

Or VluchtelingenWerk Oost Nederland in dialoog:

# World Café met achterban

*De achterban klaagt bij de or over te hoge werkdruk. Maar onderzoek toont die werkdruk niet. Sterker nog, daaruit blijkt dat medewerkers goed zelf hun werkdruk kunnen bepalen.*

*Wat is hier aan de hand? De or van VluchtelingenWerk Oost-Nederland kreeg het boven tafel.*

Door Saskia Klijn, Ben Roelvink en drs. Leen Quist MC

**D**e ondernemingsraad van VluchtelingenWerk Oost-Nederland puzzelde de afgelopen tijd met een opmerkelijk gegeven. Sinds jaar en dag kreeg de raad klachten van de achterban binnen over de te hoge werkdruk. Twee medewerkersonderzoeken volgden daarop, maar daaruit bleek niet dat de werkdruk alarmerend hoog was. Ook lieten de uitkomsten zien dat de medewerkers voldoende mogelijkheden hadden om zelf de werkdruk te reguleren. Toch bleven de signalen

over de, soms ziekmakende, werkdruk bij de or binnenstromen. Diverse mogelijke oorzaken voor dit verschil werden in de loop van de tijd besproken, maar men kreeg het lek niet onomstotelijk boven.

Het zat de or-leden niet lekker en de ondernemingsraad ging op zoek naar mogelijkheden om met de achterban in gesprek te komen over hoe het nou werkelijk zat met de ervaren werkdruk. In de or-jaarvergadering van maart 2017 ging de or hierover de dialoog aan met een vertegenwoordiging van de medewerkers. De gekozen werkvorm was die van het 'World Café'

## World Café

'World Café' is een methode om met grote groepen medewerkers een levendige dialoog te scheppen. Verspreid staan tafels opgesteld waaraan kleine groepen medewerkers zitten. De opgeroepen sfeer leidt tot ontspannen en verdiepende gesprekken.

Per tafel begeleidt een tafeldame of -heer het gesprek; deze rol werd gespeeld door de or-leden. Tijdens de gesprekken schreven de deelnemers hun ideeën, inzichten, vragen en opmerkingen op de tafelkleden. Deze tafelkleden werden na afloop op een centrale plek opgehangen, zodat alle deelnemers van elkaar konden lezen wat aan de verschillende tafels besproken was.

De bijeenkomst als geheel werd geleid door twee herbergiers. In drie ronden bespraken de deelnemers het centrale thema. Allereerst de vraag: hoe ervaren zij zelf de werkdruk,

en waaruit bestaat deze? Vervolgens kwam aan de orde hoe er zo'n groot verschil kan bestaan tussen de uitkomst van de medewerkersonderzoeken en de signalen die de or bereiken. In de slotronde ging het om de vraag: waarmee zouden de medewerkers geholpen zijn om de werkdruk te verlichten? Tijdens de afsluiting werden de rode draden van de dialoog aan de verschillende tafels samengevat.

Gelet op het aantal deelnemers zijn de uitkomsten van het World Café niet representatief voor de hele organisatie. Maar duidelijk is wel dat, buiten de uitkomsten van de medewerkersonderzoeken, de gevoerde dialogen een meer verdiept beeld opleverden van de werkdruk. Bovendien bleken de ontwikkelde oplossingsrichtingen zeer inspirerend.

## Werkdruk besproken

Bij de start van het 'World Café' is de werkdruk van de aanwezigen in kaart gebracht. Op een schaal van 0 (geen werkdruk) tot 10 (maximale werkdruk) blijkt dat 64 procent een 8 of hoger scoort. 23 procent scoorde een 5, 6 of 7, en 13 procent ervoer een werkdruk die acceptabel lijkt. Zij scoorden een 4 of minder. Vergeleken met de eerdere twee onderzoeken was deze uitkomst opmerkelijk.

Uit de bijeenkomst kwam overduidelijk het grote verantwoordelijkheidsgevoel naar voren dat de medewerkers van VluchtelingenWerk hebben. Het zijn gedreven medewerkers die de professionele hulp aan vluchtelingen hoog in hun vaandel voeren.

Dit verantwoordelijkheidsgevoel zou wel eens een belangrijke valkuil kunnen zijn, in combinatie met de grote mate van autonomie en zelfregelcapaciteit van de medewerkers.

Medewerkers ervaren de regelruimte als onvoldoende ingekaderd door bijvoorbeeld een heldere uitwerking van het beleid. Deze mix van factoren vraagt van de medewerkers dat zij niet alleen goed voor de vluchtelingen zorgen, maar ook de regie nemen over hun eigen werkdruk en welbevinden. Lang niet alle medewerkers bleken in voldoende mate over

**Tijdelijke medewerkers  
durfden zich niet  
uit te spreken**





Sessie in het 'World Café' van medewerkers Vluchtelingenwerk Oost Nederland

deze competenties te beschikken. Verder kwam naar voren dat de diverse reorganisaties waarmee de medewerkers in de afgelopen jaren te maken kregen kunnen zorgen voor verhoging van de werkdruk. Daar kwam nog bij de aansturing van vrijwilligers van wie er veel nieuw en onervaren waren.

Ook werd nadrukkelijk stilgestaan bij het verschil tussen de medewerkersonderzoeken en de klachten van de achterban. Niet alle medewerkers bleken er gerust op dat de medewerkersonderzoeken strikt anoniem werden gehouden. Andere deelnemers lieten weten soms sociaal wenselijke antwoorden te geven op de onderzoeksvragen. Vooral de medewerkers met tijdelijke contracten durfden zich niet uit te spreken.

### Oplossingen

De laatste vraag bij de tafelgesprekken in het World Café ging over de mogelijkheden die deelnemers zagen om de werkdruk te verlagen: de kansen voor de organisatie, voor het management en voor de betrokken medewerkers zelf. Veel leden van de achterban vertelden dat zij in de eerste plaats zelf een belangrijke verantwoordelijkheid hadden om de ongewenste werkdruk aan te


pakken. Zelf beter prioriteiten stellen, vaker 'nee' zeggen en grenzen aangeven, zonder daarover een schuldgevoel te hebben.

Ook laten medewerkers weten dat degene die hier behoefte aan heeft, er zelf voor zou moeten zorgen vaker en beter gehoord te worden door het management. Tijd en aandacht zijn daarbij belangrijke aspecten. Maar men realiseert zich ook dat men hier voor afhankelijk is van datzelfde management. Wat dat betreft zou er nog veel winst te boeken zijn. Tevens zouden de collega's graag zien dat het management wordt getraind om burn-out signalen bij medewerkers te herkennen, en dat managers adequaat kunnen handelen als de situatie daarom vraagt. Hierin heeft het management van VluchtelingenWerk Oost-Nederland al wel succesvolle stappen ondernomen, maar deze effecten worden als zodanig nog niet breed in de organisatie gezien.

### Tot slot

Het World Café biedt een andere, meer directe en persoonlijke kijk op de ervaringen die erin worden besproken, zoals in ons geval: de ervaren werkdruk. De or zal de resultaten hiervan met de bestuurder bespreken zodat – buiten de uitkomsten van de mede-

werkersonderzoeken – een adequaat antwoord op de ervaren werkdruk kan worden gegeven.

Meer dan vooraf voor mogelijk werd gehouden, heeft deze bijeenkomst daardoor beantwoord aan haar doel. Allereerst zijn de vragen beantwoord waar de or al een tijd mee puzzelde. Maar zeker zo belangrijk was de creatieve, ongebruikelijke wijze waarop de or in contact is gekomen met zijn achterban. Medewerkers en or kwamen bij de afronding van het World Café tot de conclusie dat zij weer een belangrijke stap hebben gezet in het kader van het prachtige doel waarvoor ze samen bij VluchtelingenWerk staan. 

**Saskia Klijn** is voorzitter or VWON,  
**Ben Roelvink** is trainer bij Schouten & Nelissen  
([ben.roelvink@ijselconsult.com](mailto:ben.roelvink@ijselconsult.com)).  
en **drs. Leen Quist MC** is coach.

## VluchtelingenWerk Oost Nederland

Bij VluchtelingenWerk Oost Nederland werken 200 beroepskrachten en 4200 vrijwilligers. Ze bieden maatschappelijke en juridische begeleiding aan vluchtelingen en asielzoekers in de provincies Gelderland en Overijssel.

## Goede dienstverlening én regie op eigen werkdruk