorganisaties waaraan iedereen in de sector zich moet houden. Iedere sector sluit jaarlijks of tweejaarlijks een cao af. Voor jou kunnen de volgende cao's belangrijk zijn:

- gehandicaptenzorg;
- verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg;
- welzijn en maatschappelijke dienstverlening;
- ziekenhuizen;
- geestelijke gezondheidszorg (en verslavingszorg).

In een cao worden onder andere arbeidsvoorwaarden als salaris, werktijden, vakantiedagen en vakantiegeld vastgelegd. Ook staan er regels in over proeftijd, ontslag en arbeidsomstandigheden.

De regels in een cao zijn de minimumregels. Hieraan moet de werkgever voldoen. Dus je kunt er het minimumsalaris in vinden voor iemand in jouw functie. Er mogen altijd betere arbeidsvoorwaarden worden afgesproken. Beter mag wel, slechter niet.

In de cao staan alle functies die je tegenkomt in die bedrijfstak. Verder zie je in de cao welke salarisschaal bij de functies hoort. Een **salarisschaal** geeft het minimum- en het maximummaandloon aan. Hoe meer ervaring je hebt – hoe langer je werkt – hoe dichter je bij het maximummaandloon komt.

1.3.2 Individuele arbeidsovereenkomst

Bijna iedereen valt onder een cao. Maar als je in loondienst gaat werken, krijg je ook een *individuele arbeidsovereenkomst*. Dat is je arbeidscontract. Daar staat in welke regels worden afgesproken tussen de werkgever en de medewerker. Heel vaak verwijzen die regels naar de cao, maar soms worden er extra zaken opgenomen. Zo kun je als medewerker soms profiteren van korting op collectieve ziektekostenverzeke-

ringen, korting op de abonnementsprijs van de lokale sportschool, voorrang op de wachtlijst van kinderopvang binnen de eigen organisatie en een tegemoetkoming in de kosten van woonwerkverkeer. In overleg zijn er verschillende opleidingsmogelijkheden.

De individuele arbeidsovereenkomsten zijn te verdelen in arbeidsovereenkomsten voor bepaalde en voor onbepaalde tijd. In de arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd staat de einddatum vast. Het is bijvoorbeeld een overeenkomst voor twaalf maanden of een arbeidsovereenkomst voor de duur van een bepaald project. Een baan voor een bepaalde tijd wordt ook wel een tijdelijke baan genoemd. In een individuele arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd is niet afgesproken hoe lang deze zal duren. In principe kan dat lopen tot je pensionering of totdat een van beide partijen hem beëindigt. Individuele arbeidsovereenkomsten geven ook het aantal uren aan dat iemand werkt of kan worden ingezet. We onderscheiden hierbij:

- **Fulltimer:** medewerker met een volledige aanstelling vanaf 32 uur per week.
- **Parttimer:** medewerker met een gedeeltelijke aanstelling tussen de 13 en 32 uur per week.
- **Oproepkracht:** medewerker met een tijdelijke arbeidsovereenkomst. Deze kan worden opgeroepen op tijdstippen of locaties waar de werkgever hem of haar nodig heeft.

Vrijwilligers

Werknemers met een arbeidsovereenkomst doen werk in ruil voor loon. Ze doen betaald werk. Een **vrijwilliger** heeft geen arbeidsovereenkomst. Een vrijwilliger doet onbetaald werk. Huishoudelijk werk, opvoedingstaken, mantelzorg en vrijwilligerswerk vallen allemaal onder onbetaald werk. En dat gaat om heel veel werk. Denk je maar eens in hoe de samenleving eruit zou zien als niemand deze taken zou uitvoeren. De rechten van vrijwilligers zijn nauwelijks geregeld. Vrijwilligers zijn dus afhankelijk van de organisatie waar ze werken. Aan de andere kant zijn veel organisaties natuurlijk afhankelijk van vrijwilligers.

Zonder vrijwilligers zouden veel organisaties niet goed kunnen werken.

Vrijwilligers hebben recht op een onkostenvergoeding van maximaal 1500 euro per jaar.

Vrijwilligerswerk

Mensen willen iets betekenen voor anderen. Binnen de maatschappelijke zorg zijn veel vrijwilligers actief die het sociale netwerk van cliënten vergroten. Zij kunnen met hun inzet en betrokkenheid de integratie en participatie van de cliënten in de samenleving bevorderen. Cliënten vinden het leuk om samen iets te ondernemen of hebben extra begeleiding en ondersteuning nodig bij bepaalde activiteiten. De vrijwilliger speelt daar een actieve rol in.

Mantelzorgers

Een **mantelzorg** is iemand die onbetaald en vaak langdurig zorgt voor een ziek familielid of zieke vriend. Veel mantelzorgers hebben daarnaast nog een betaalde baan. In dat geval is mantelzorg extra zwaar. De gemeente is verplicht om mantelzorgers te ondersteunen door bijvoorbeeld (tijdelijk) de zorg te laten overnemen door een vrijwilliger of beroepskracht. Mantelzorgers kunnen in aanmerking komen voor een *mantelzorgwaardering*, waarmee de gemeente laat zien dat ze deze zorg waardeert.

1.3.3 Personeelsadministratie

Nadat het arbeidscontract is getekend, maakt de afdeling Personeelszaken een personeelsdossier met daarin al jouw gegevens. Zo zit er in het dossier bijvoorbeeld een kopie van je identiteitsbewijs of paspoort. In het **personeelsdossier** vind je verder ook:

- kopieën van jouw diploma's;
- een Verklaring omtrent het gedrag (VOG);

- verslagen van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Tegelijkertijd wordt ook de loonadministratie van de werkgever aangepast, zodat duidelijk is in welke functiegroep en tariefgroep (voor de inkomstenbelasting) je bent ingedeeld.

1.4 De introductie

Na alle administratieve handelingen volgt de introductie. De **introductie** helpt nieuwe medewerkers als het ware hun weg te vinden in de organisatie. Je maakt dan kennis met onder meer je nieuwe collega's, de werksfeer, de huisregels, de doelstellingen, de visie en de diverse overlegsituaties. Door het kennismaken met de waarden en normen van de organisatie leer je hoe je je het best in de organisatie kunt gedragen. Als je dat weet, kun je beter functioneren. Het is daarbij wel belangrijk dat de medewerkers zich tegenover de nieuwe collega open opstellen. Dat maakt de kans op een geslaagde introductie groter.

Inwerken

De introductie is nauw verbonden met het **inwerkprogramma**. Ze gaan als het ware geleidelijk in elkaar over. Je zou kunnen zeggen dat de introductie het algemene gedeelte van het kennismakingsproces is en dat het bij inwerken om de concretere zaken gaat.

Bij het inwerken maak je stapje voor stapje kennis met de werkzaamheden die bij je functie en je groep horen. Ook al heb je jarenlange werkervaring, een goede introductie en inwerkperiode blijven belangrijk.

Voor een geslaagde introductie en inwerkperiode is het belangrijk dat je nieuwe collega's op tijd weten dat jij hun nieuwe collega wordt. Ook moet duidelijk zijn wie wat doet bij het inwerken en wie eindverantwoordelijk is voor het inwerken.

Introductiechecklist verpleeghuis Camarilla

De volgende ruimtes zijn bezocht:

- De kamers van de cliënten
- Linnenkast
- Schone werkruimte
- Kantoor
- Wasstraat
- Toiletten
- Spoelkeuken
- Badkamer
- Huiskamer
- Keuken
- Multifunctionele ruimte
- Kantoor van de unitmanager
- Binnenplein

De nieuwe medewerker kan vertellen waar het volgende materiaal te vinden is:

- Verpleegartikelen
- Reservekleding
- Incontinentiemateriaal
- Waskar
- Linnengoed
- Reserveartikelen
- Waskommen, po's en urinaals

De nieuwe medewerker heeft uitleg gehad over:

- Het cliëntendossier
- Het alarmsysteem
- De werkroosters
- Opname en ontslag van cliënten
- Artsenvisite
- Medicijnen

Regels

Tijdens je inwerkperiode leer je de regels en protocollen die gelden binnen de organisatie. Dat geldt ook voor regels die minder dwingend zijn voorgeschreven. Dan gaat het bijvoorbeeld over de cultuur binnen de organisatie. Hoe gaan

medewerkers met elkaar om? Welk gedrag wordt er van je verwacht? En welk gedrag juist niet?

Communicatie

Het is belangrijk dat je alle informatie krijgt die je nodig hebt. Als de communicatie binnen een organisatie goed is, zal dat in orde zijn. Bij veel organisaties krijg je het introductieprogramma op papier. Zo'n programma is vaak onderverdeeld in activiteiten. Er zijn activiteiten waarbij je kennismaakt met de organisatie en je nieuwe collega's. En er zijn activiteiten waarbij je leert hoe je je taken en werkzaamheden moet uitvoeren (inwerken).

Coach

In veel organisaties word je als nieuwkomer begeleid door een vaste contactpersoon. Dit is meestal een directe collega die als jouw coach functioneert. Bij hem of haar kun je terecht met al je vragen. Met je coach heb je ook vaste evaluatiemomenten waarop je bespreekt hoe het gaat. Gaat het goed of kan het beter? Deze gesprekken leveren vaak punten op waar je aan kunt werken.

1.5 Gemotiveerd werken

Werken heeft niet alleen te maken met geld verdienen. Werken geeft ook voldoening, het gevoel dat je trots bent op wat je doet. Zowel geld verdienen als voldoening hebben te maken met **motivatie**. Daarmee bedoelen we het enthousiasme voor een bepaalde taak.

Als je aan de slag gaat als beroepskracht MZ is motivatie erg belangrijk. Dat geldt voor jou, maar zeker ook voor je cliënten. Jij bent immers een groot deel van je tijd bezig met het motiveren van de cliënt. Je motiveert ze om zelfstandig dingen te doen, om mee te doen met activiteiten, om iets nieuws te proberen.

In dit hoofdstuk gaat het vooral om *jouw* motivatie. Waardoor werk je met plezier en hoe zorg je dat dat zo blijft? Op je arbeidsmotivatie heb je trouwens niet alleen zelf invloed. Ook je direct

leidinggevende en de afdeling Personeelszaken spelen daarbij een belangrijke rol. Jouw leidinggevende wil het beste uit jou halen. Dat kan hij op verschillende manieren doen. Hij kan je bijvoorbeeld een compliment geven of een cursus aanbieden.

1.5.1 Personeelsbeleid

De afdeling Personeelszaken is verantwoordelijk voor het personeelsbeleid. Het **personeelsbeleid** geeft aan hoe de organisatie wil omgaan met de medewerkers en het werk. Denk daarbij aan:

- werving en selectie;
- ontslag;
- functioneringsgesprekken;
- beoordelingsgesprekken;
- opleidingstrajecten;
- functiewaardering;
- beloning en arbeidsvoorwaarden;
- arbeidsomstandigheden;
- ziekteverzuim.

Fasen van personeelsbeleid

Binnen het personeelsbeleid heb je met drie fasen te maken:

- instroombeleid;
- doorstroombeleid;
- uitstroombeleid.

Het *instroombeleid* heeft te maken met het personeel dat – in de toekomst – nodig is. Bij deze fase horen werving en selectie, arbeidscontracten, introductie en inwerken van nieuwe medewerkers. Het *doorstroombeleid* van de organisatie gaat over functionerings- en beoordelingsgesprekken, opleidingen, cursussen en doorgroeimogelijkheden. Het *uitstroombeleid* geeft aan wat leidinggevendenden moeten doen als medewerkers de organisatie verlaten, bijvoorbeeld bij ontslag of pensionering.

Hrm

Veel mensen denken dat **hrm** (human resources management) hetzelfde is als personeelsbeleid,

maar hrm is meer. Hrm is een idee over personeelsbeleid. Hrm kom je tegen in organisaties waar jij beschouwd wordt als een waardevolle 'bron'. Jij hebt namelijk een heleboel kwaliteiten en het is de bedoeling dat je die zo goed mogelijk in je werk gebruikt. Als een organisatie op die manier naar de medewerkers kijkt, noemen we dat hrm. Dat betekent dat de motivatie, de vaardigheden en het inzicht van medewerkers de basis zijn voor het succes van de organisatie. Binnen de organisatie wordt ervoor gezorgd dat de medewerkers – de bron – zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen.

Human: de mens met al zijn kennis, vaardigheden, creativiteit en daadkracht.

Resources: de bronnen van kwaliteit die je kunt aanboren.

Management: planning, uitvoering, analyse en evaluatie.

1.5.2 Personeelsgesprekken

Als de organisatie jou als een bron van kwaliteiten ziet, zal ze ervoor zorgen dat je regelmatig een gesprek met je leidinggevende hebt. Dan kan het gaan om functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken en POP-gesprekken.

Een *functioneringsgesprek* is een regelmatig terugkerend gesprek tussen jou en je direct leidinggevende. Een functioneringsgesprek gaat over jouw functioneren, maar je mag zelf ook het functioneren van de leidinggevende ter sprake brengen. Functioneringsgesprekken zijn op de toekomst gericht. De vraag die beantwoord

moet worden is: hoe kun je zo goed mogelijk functioneren?

Tijdens het functioneringsgesprek kan naar voren komen dat je zou willen doorgroeien binnen de organisatie. Je hebt bijvoorbeeld aangegeven dat je graag een leidinggevende functie zou willen. Dan is het tijd voor een *POP-gesprek*, een gesprek over jouw persoonlijk ontwikkelingsplan. Het maken van een POP heeft voordelen voor jou én voor de organisatie. Jij krijgt de mogelijkheid om je verder te ontwikkelen. En de organisatie krijgt er een gemotiveerde en gekwalificeerde medewerker voor terug. Een POP-gesprek is dan ook voor beide partijen een nuttig, tweezijdig gesprek. Het is niet alleen een gesprek over jouw persoonlijke doelen, maar ook over de doelen van de organisatie. In het POP staat meestal wat er wordt gedaan om de doelen te behalen. Jij krijgt bijvoorbeeld de mogelijkheid om een cursus te volgen.

Een *beoordelingsgesprek* is meer een eenzijdig gesprek. Je leidinggevende bespreekt met jou hoe je functioneerde in de afgelopen periode. Je leidinggevende bespreekt hoe je hebt gefunctioneerd en welke gevolgen dat heeft gehad. Je leidinggevende beoordeelt of jij aan de (minimale) eisen voor het werk voldoet. Die beoordeling leidt tot een oordeel en soms tot bijvoorbeeld ontslag, overplaatsing, promotie of meer salaris.

1.5.3 Motiveren van medewerkers

De gesprekken die leidinggevend met medewerkers voeren, zijn bedoeld om de prestaties van de medewerkers te verbeteren. Als het goed is, zal de leidinggevende dan ook zijn uiterste

Tabel 1.1 Personeelsgesprekken

Functioneringsgesprek	POP-gesprek	Beoordelingsgesprek
Toekomstgericht	Toekomstgericht	Gericht op het verleden
Afspraken over (nog) beter functioneren	Afspraken over te volgen opleidingen en doorgroeimogelijkheden	Oordeel en consequenties
Tweezijdig gesprek	Tweezijdig gesprek	Vooral eenzijdig gesprek

best doen om jou te motiveren. Een gemotiveerde medewerker presteert namelijk beter. Het is dus belangrijk om te weten waar jij door wordt gemotiveerd of gedemotiveerd. Het is nog niet zo gemakkelijk om daarachter te komen. Het is goed om te weten dat er twee soorten motivatie zijn: intrinsieke motivatie en extrinsieke motivatie. Bij **intrinsieke motivatie** komt de motivatie van binnenuit. Wanneer je intrinsiek gemotiveerd bent, doe je iets zonder dat je daarvoor beloond wordt. Je wilt graag met kinderen en jongeren werken. Je wilt ze zorg en begeleiding bieden. Daarom heb je gekozen voor pedagogisch werk. Dat heb je niet gedaan omdat je zo graag rijk wilt worden. Het tegenovergestelde is **extrinsieke motivatie**: dan komt de motivatie van buitenaf. Je hebt bijvoorbeeld al jarenlang een vaste baan, hebt het eigenlijk niet meer naar je zin, maar je moet wel je hypotheek betalen en boodschappen doen en nog veel meer. Dus blijf je maar werken op de plek die je niet meer bevalt. Hier is sprake van extrinsieke motivatie.

Het motiveren van medewerkers heeft te maken met het beïnvloeden van mensen. Wat is er nodig om jouw gedrag te veranderen? Binnen organisaties zijn daar verschillende manieren voor. We geven een paar voorbeelden.

Informer

Kennis van zaken kan gedrag veranderen. Als je weet dat er banen zullen verdwijnen, ga je misschien harder werken om ontslag te voorkomen. Het is belangrijk dat je leidinggevende luistert naar jouw wensen en die van de andere medewerkers. Het is ook belangrijk dat je invloed kunt uitoefenen op het beleid van de organisatie. Dat noemen we medezeggenschap.

Medezeggenschap gaat dus verder dan informatie-uitwisseling. Informatie en invloed zorgen voor gemotiveerde medewerkers.

Onderhandelen

Veel medewerkers zijn gevoelig voor onderhandelingen, bijvoorbeeld: 'Als jij dit weekend werkt, ben je met kerst vrij.' In dit voorbeeld is onderhandelen een vorm van ruilen. Maar onderhandelen kan ook inhouden dat je de mogelijkheid hebt om je functie voor een deel vrij in te vullen. Het is bijvoorbeeld mogelijk om te overleggen over welke werkzaamheden je uitvoert of hoe je die mag aanpakken. *Onderhandelen* heeft dus ook te maken met inspraak binnen de organisatie. Dat kan op hoog niveau in een ondernemingsraad, maar ook tijdens een POP-gesprek. Je kunt dan 'onderhandelen' over je loopbaan.

Intimideren

Intimideren heeft met 'bedreigen' te maken. Ga je harder werken als je baas bijvoorbeeld met straf dreigt? Uit onderzoek blijkt dat mensen het best presteren als ze hun werk voldoening geeft én als dat gewaardeerd wordt door de cliënt, collega's en/of de leidinggevende.

Harder werken voor een boze baas?!

Het is belangrijk om als baas actieve emoties te tonen, zoals boosheid of enthousiasme. Daar worden medewerkers door gestimuleerd. Met teleurstelling kunnen ze niet goed uit de voeten. Maar boosheid is in een crisissituatie een gepaste emotie. Het maakt de medewerkers scherp en ze gaan er harder door werken. Maar het is niet de bedoeling dat mensen bang worden. Dat moet je als baas goed aanvoelen.

Enthousiasme werkt positief als het goed gaat op het werk. Enthousiaste medewerkers doen het goed als hun leidinggevende ook enthousiast is.

Bron: Twente Quality Centre

Waarderen

Waardering is een positieve manier van gedragsbeïnvloeding. Een schouderklopje is bijvoorbeeld een vorm van waardering. Maar er zijn nog veel meer manieren waarop een leidinggevende kan laten merken dat hij de medewerker waardeert. Dat kan natuurlijk door salarisverhoging te geven, maar dat is lang niet altijd mogelijk en is ook niet altijd nodig. Soepel omgaan met vrije dagen is bijvoorbeeld ook een vorm van waardering. Ook kun je je gewaardeerd voelen als je leidinggevende je taken aanpast. Dat kan op drie manieren:

- **Job-rotation:** je wisselt regelmatig van taak met een collega. Het grote voordeel hiervan is dat je meer inzicht krijgt in processen binnen de organisatie, en veelzijdig wordt en flexibeler inzetbaar wordt.
- **Job-enlargement:** je krijgt meer taken. Het zijn overigens wel taken die op hetzelfde niveau liggen.
- **Job-enrichment:** je krijgt er taken bij die op een hoger niveau liggen. Meestal houdt dit in dat je meer zelfstandigheid en/of vrijheid krijgt.

1.5.4 Behoeften van medewerkers

Motivatie beïnvloedt het gedrag van mensen, dus ook jouw gedrag. Het is belangrijk om te weten dat jouw motivatie – en dus je gedrag – ‘gestuurd’ wordt door bepaalde behoeften.

Maslow

De Amerikaanse psycholoog A.H. Maslow (1908-1970) heeft onderzocht welke behoeften van invloed zijn op het gedrag van mensen. Hij noemt vijf behoeften die ieder mens heeft.

Maslow heeft de vijf behoeften weergegeven als de vijf lagen van een piramide. Op deze manier wordt de hiërarchie (volgorde) duidelijk en zie je dat het steeds moeilijker wordt om een behoefte te bevredigen. De eerste twee lagen van de piramide zijn de zogenaamde primaire behoeften. Het zijn *basisbehoeften*. Denk aan eten, drinken,



Figuur 1.2 Mensen willen eerst te eten en te drinken hebben en een dak boven hun hoofd. Als dat geregeld is, willen ze zekerheid. Daarna pas bijvoorbeeld sociaal contact

onderdak, slaap, rust en seks. Op een iets hoger niveau vind je de behoefte aan zekerheid, veiligheid en bescherming. Laag drie (sociale acceptatie) en vier (respect) vallen onder de secundaire behoeften. Dit zijn sociale behoeften. Je wilt genegenheid, ergens bij horen, waardering krijgen en aanvaard worden door anderen. De laatste laag gaat om de tertiaire behoeften. Dit zijn de behoeften aan zelfontplooiing (worden wie je bent), meer verantwoordelijkheden binnen je werk. Je gaat op zoek naar je grenzen. De theorie van Maslow is goed te gebruiken bij het vergroten van de motivatie voor je werk (arbeidsmotivatie). Bij de primaire behoeften is het vooral een kwestie van geld. Verdien je voldoende, dan kun je boodschappen doen en je huur of hypotheek betalen. Als je in loondienst werkt, spaar je meestal ook voor een bedrijfspensioen. Dat geeft zekerheid en een gevoel van veiligheid.

De secundaire behoeften hebben te maken met het functioneren binnen een team, gewaardeerd en gerespecteerd worden door cliënten, collega's en leidinggevendenden.

De tertiaire behoeften kunnen alleen bevredigd worden als je de ruimte krijgt om jezelf te ontplooien. Een POP-gesprek kan daarbij helpen.

1.6 Overleg

Invloed van cliënten

Als een ggz-cliënt niet zelf kan of mag vertellen wat nu werkelijk belangrijk is, gaat het mis. Ook bij Mentrum. En dan is het goed om te weten dat er meer mogelijkheden zijn, zoals andersoortige hulp, inspraak en steun van medecliënten. Binnen Mentrum werken inmiddels zes cliëntenraden aan daadwerkelijke invloed op het zorgbeleid. 'Medezeggenschap is niet genoeg, er moet écht wat veranderen', is de boodschap. Buiten Mentrum groeit de stichting SCIP, waarin (ex-)cliënten adembenemende projecten bedenken én uitvoeren. Met dit nummer van *Bolwerk* willen wij u hierover informeren. De redactie – cliënten, zoals u en ik – wenst u met *Bolwerk* een inspirerende én luchtige zomer toe. De redactie

Bron: *Bolwerk*



Figuur 1.3 Bolwerk, een tijdschrift door en voor cliënten

In iedere organisatie wordt regelmatig overlegd. Overleg zorgt voor betrokkenheid bij cliënten en medewerkers en vergroot de arbeidsmotivatie. Als je invloed hebt op de uitvoering van het werk en misschien zelfs op het beleid, dan heeft dat een positief effect op je motivatie. Cliënten kennen de organisatie van een andere kant. Hun inbreng kan dus ook zeer waardevol zijn.

Werkoverleg

Inspraak heb je onder andere bij het **werkoverleg**. Dit is een bespreking waarbij alle medewerkers en de direct leidinggevende aanwezig zijn. Bij het werkoverleg wordt er verwacht dat je actief meedoet. Het is belangrijk dat je meedenkt en helpt zoeken naar oplossingen voor problemen. Werkoverleg gaat verder dan het alledaagse gesprek over het werk. Door het werkoverleg worden de medewerkers betrokken bij de besluitvorming in de organisatie. In principe moeten alle medewerkers aan het werkoverleg kunnen deelnemen. Maar in de praktijk is het vaak lastig om alle medewerkers op één bepaald moment bij elkaar te krijgen.

OR en MR

Een wettelijk geregelde vorm van medezeggenschap is de **ondernemingsraad (OR)**. De wet bepaalt dat een OR verplicht is bij organisaties met vijftig of meer medewerkers. In organisaties met minder dan vijftig medewerkers is er geen OR, maar wel sprake van medezeggenschapsplicht. Organisaties met tien tot vijftig medewerkers hebben de volgende keuze:

- vrijwillig een ondernemingsraad instellen;
- het instellen van een personeelsvertegenwoordiging;
- het regelmatig organiseren van een personeelsvergadering.

Sommige organisaties zijn zo groot dat ze meerdere OR's hebben.

◆ Voorbeeld

Medezeggenschap bij zorgverlener Pardessus (met zes zorgcentra) is geregeld via verschillende organen. Men onderscheidt:

- Centrale Ondernemingsraad (COR);
- Centrale Cliëntenraad (CCR);
- Ondernemingsraad (OR);
- Cliëntenraad (CR).

Ieder zorgcentrum heeft een eigen OR. De grootte van de OR is afhankelijk van het aantal medewerkers in het zorgcentrum. De overlegpartner van de OR is de zorgcentrumbestuurder. Het overleg heeft vooral betrekking op zaken die te maken hebben met de directe werkomgeving. Op centraal niveau is er een COR. Iedere OR heeft een of meer leden afgevaardigd naar de COR. De overlegpartner van de COR is de Raad van Bestuur van Pardessus. Behalve inspraak van medewerkers via de ondernemingsraad hebben bewoners ook inspraak. De CR komt op voor de belangen van de bewoners en de cliënten. De CCR doet dat op centraal niveau.

Cliëntenraad

Een **cliëntenraad** bestaat uit een aantal cliënten. Die cliënten vertegenwoordigen de belangrijkste doelgroepen van de organisatie. De cliëntenraad adviseert gevraagd en ongevraagd over onderwerpen die belangrijk zijn voor cliënten.

Een cliëntenraad (CR) heeft vijf rechten waarmee zij de belangen van de cliënten behartigt. Deze rechten zijn wettelijk vastgelegd. Een CR heeft net als de ondernemingsraad een wet: de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ).

Grondrechten cliëntenraad

Recht op informatie

De cliëntenraad heeft informatie nodig om mee te kunnen praten over het beleid van de organisatie. De directie moet de cliëntenraad alle informatie geven die deze voor zijn taak nodig heeft.

Recht op overleg

De cliëntenraad overlegt regelmatig met de directie over het beleid van de organisatie. Hoe ze dat doen, regelen de directie en de cliëntenraad in een samenwerkingsovereenkomst.

Recht om te adviseren

De cliëntenraad mag altijd een advies uitbrengen aan de directie van de instelling, gevraagd en ongevraagd. Dit is het adviesrecht. Over bepaalde onderwerpen moet de directie altijd advies vragen aan de cliëntenraad. Deze onderwerpen zijn in de wet vastgelegd en er gelden speciale bevoegdheden voor. Dit adviesrecht heet het verzwaaard adviesrecht.

Recht van enquête

Als de cliëntenraad vindt dat er sprake is van wanbeleid, dan kan ze de Ondernemingskamer van het gerechtshof in Amsterdam vragen om een onderzoek. De Ondernemingskamer beslist zelf of ze een onderzoek instelt.

Bindende voordracht bestuurslid

De cliëntenraad kan invloed uitoefenen op de samenstelling van het bestuur. De cliëntenraad mag ten minste één persoon als bestuurslid voordragen. Deze voordracht is bindend; de voorgedragen persoon wordt daadwerkelijk benoemd.

Bron: Rijksoverheid.nl