



Berenschot

Administratieve belasting langdurige zorg 2019 *Uitkomsten onderzoek Berenschot*

Marvin Hanekamp | Simon Heesbeen | Ide van der Helm | Roy Valks

1. Inleiding voorwoord

Meer tijd voor de cliënt en meer werkplezier

- Werken in de zorg vereist ook het vervullen van de nodige administratieve taken door medewerkers in het primaire proces. De uitdaging is dit zo effectief en efficiënt mogelijk te organiseren, zodat het zo min mogelijk ten koste gaat van de directe zorg en tevredenheid van zorgmedewerkers en cliënten.
- Het uitgangspunt is alleen datgene vastleggen wat *noodzakelijk* is voor de kwaliteit van de zorg. Dit moet op een zo eenvoudig en efficiënt mogelijke manier plaatsvinden om de tijdsbesteding van zorgmedewerkers hieraan en eventuele fouten te minimaliseren. Zorgmedewerkers hebben tenslotte voor het vak gekozen om hun tijd, aandacht en energie te besteden aan de zorg en behandeling van cliënten.

Belangrijke doelstelling van de overheid

- Het beperken van de administratieve belasting tot een noodzakelijk minimum is al jaren een doelstelling van de overheid. Zo is vanuit het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport vorig jaar onder meer het [actieplan](#) '(Ont)Regel de zorg' gepresenteerd. Het doel is meer tijd voor de cliënt en meer werkplezier voor de zorgverlener.
- Het actieplan kent een overzicht met een groot aantal concrete actiepunten verdeeld over tien sectoren om de administratieve belasting van zorgmedewerkers de komende jaren aantoonbaar terug te dringen. Per sector is een dynamische werkagenda ontstaan, die op bestuurlijk niveau met alle betrokken partijen is overeengekomen. VWS monitort continu het resultaat en stelt jaarlijks een voortgangsrapportage op.

1. Inleiding voorwoord

De enquête in de afgelopen jaren

- Om een bijdrage te leveren aan de beperking van de administratieve belasting van zorgmedewerkers, onderzoekt Berenschot sinds vier jaar hoe zij deze belasting ervaren, hoeveel tijd zij besteden aan administratieve taken en welke verbetermogelijkheden zij zelf zien.
- Vorig jaar hebben wij 'tevredenheid' en eventuele 'vertrekintentie' van medewerkers als extra items aan dit onderzoek toegevoegd. We hebben een relatie met administratieve belasting aangetoond. Beperken daarvan lijkt bij te kunnen dragen aan behoud van medewerkers en terugdringen van [personeelstekorten](#) in de zorg.
- Dit jaar hebben wij nog enkele vragen toegevoegd om meer inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de administratieve belasting van de zorgmedewerkers en de mate waarin zij hierin verbetering ervaren.

Aanvullende vragen voor respondenten

Wij hebben dit jaar de volgende items ingevoegd:

- Leeftijd en geslacht.
- De mate waarin de organisatie actief bezig is geweest om de administratieve belasting te verlagen.
- In welke mate de administratieve belasting het afgelopen jaar veranderd is en waardoor.
- Aantal werkjaren in de zorg.
- Aantal werkgevers in de zorg.
- Aantal jaren bij huidige werkgever.
- Relatie met collega's en direct leidinggevende.
- De mate waarin zelf bepaald kan worden wanneer werkzaamheden uitgevoerd worden.

We hebben bovenstaande vragen in de vragenlijst verwerkt en zorgorganisaties in de langdurige zorg uitgenodigd om aan het onderzoek deel te nemen.

1. Inleiding voorwoord

Behoefte aan inzicht in de huidige stand van zaken

- Sinds 2016 hebben in totaal 7.700 medewerkers aan dit onderzoek deelgenomen.
- Dit jaar hebben 1.900 zorg- en behandelmedewerkers vrijwillig en anoniem aan dit onderzoek deelgenomen.
- In onderstaande tabel hebben wij de respondenten in **2019** gecategoriseerd naar zorgtype en functie.
- Hiervan hebben circa 200 medewerkers niet aangegeven in welke functie en sector zij werken. Zij zijn wel meegenomen in de cijfers 'langdurige zorg'.

Zorgvorm	Zorgprofessional	Begeleidend en behandelend personeel
VVT	496	81
GHZ	351	650
GGZ	40	104
Totaal	887	835
Overig	200	

Gericht verbeteren binnen uw organisatie

- In dit rapport vindt u eerst de belangrijkste uitkomsten binnen langdurige zorg en verklaringen hierbij.
- Daarna gaan we in meer detail in op de uitkomsten. Wij geven hierbij bij elke uitkomst een korte toelichting en waar bekend een verklaring.
- Wij sluiten de rapportage af met een concrete verbeteraanpak en enkele adviezen.

Marvin Hanekamp,
Projectleider onderzoek administratieve belasting

N.B. Wij hebben alleen uitkomsten opgenomen waar het aantal respondenten voldoende groot is. Het gevolg is dat u in bepaalde grafieken een rubriek (bv. leeftijdscategorie op sheet 28) mist. Tevens heeft niet elke respondent elke vraag ingevuld. Dit kan tot minimale verschillen leiden tussen de totaalcijfers in de langdurige zorg en specifieke inzichten naar bijvoorbeeld geslacht en leeftijdscategorie. Wij spreken over 'acceptabele' tijdbesteding, omdat minder altijd gewenst is.

Inhoud van deze rapportage

- 1 Inleidend voorwoord
- 2 Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019
- 3 Uitkomsten langdurige zorg in meer detail
- 4 Van inzicht naar verbeteren

2

Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg

Administratieve belasting (VVT, GHZ en GGZ) in 2019

2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

Stijgende ervaren administratieve belasting

- Zorgprofessionals *in de langdurige zorg* ervaren gemiddeld 35% van hun werkbare tijd aan administratieve taken te besteden. Zij geven aan dat 23% van de tijd voor hen acceptabel is.
- In 2016 en 2017 betrof de ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken 25%. In 2018 steeg dit aandeel al naar 31% in 2018 en nu in 2019 verder naar 35%.
- 6 op de 10 respondenten is hierbij van mening dat zij een stijging in de administratieve belasting ervaren.
- 30% van de respondenten is van mening dat hun werkgever niet actief bezig is geweest met het verlagen van de administratieve werklust. 22% zegt van wel.
- Het ECD/EPD wordt het vaakst genoemd als administratieve taak waaraan men de meeste tijd besteedt. Dit hoort weliswaar bij de zorg, net als veel andere administratieve taken waaraan veel tijd besteed wordt. Wel kunnen ze in veel gevallen efficiënter georganiseerd worden.

Ook een stijging in de 'acceptabele' belasting

- We hebben zorgmedewerkers ook gevraagd welke mate van belasting zij acceptabel vinden. Uit het onderzoek blijkt dit 23% van hun tijd te zijn. Ook dit is een stijging in vergelijking met voorgaande jaren.
- In 2016 en 2017 bedroeg dit percentage respectievelijk 15% en 14%. Vorig jaar steeg dit aandeel naar 17% en in 2019 zien we dus een opvallende stijging naar 23%.
- Uit het onderzoek in voorgaande jaren bleek dat zorgmedewerkers administratieve taken an sich niet heel erg vinden. In bepaalde mate vinden zij dit ook bij hun werk horen. Zolang nut en noodzaak voldoende helder zijn en zij hierin goed ondersteund worden.
- Zorgprofessionals ervaren meer belasting en men geeft aan deze hogere ervaren belasting deels te accepteren.
- We zien dat medewerkers die grotendeels of volledig hun werkzaamheden zelf bepalen de hoogste ervaren en acceptabele tijdsbesteding aan administratieve belasting hebben.

2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

82% vindt taken belastend, in 2018 was dit nog 90%

- 82% van de respondenten ervaart de administratieve taken als belastend.
- In 2018 gaf 90% van de respondenten aan de taken belastend te ervaren. Medewerkers in de zorg lijken daarmee de administratieve taken als minder belastend te zijn gaan ervaren. We zagen dit eerder ook al bij het hogere percentage 'acceptabele' belasting.
- De ervaren en acceptabele tijdsbesteding aan administratieve taken is voor mannen en vrouwen vergelijkbaar.
- We zien wel een verschil in de mate van hoe belastend zij administratieve taken vinden. 30% van de mannelijke respondenten ervaren de administratieve taken als 'zeer belastend'. Bij vrouwen is dit 20%. Het percentage 'niet belastend' is voor beide geslachten vergelijkbaar.

Ervaren administratieve belasting het grootst in de GGZ

- De ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken is het hoogst in de GGZ (40%) en het laagst binnen de GHZ (33%). De acceptabele tijdsbesteding hieraan is binnen de subsectoren vergelijkbaar (23%).
- Dit is een vergelijkbaar beeld met 2018. Echter zijn in alle sectoren zowel de ervaren als de acceptabele tijdsbesteding aan administratieve taken toegenomen.
- Medewerkers in de GGZ vinden de administratieve taken ook het meeste '(zeer) belastend' (94%). Dit is in de VVT en GHZ minder (resp. 81% en 80%).
- Medewerkers in behandel functies (denk aan fysiotherapeuten), medische functies (denk aan artsen en psychologen) en VOV-niveau 5 geven in vergelijking met de andere functies aan de meeste tijd te besteden aan administratieve taken. Zij hebben ook de hoogste grens als wat zij een 'acceptabele' belasting vinden.

2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

Leeftijd speelt rol in ervaren administratieve belasting

- Medewerkers met 0-4 werkjaren in de zorg ervaren de minste tijdsbesteding aan administratieve taken (33%), mogelijk door betere digitale vaardigheden binnen deze relatief 'nieuwe' groep zorgmedewerkers.
- Voor de overige categorieën ligt de ervaren belasting rond de 35% en de 'acceptabele' belasting rond de 23%. Dit is vergelijkbaar met de uitkomsten in de langdurige zorg als totaal.
- De medewerkers tussen 20-29 jaar en met 0-4 werkjaren in de zorg) ervaren de laagste tijdsbesteding aan administratieve taken. Zij zijn samen met medewerkers boven de 55 jaar ook het meest kritisch over welke tijdsbesteding zij acceptabel vinden.
- In tegenstelling tot leeftijd lijkt het aantal werkgevers in de zorg en het aantal werkjaren voor de huidige werkgever in de zorg geen rol te spelen in de ervaren en 'acceptabele' tijdsbesteding aan administratieve taken.

Goede relaties, hogere 'acceptabele' belasting

- 80% van de medewerkers is (zeer) tevreden over de relatie met collega's. 7% is (zeer) ontevreden.
- 74% van de medewerkers is tevreden met de relatie met de direct leidinggevende. 7% is (zeer) ontevreden.
- Medewerkers die (zeer) tevreden zijn over hun relatie met collega's geven aan meer tijd aan administratieve taken te besteden in vergelijking met medewerkers die hierover (zeer) ontevreden zijn. De tijdsbesteding die zij acceptabel vinden, ligt ook hoger.
- We zien een vergelijkbaar beeld voor medewerkers die (zeer) tevreden zijn over de relatie met leidinggevend.
- Medewerkers die (zeer) tevreden zijn met hun relatie met hun leidinggevende en collega's accepteren een hogere tijdbesteding aan administratieve taken in vergelijking met medewerkers die (zeer) ontevreden zijn met collega's en leidinggevend.

2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

Groter contract, veelal ook een hogere ervaren belasting

- Hoe groter de contractomvang, hoe meer tijd men zegt te besteden aan administratieve taken.
- We zien een vergelijkbaar patroon in wat men als 'acceptabele' administratieve tijdsbesteding ervaart.
- Beide patronen zagen wij ook in de onderzoeken in voorgaande jaren.

Hoge tevredenheid ondanks hoge ervaren belasting

- 78% van de respondenten is (zeer) tevreden met hun werk. In 2018 was dit 76%.
- 5% geeft aan (zeer) ontevreden te zijn.

30-40% overweegt een overstap binnen of buiten de zorg

- 35% van de respondenten heeft de afgelopen paar maanden een baan bij een andere zorgorganisatie overwogen. In 2018 was dit 39%.
- 27% heeft de afgelopen paar maanden een baan buiten de zorg overwogen. In 2018 was dit 30%.

Spreading tussen organisaties

- De spreading tussen organisaties is beperkt, maar wel aanwezig. Bij een kwart van de organisaties ligt het ervaren percentage administratieve tijdsbesteding op 31 procent of lager en bij de laagste tien procent is dit 27 procent of lager. Een interessante vraag is wat deze organisaties anders doen, dan organisaties waar dit percentage hoger ligt.

2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

Meer prioriteit en aandacht bij zorgorganisatie

- 35% van werktijd komt neer op zo'n 117.000 fte, oftewel kosten meer dan € 5,4 miljard aan salarislasten.
- Het verschil tussen de ervaren administratieve belasting en de acceptabele administratieve belasting uitgedrukt in fte's bedraagt 41.000 fte wat neerkomt op € 1,9 miljard aan salariskosten.
- Administratieve belasting is en blijft een groot knelpunt.
- Het mes om de administratieve belasting aan te pakken, snijdt in die zin aan twee kanten. Enerzijds verhoogt het het werkplezier en behoudt het mensen voor de zorg. Tevens levert het heel veel tijd op die aan cliënten besteed kan worden.
- Desondanks geeft slechts 22% aan dat hun werkgever in het afgelopen jaar actief bezig is geweest met het verlagen van de administratieve werklust voor zorgmedewerkers.

Bronnen berekening:

- CBS-cijfers zorg 2017
- Benchmark Care 2018 (jaarrekening 2017)



2. Belangrijkste uitkomsten langdurige zorg 2019

Mogelijke verklaringen

- Het programma (Ont)regel de Zorg wordt steeds breder bekend en gedragen. Alleen zijn de resultaten daarvan tot op heden nog beperkt merkbaar voor de medewerkers. Wat is nodig om ook de werkvloer mee te laten profiteren van de schrap- en snapsessie?
- Veel teams krijgen er als gevolg van zelforganisatie administratieve taken bij. Tegelijkertijd worden momenteel veel administratieve processen (deels) geautomatiseerd. Dit vraagt een (wellicht niet altijd nieuwe maar wel) andere manier van werken, die in het begin mogelijk wat gewenning en extra tijd vereist.
- Zorgorganisaties geven het verminderen van de administratieve belasting nog onvoldoende prioriteit.
- De impact van het verminderen van de administratieve belasting wordt onderschat. Hoe minder tijd men besteedt aan administratieve taken, hoe meer tijd medewerkers hebben voor cliënten. Dit zal zorgen voor meer tevreden medewerkers en cliënten.

Mogelijke verklaringen

- Tevens worden de middelen effectiever besteed, namelijk aan de zorg en welbevinden van de cliënten.
- De media-aandacht voor administratieve belasting vergroot de 'awareness' ervoor bij zorgprofessionals, waardoor men inschat hier meer tijd aan te besteden dan daadwerkelijk het geval is. We zien echter geen verandering in de mate waarin men administratieve taken als belastend ervaart. Bovendien was de aandacht voor administratieve taken in de zorg drie jaar geleden ook al groot. Het was voor ons één van de redenen om de enquête te starten.
- Belangrijk is hoe de perceptie van betrokkenen beïnvloed kan worden door middel van slimme communicatie. Wanneer zorgmedewerkers vaak lezen en horen dat de administratieve belasting hoog is, zal dit (onbewust) effect hebben op hoe zij deze belasting ervaren. Hoe dit zou kunnen, is interessant voor vervolgonderzoek.

3

Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Beantwoording van de vragen uit de offerte

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Inhoudsopgave (deel 1)

Nr.	Onderwerp uitkomsten
16	Administratieve belasting totaal en per zorgvorm
17	Administratieve belasting totaal ontwikkeling
18	Administratieve belasting naar geslacht
19	Administratieve belasting naar werkjaren in de zorg
20	Administratieve belasting naar aantal werkgevers
21	Administratieve belasting naar werkjaren huidige werkgever
22	Administratieve belasting naar mate autonomie
23	Administratieve belasting naar relatie met collega's

Nr.	Onderwerp uitkomsten
24	Belasting naar relatie met leidinggevende
25	Administratieve belasting per functie (één totaal VOV)
26	Administratieve belasting naar VOV-niveaus
27	Administratieve belasting verdeeld naar contractomvang
28	Administratieve belasting verdeeld naar leeftijdscategorie
29	Ervaren belastendheid totaal en per zorgvorm
30	Ervaren belastendheid totaal ontwikkeling
31	Ervaren belastendheid per functiegroep

Inhoudsopgave deel 2 op de volgende sheet

- *'Administratieve belasting' verwijst naar zowel de 'ervaren' als 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd).

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

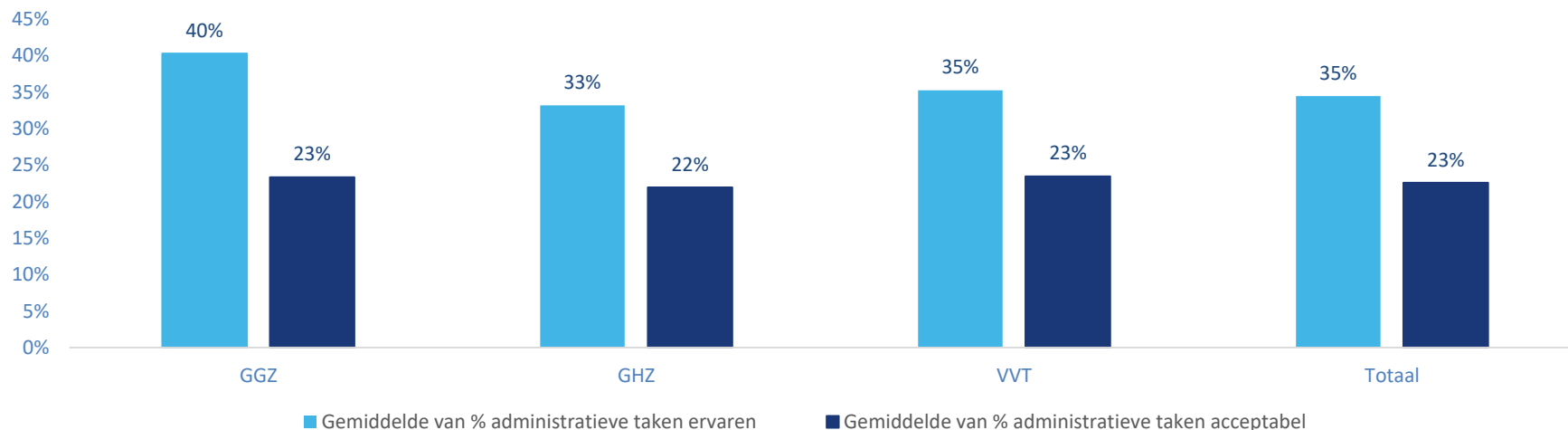
Inhoudsopgave (deel 2)

Nr.	Onderwerp uitkomsten
32	Ervaren belastendheid naar contractvorm
33	Ervaren belastendheid naar leeftijdscategorie
34	Ervaren belastendheid naar geslacht
35	Ervaren belastendheid naar werkjaren in de zorg
36	Ervaren belastendheid naar het aantal werkgevers in de zorg
37	Ervaren belastendheid naar aantal werkjaren voor huidige werkgever
38	Ervaren belastendheid naar mate van autonomie
39	Ervaren belastendheid naar relatie met collega's

Nr.	Onderwerp uitkomsten
40	Ervaren belastendheid naar relatie met leidinggevende
41	Top vijf meest belastende taken
42	Mening over de mate waarin de organisatie actief bezig is geweest om de administratieve werklast te verminderen
43	Mening over ontwikkeling van administratieve werklast binnen de eigen organisatie de afgelopen jaren
44	De relatie met collega's en leidinggevende
45	Nagedacht over een andere baan binnen of buiten de zorg
46	Mate van tevredenheid over het werk
47	Belangrijkste verbeteruggesties

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

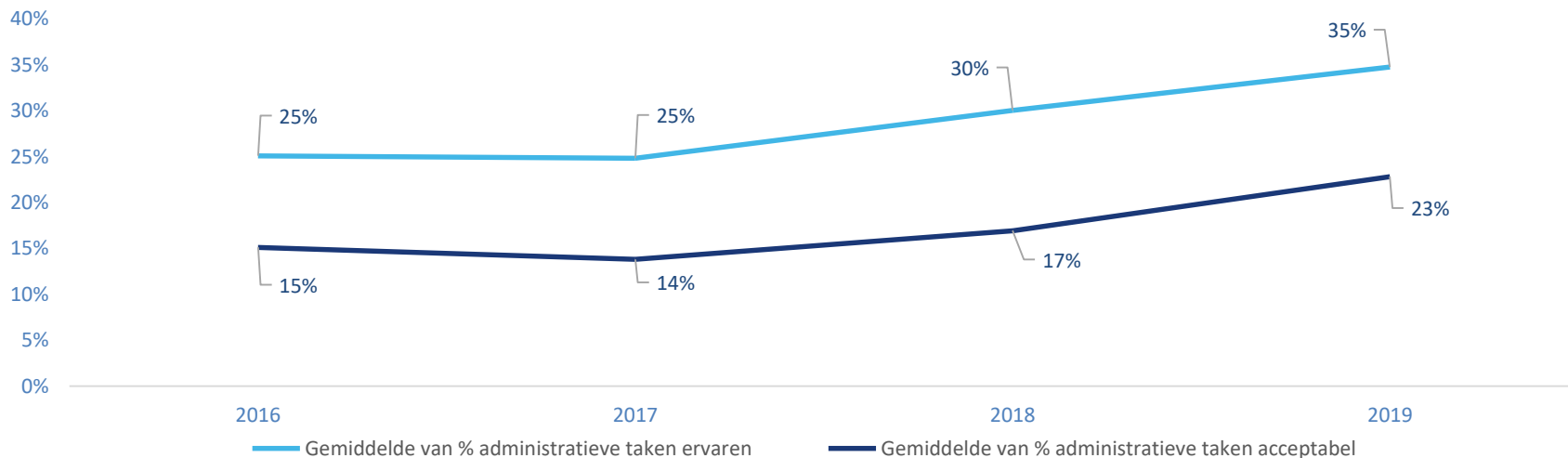
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) totaal en per zorgvorm



- De ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken is het hoogst in de GGZ en het laagst binnen de GHZ. De 'acceptabele' tijdsbesteding hieraan is binnen de subsectoren nagenoeg vergelijkbaar. In vergelijking met vorig jaar zijn in alle sectoren zowel de ervaren als 'acceptabele' tijdsbesteding aan administratieve taken toegenomen.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

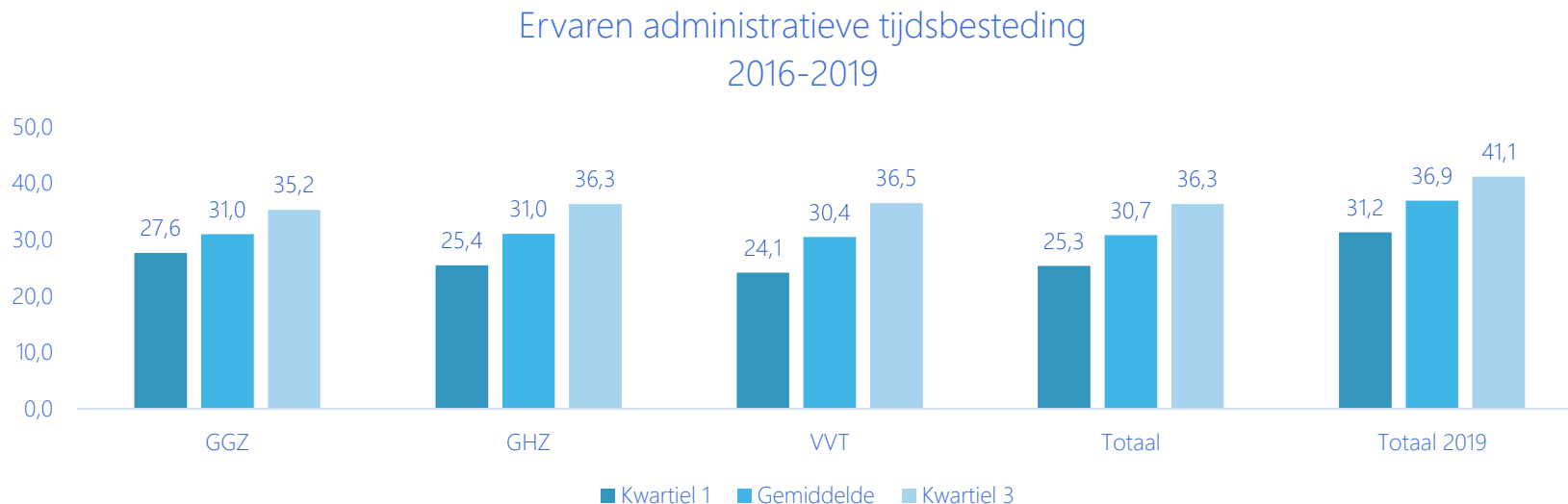
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) totaal ontwikkeling



- We zien dat zowel de ervaren als acceptabele tijdsbesteding aan administratieve taken de afgelopen jaren flink gestegen zijn. De ervaren administratieve belasting kent een relatieve stijging van 40% en de acceptabele belasting van 35%. Zorgprofessionals ervaren meer belasting en men lijkt deze hogere belasting deels te accepteren.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

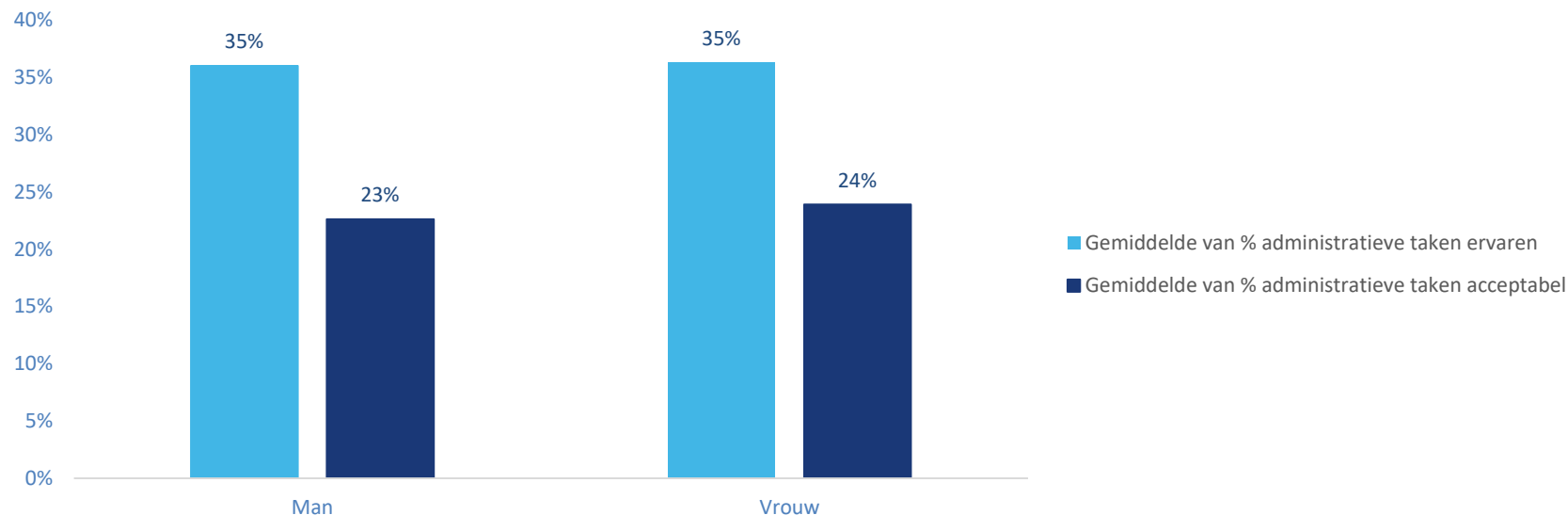
Spreading tussen organisaties



- We zien dat de spreading redelijk beperkt is, maar wel bestaat. Het gemiddelde over de jaren bedraagt 30,7%, met een kwartielscore op 25,3%. Bij een kwart van de organisaties is gemiddelde administratieve tijdsbesteding dus 25,3% of lager. Als we alleen 2019 nemen, is het gemiddelde over de organisaties (dus niet per respondent!) 36,9%, met een kwartielscore op 31,2%. Deze spreading betekent dat organisaties van elkaar kunnen leren!

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

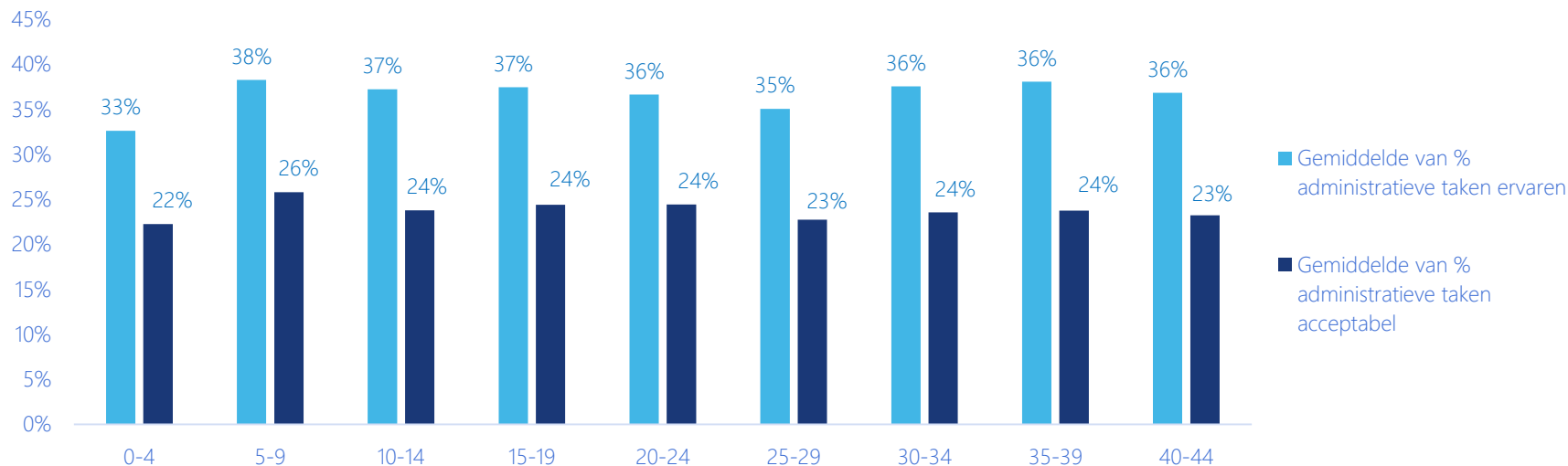
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar geslacht



- De ervaren en acceptabele tijdsbesteding aan administratieve taken is voor beide geslachten (nagenoeg) gelijk.
- De uitkomsten zijn verder vergelijkbaar met de gemiddelden (respectievelijk 35% en 23%) in de langdurige zorg.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar werkjaren in de zorg

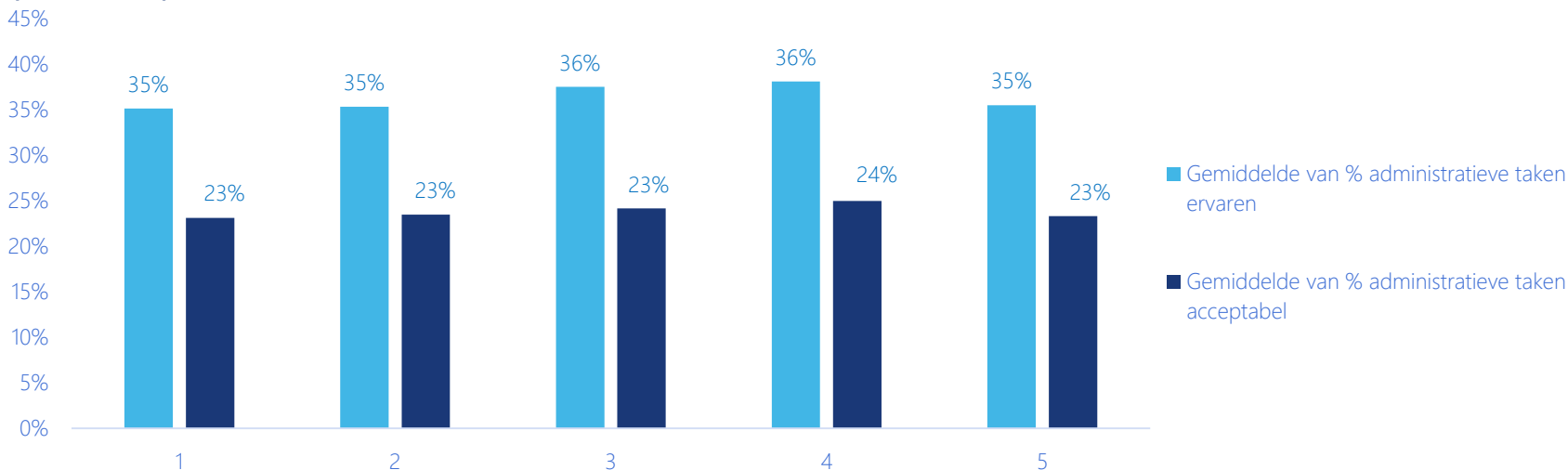


- Medewerkers met 0-4 werkjaren in de zorg ervaren de minste administratieve belasting (33%).
- Zij zijn ook het meest kritisch over de tijdsbesteding die zij acceptabel vinden. Voor de overige categorieën ligt de ervaren belasting rond de 35% en de acceptabele tijdsbesteding voor administratieve taken rond de 23%.

Niet alle respondenten hebben de vraag over het aantal werkjaren in de zorg ingevuld, waardoor de percentages in deze grafiek licht anders zijn dan de uitkomsten uit de langdurige zorg totaal.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

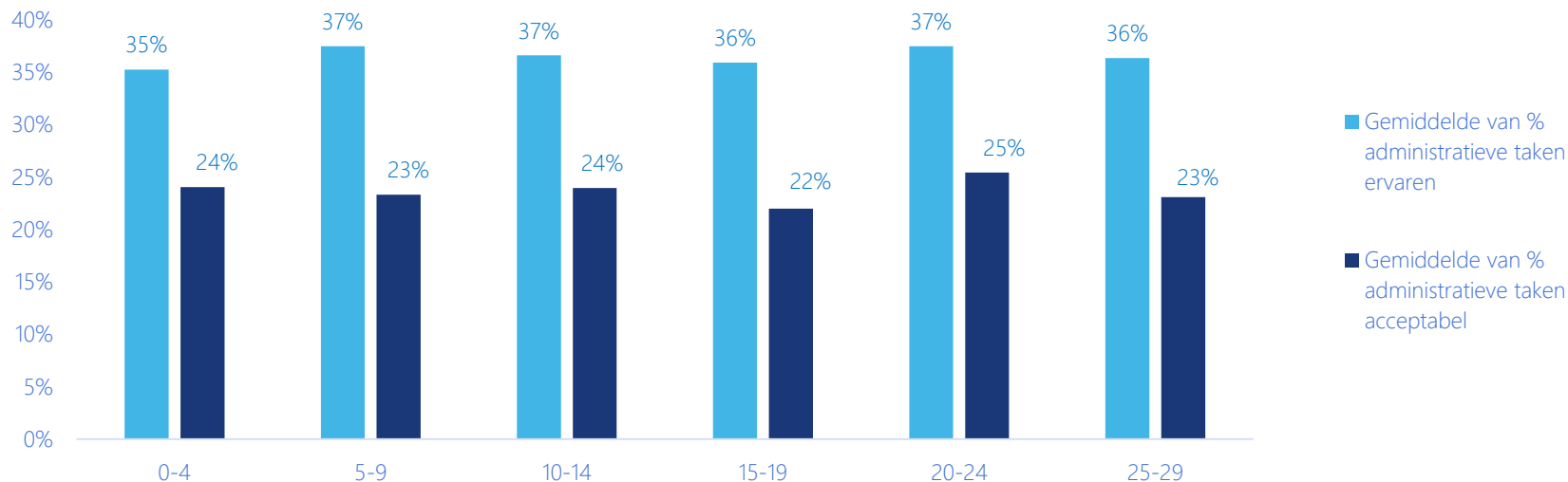
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar aantal werkgevers in de zorg (tot nu toe)



- Voor alle categorieën zien wij nagenoeg vergelijkbare uitkomsten op beide types belasting.
- De ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken ligt rond de 35% en de 'acceptabele' belasting rond de 23%.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar werkjaren huidige werkgever.

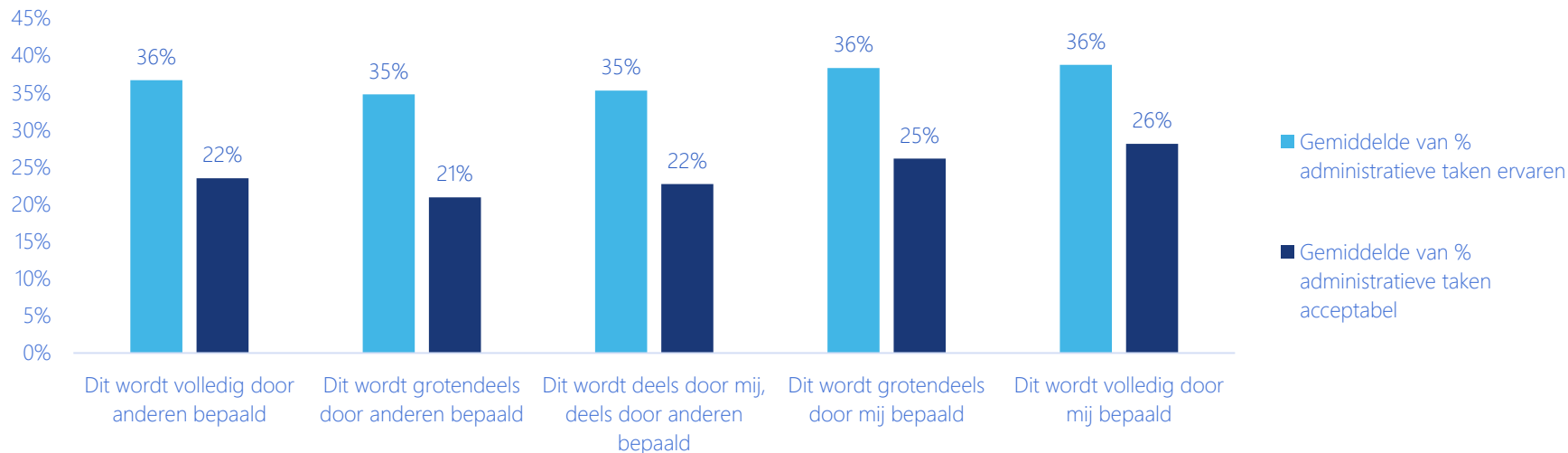


- Voor alle categorieën zien wij nagenoeg vergelijkbare uitkomsten op beide types belasting.
- De ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken ligt rond de 36% en de 'acceptabele' belasting rond de 23%.

Niet alle respondenten hebben de vraag over het aantal werkjaren voor de huidige werkgever ingevuld, waardoor de percentages in deze grafiek licht anders zijn dan de uitkomsten uit de langdurige zorg totaal.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

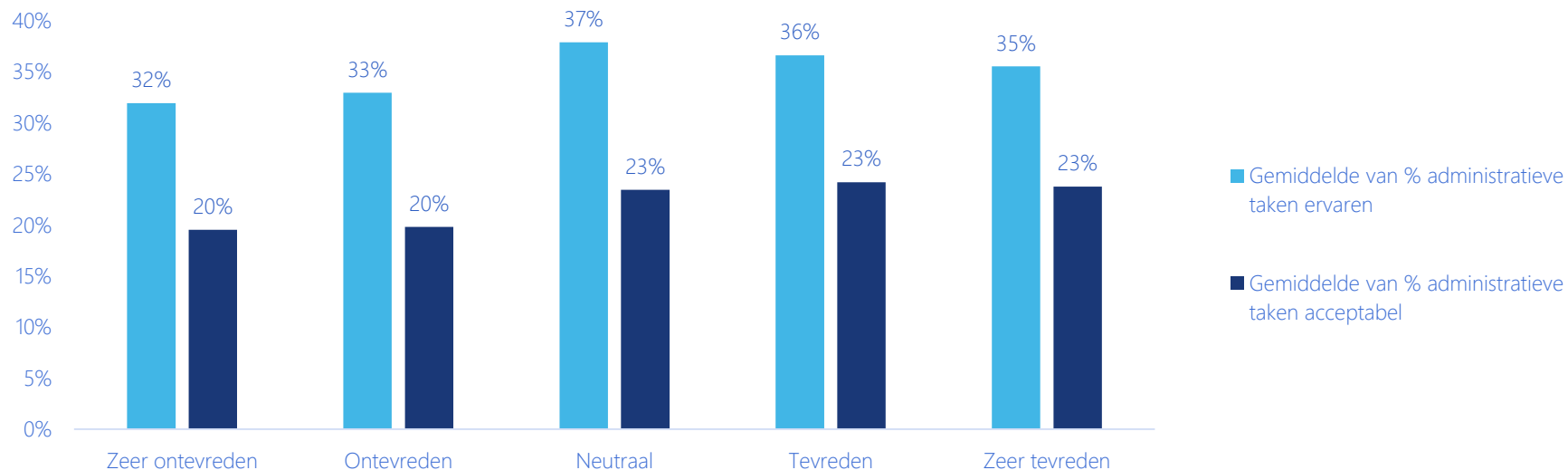
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar mate autonomie.



- We zien dat medewerkers die grotendeels of volledig hun werkzaamheden bepalen de hoogste ervaren administratieve belasting hebben. Tevens ligt hun grens over wat zij een 'acceptabele' administratieve tijdsbesteding vinden hoger dan medewerkers die aangeven weinig tot geen invloed hebben op het uitvoeren van hun werkzaamheden.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

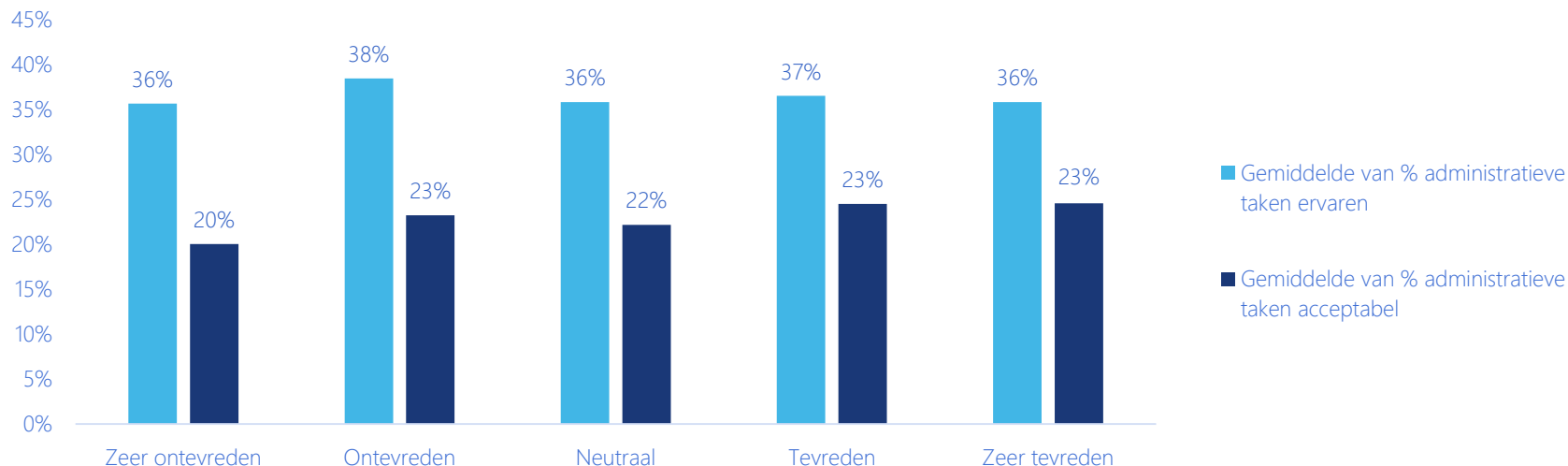
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar relatie met collega's



- We zien dat medewerkers die (zeer) tevreden zijn over hun relatie met collega's aangeven meer tijd te besteden aan administratieve taken dan medewerkers die (zeer) ontevreden zijn over deze relatie. Dit geldt eveneens voor de mate van administratieve belasting die zij acceptabel vinden.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar relatie met leidinggevende

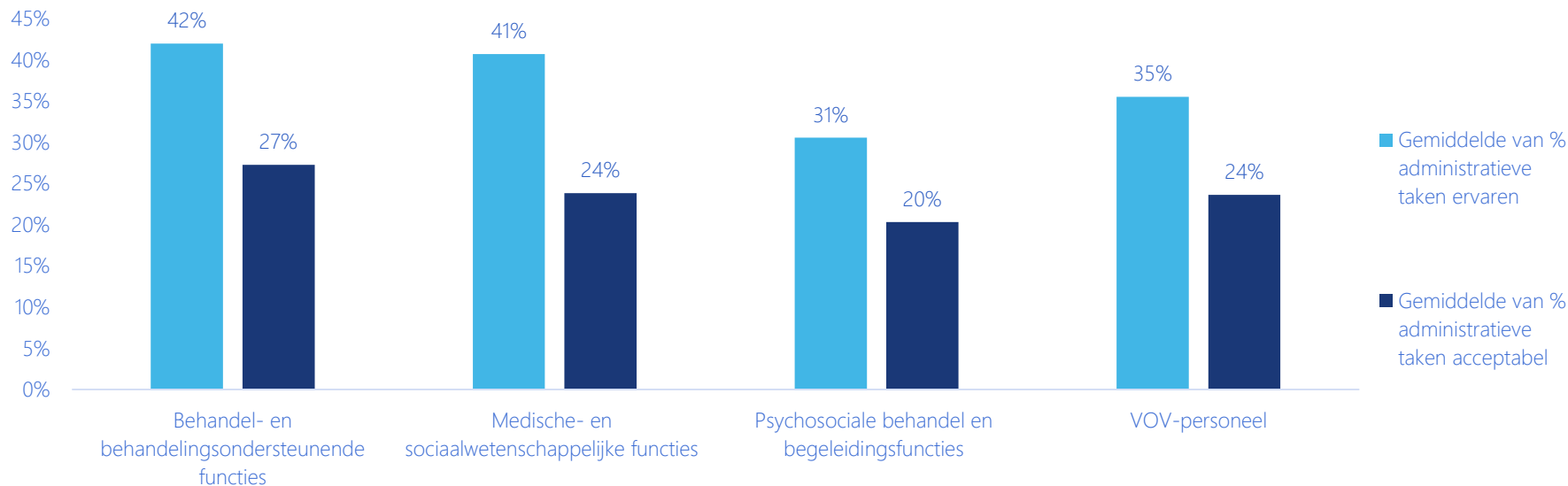


- Voor alle categorieën zien wij nagenoeg vergelijkbare uitkomsten op de ervaren administratieve belasting.
- Medewerkers die (zeer) tevreden zijn over de relatie met de leidinggevende hebben wel een licht hogere grens voor de mate van administratieve belasting die zij acceptabel vinden.

Niet alle respondenten hebben de vraag over de relatie met de leidinggevende ingevuld, waardoor de percentages ervaren belasting in deze grafiek licht anders zijn dan de uitkomsten uit de langdurige zorg totaal.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

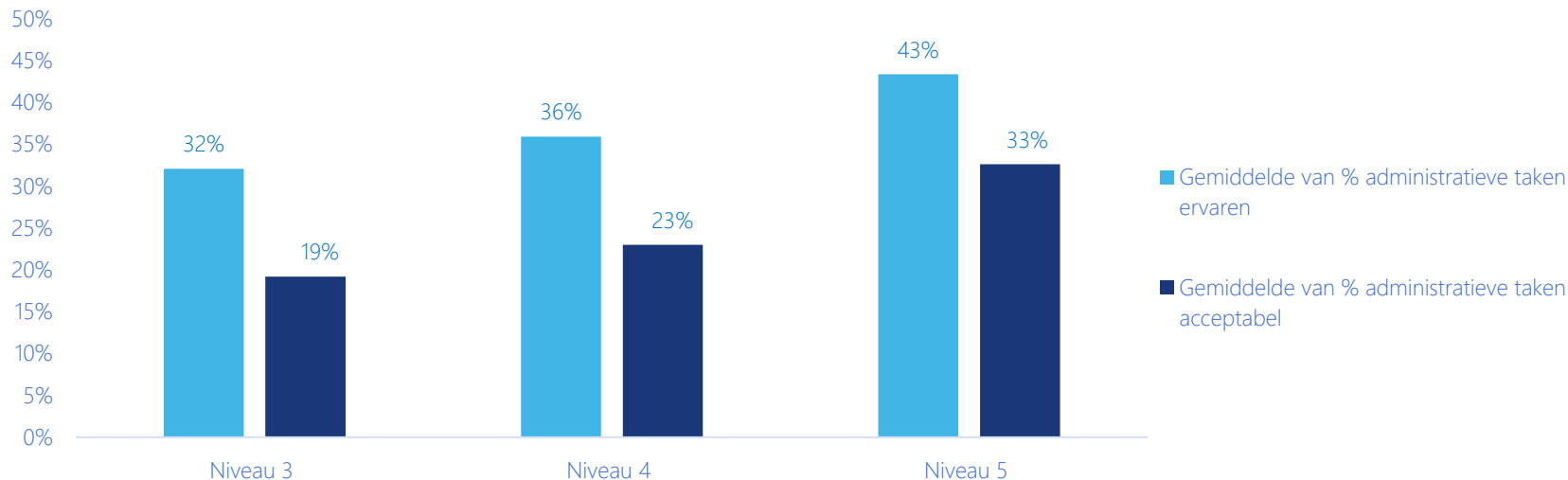
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) per functie (één totaal VOV)



- Medewerkers in behandel functies (zoals fysiotherapeuten) en medische functies (zoals artsen en psychologen) ervaren een aanzienlijk hogere tijdbesteding aan administratieve taken dan de twee andere functiegroepen.
- Medewerkers in begeleidende functies (zoals dagbesteding) hebben de laagste ervaren en 'acceptabele' belasting.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

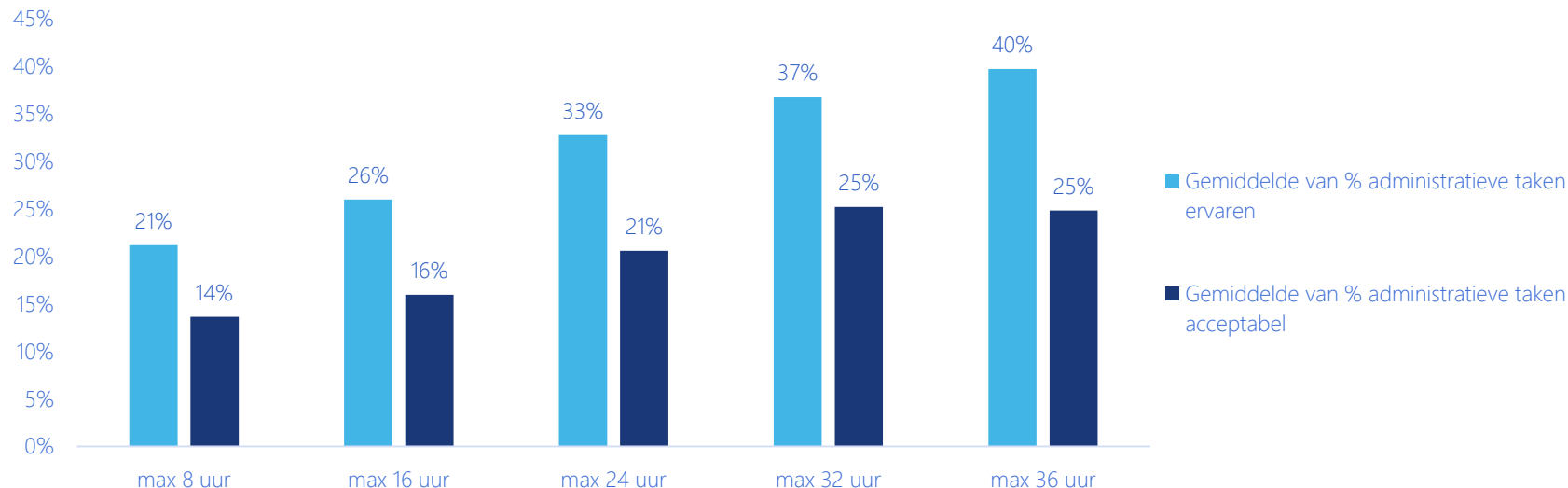
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd) naar VOV-niveaus



- De enquête is vooral ingevuld door medewerkers in de niveaus 3 t/m 5. Op de andere niveaus was de respons onvoldoende om betrouwbare uitkomsten op te nemen.
- Hoe hoger het VOV-werkniveau, hoe hoger de ervaren tijdsbesteding aan administratieve taken. Eenzelfde patroon zien wij bij de 'acceptabele' tijdsbesteding aan administratieve taken.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

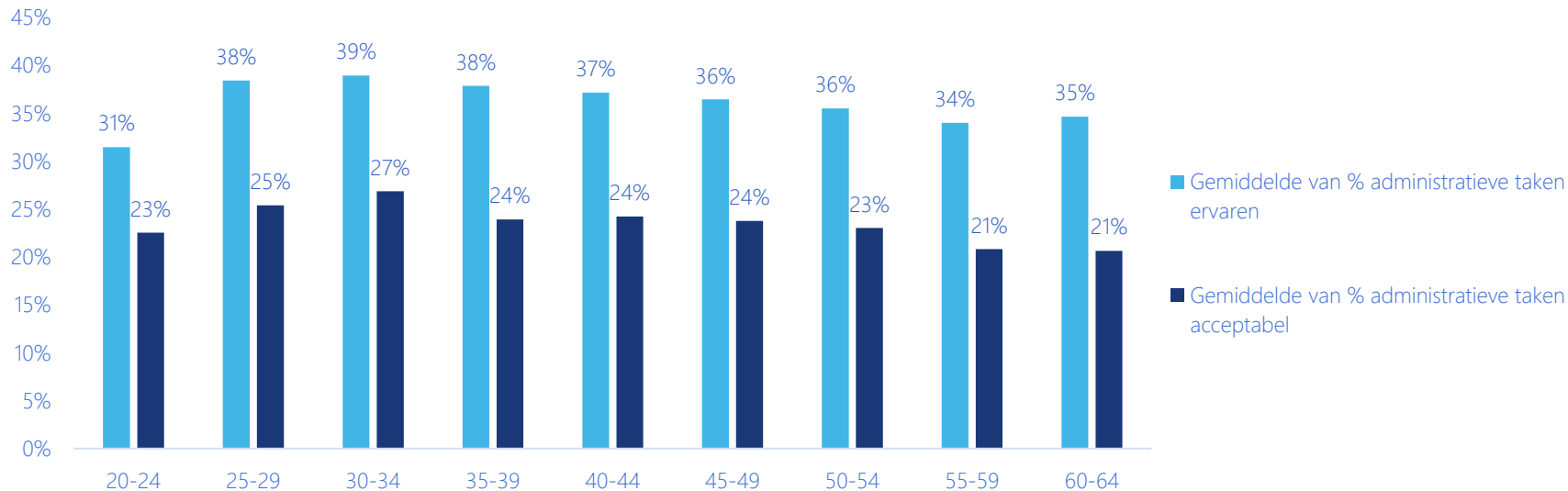
Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd), verdeeld naar contractomvang



- Hoe groter de contractomvang, hoe meer tijd men aan administratieve taken zegt te besteden.
- We zien een vergelijkbaar patroon in 'acceptabele' administratieve tijdbesteding. Een dergelijk patroon zagen wij ook in eerdere jaren.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Ervaren en 'acceptabele' administratieve belasting (in % van totale werktijd), verdeeld naar leeftijdscategorie

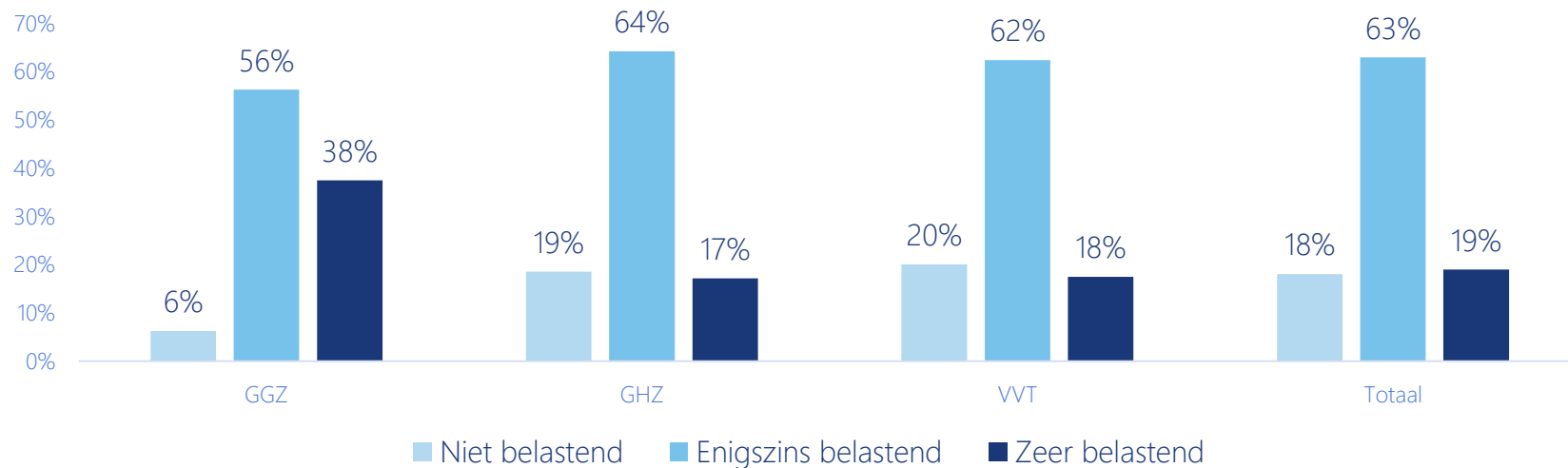


- De medewerkers in de laagste leeftijdscategorie ervaren de laagste administratieve belasting.
- Voor de overige leeftijdscategorieën varieert deze ervaren administratieve belasting tussen de 34% en 39%.
- We zien een lichte daling in de ervaren en acceptabele administratieve belasting naar mate men ouder wordt.

Niet alle respondenten hebben de vraag over de leeftijd ingevuld, waardoor de percentages in deze grafiek licht anders zijn dan de uitkomsten uit de langdurige zorg totaal.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

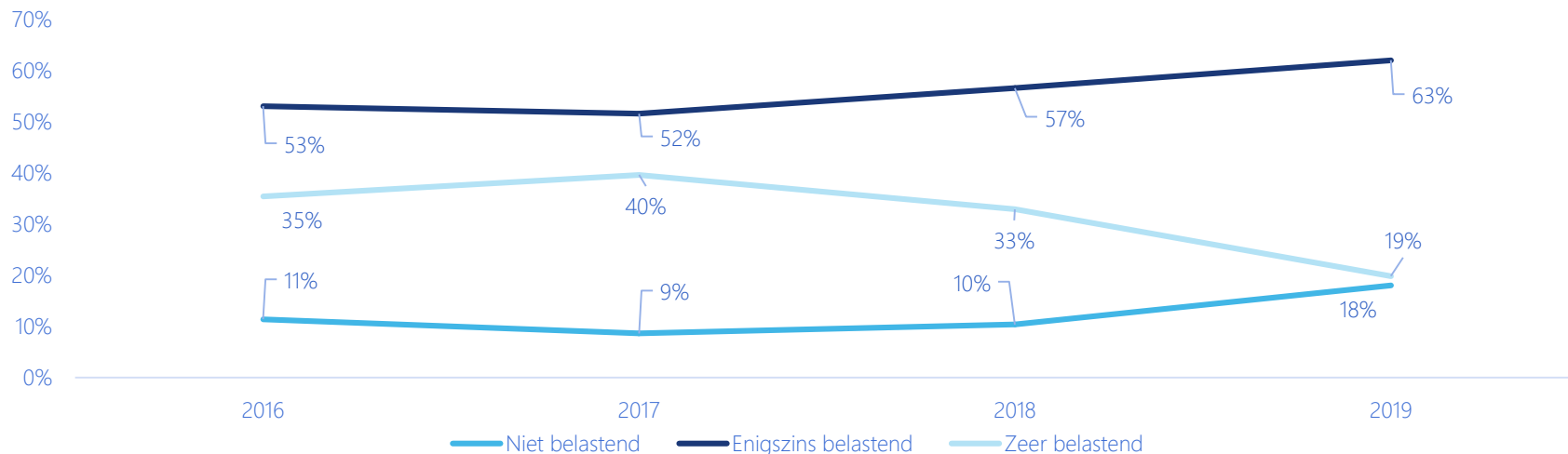
Hoe belastend vindt u administratieve taken totaal en per zorgvorm?



- 82% van de zorgmedewerkers ervaart de administratieve taken als enigszins tot zeer belastend.
- Opvallend is het grote aandeel (zeer) belastend in de GGZ in vergelijking met de andere sectoren. We constateerden eerder al dat medewerkers in de GGZ ook de hoogste ervaren administratieve belasting hebben (40%). Zie sheet 16.
- De uitkomsten voor de GHZ en VVT zijn vergelijkbaar met elkaar.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

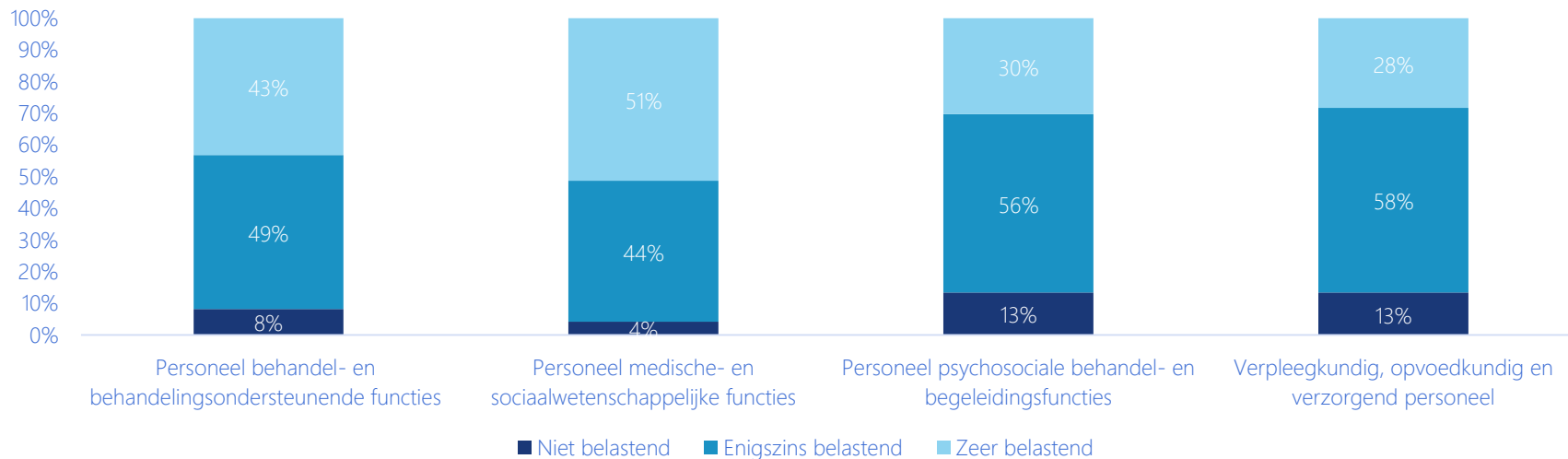
Hoe belastend vindt u administratieve taken totaal ontwikkeling?



- Medewerkers blijven de administratieve taken als belastend ervaren.
- We zien hierbij wel dat het gezamenlijk aandeel 'enigszins tot zeer' belastend gedaald is van 90% naar 82%.
- We zagen eerder al dat medewerkers een hogere mate van administratieve taken acceptabel vinden.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

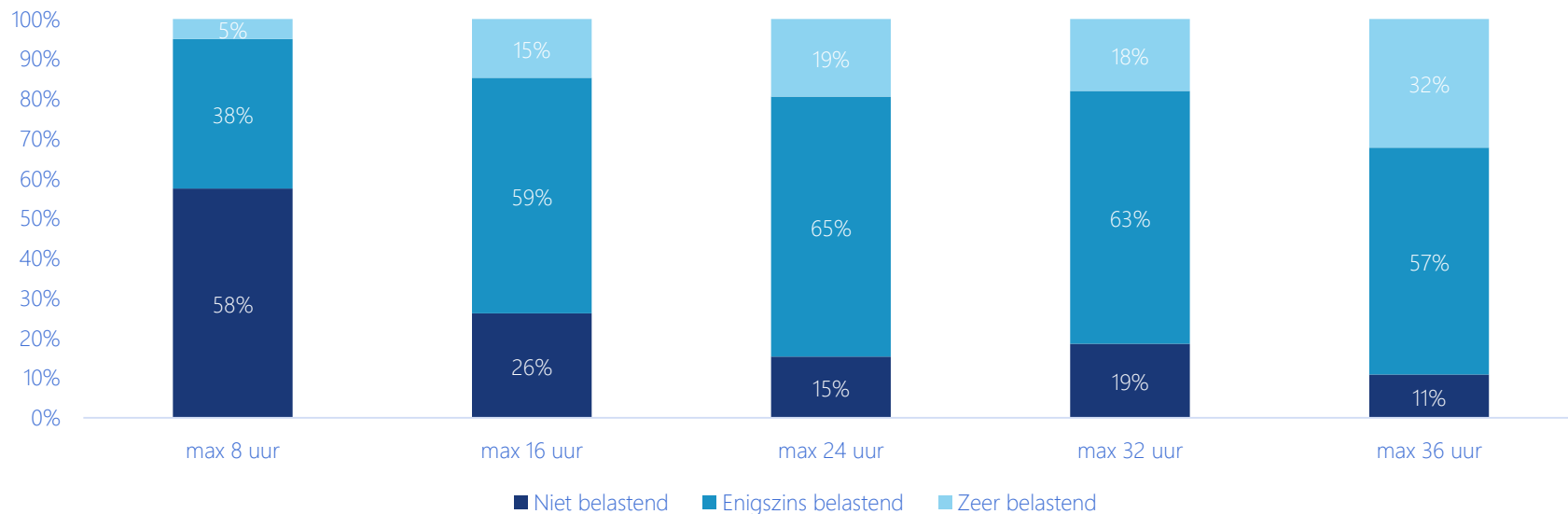
Hoe belastend vindt u administratieve taken per functie (één totaal VOV)?



- De helft van de medewerkers in sociaalwetenschappelijke functies (zoals artsen en psychologen) en 43% in behandel functies (zoals fysiotherapeuten en ergotherapeuten) vinden de administratieve taken 'zeer belastend'.
- Bij de begeleidingsfuncties (zoals dagbesteding) en VOV-functies (zoals verzorgenden) is dit resp. 30% en 28%.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

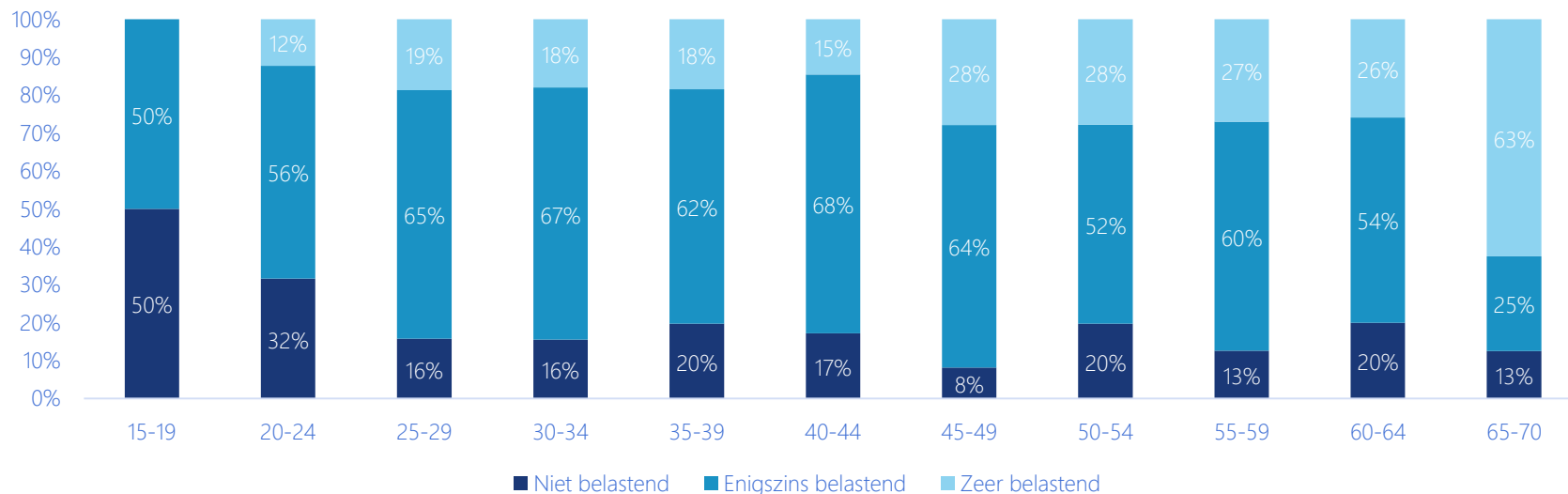
Hoe belastend vindt u administratieve taken verdeeld naar contractvorm?



- Medewerkers met een contractvorm tussen de 32-36 uur vinden de administratieve taken het meest belastend.
- Medewerkers met een contractvorm <8 uur ervaren de minste belasting. Zij hebben veelal ook de minste adm. taken.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

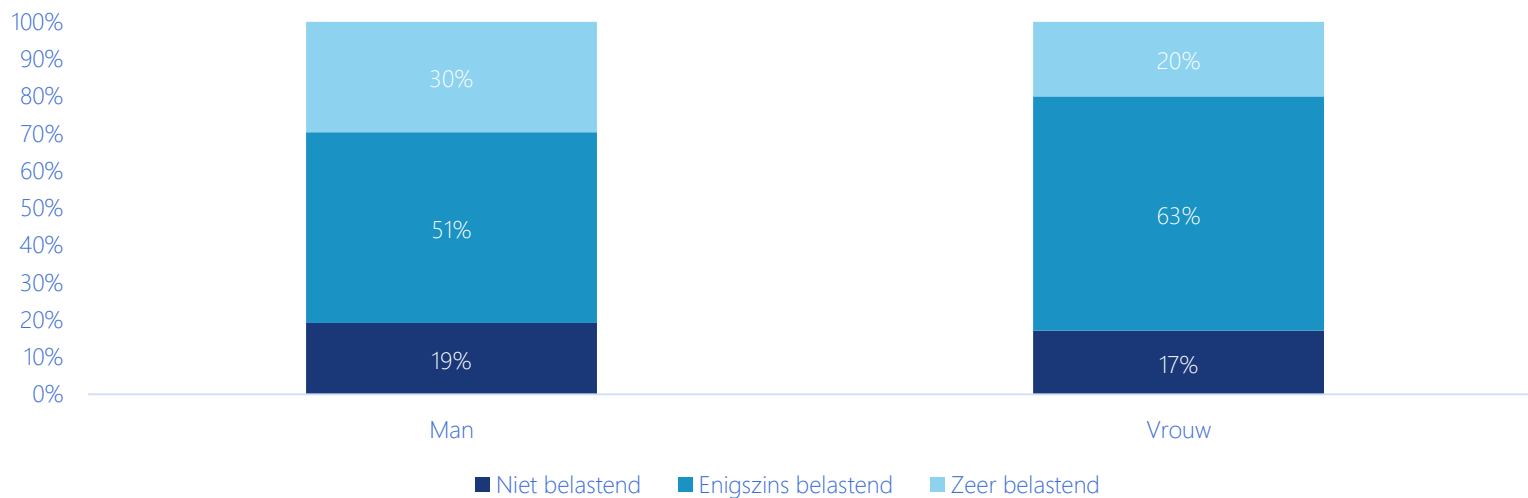
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar leeftijdscategorie?



- We zien dat medewerkers in de leeftijdscategorieën vanaf 45 jaar de administratieve taken vaker 'zeer belastend' ervaren dan hun jongere collega's. We zien een zeer groot aandeel in de categorie 65-70.
- In de leeftijdscategorie 15-19 vindt geen van de medewerkers de administratieve taken 'zeer belastend'. De betere digitale vaardigheden zullen hierin ook een rol spelen.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

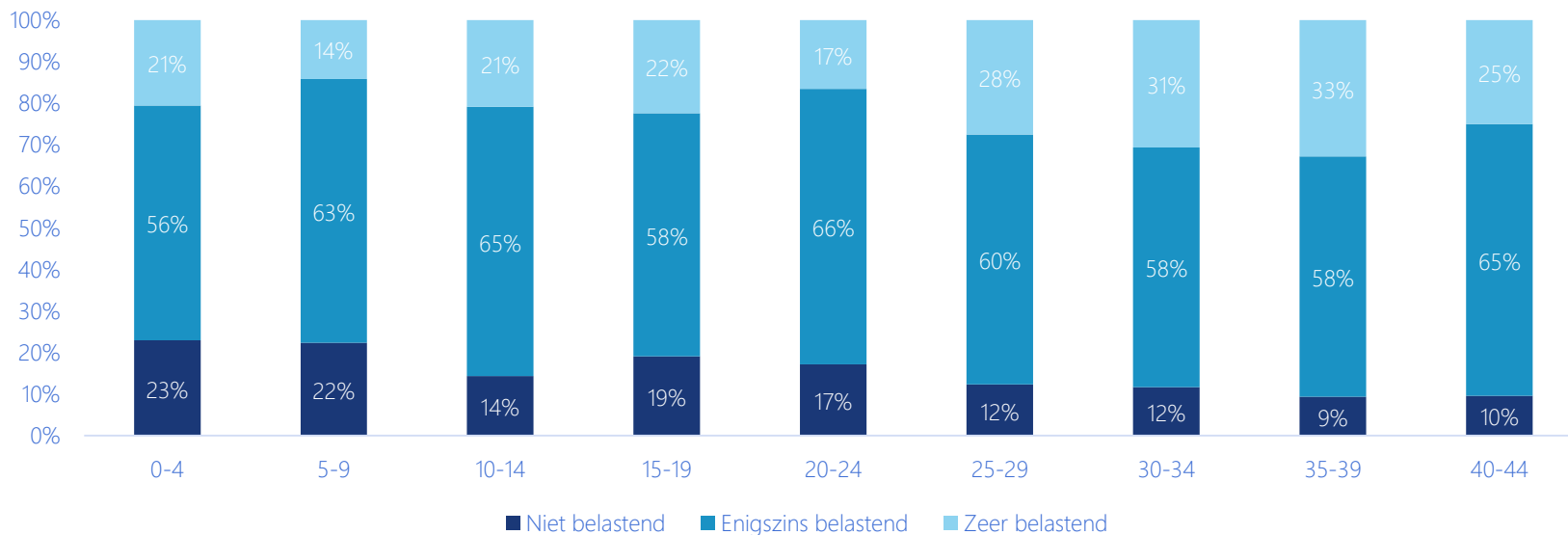
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar geslacht?



- We zien dat de mate waarin mannen en vrouwen de administratieve taken als 'niet belastend' ervaren, vergelijkbaar is.
- We zien wel een verschil in de mate van 'zeer belastend'. 30% van de mannelijke respondenten ervaren de administratieve taken als 'zeer belastend'. Dit is 'slechts' 20% bij de vrouwen.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

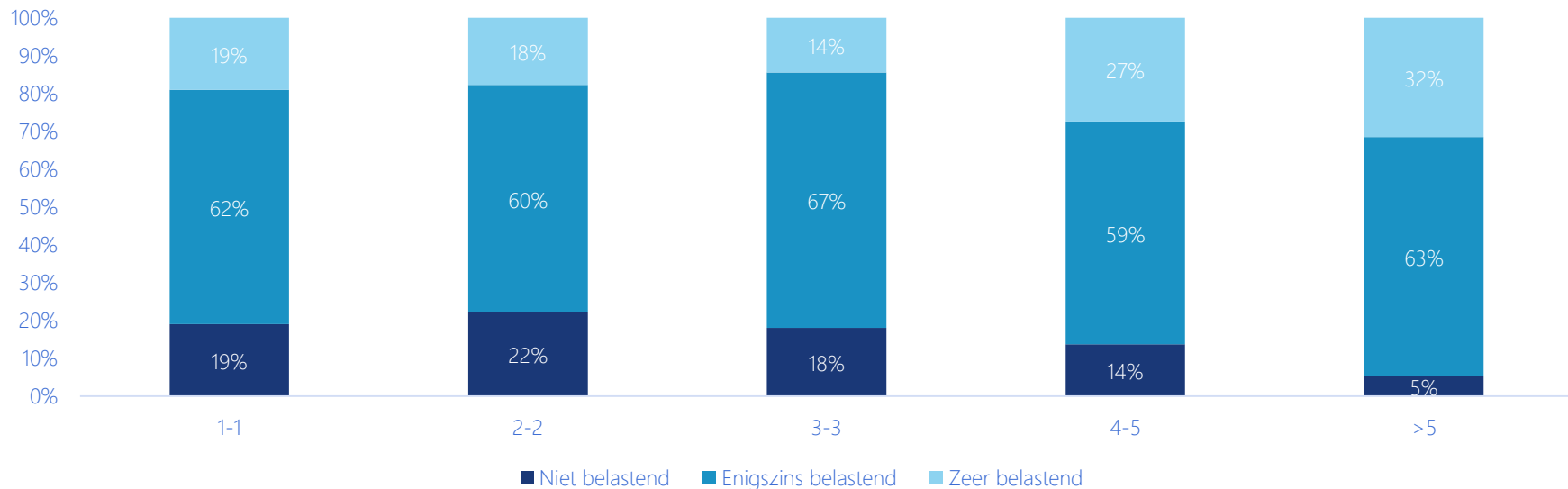
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar werkjaren in de zorg?



- Medewerkers met meer dan 25 werkjaren in de zorg vinden de administratieve taken vaker (zeer) belastend dan hun collega's met minder werkjaren.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

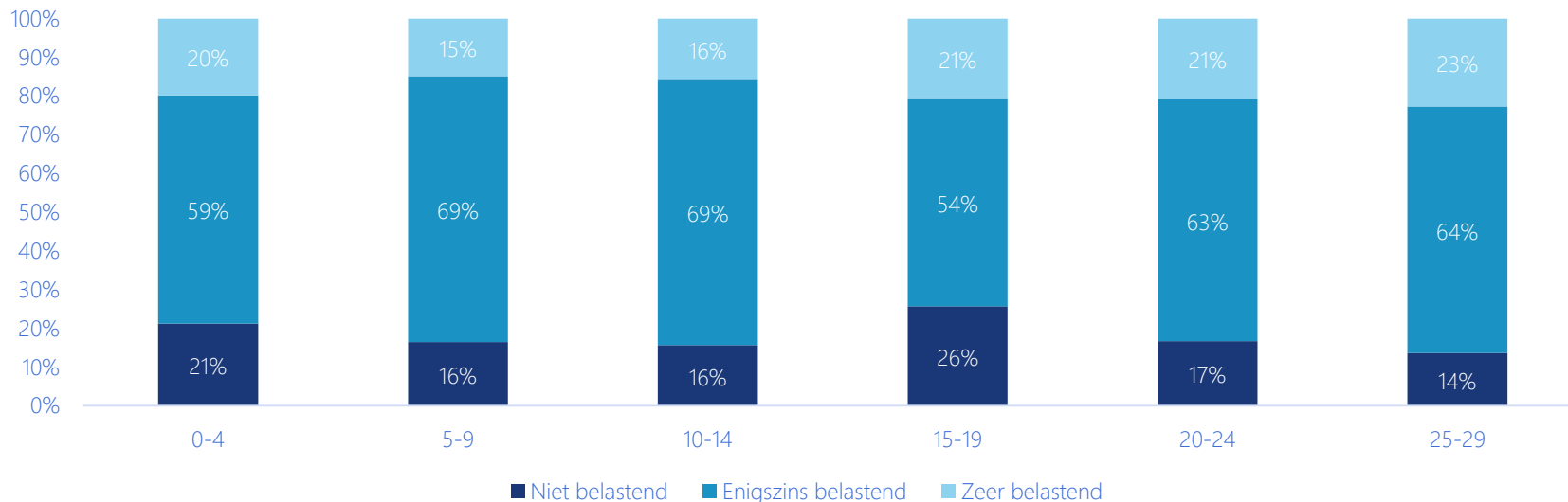
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar aantal werkgevers?



- We zien dat medewerkers met vier of meer werkgevers in de zorg vaker de administratieve taken als 'zeer belastend' ervaren dan medewerkers met één t/m drie werkgevers in de zorg.
- Het aandeel 'enigszins' belastend is tussen de vijf rubrieken vergelijkbaar, uitgezonderd medewerkers met drie dienstjaren.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

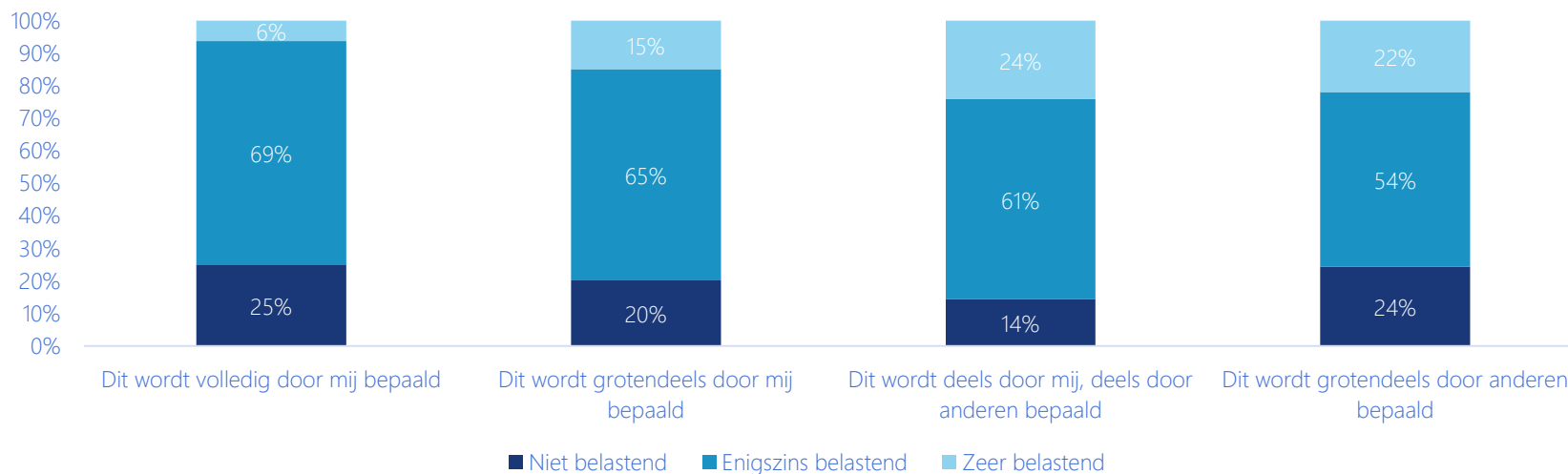
Hoe belastend vindt u de administratieve taken naar werkjaren voor huidige werkgever?



- We zien geen patroon tussen aantal werkjaren voor de huidige werkgever en mate van belastendheid.
- Circa 20% ervaart de taken als 'zeer belastend'.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

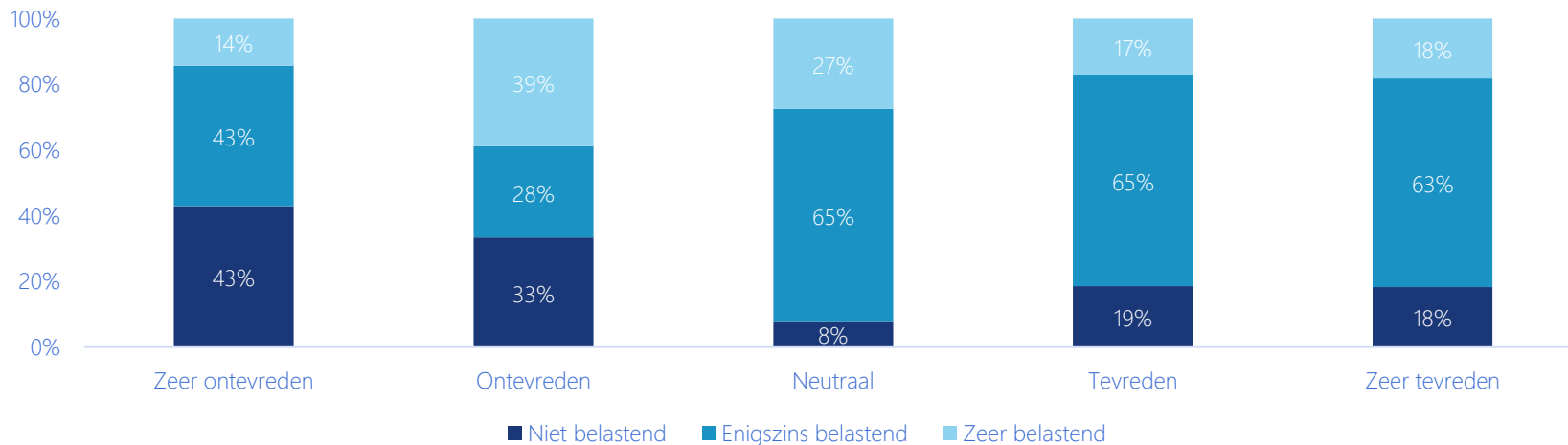
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar mate van autonomie?



- Opvallend is dat een kwart van de medewerkers die aangeeft dat hun werkzaamheden door anderen wordt bepaald, de administratieve taken als 'niet belastend' ervaart.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

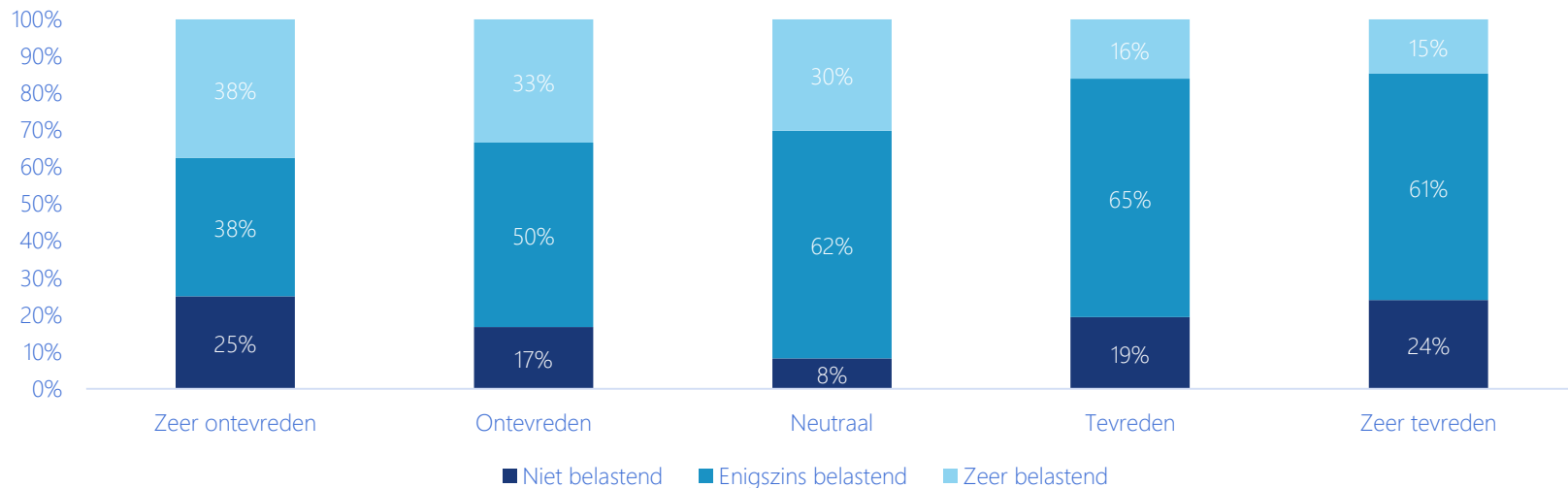
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar mate van relatie met collega's?



- Opvallend is dat 43% van de medewerkers die zeer ontevreden is over de relatie met collega's de administratieve taken als niet belastend ervaart.
- 39% van de medewerkers die ontevreden is over de relatie met collega's ervaart de administratieve belasting als 'zeer belastend'. Echter, 33% van deze groep vindt de administratieve belasting 'niet belastend'.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

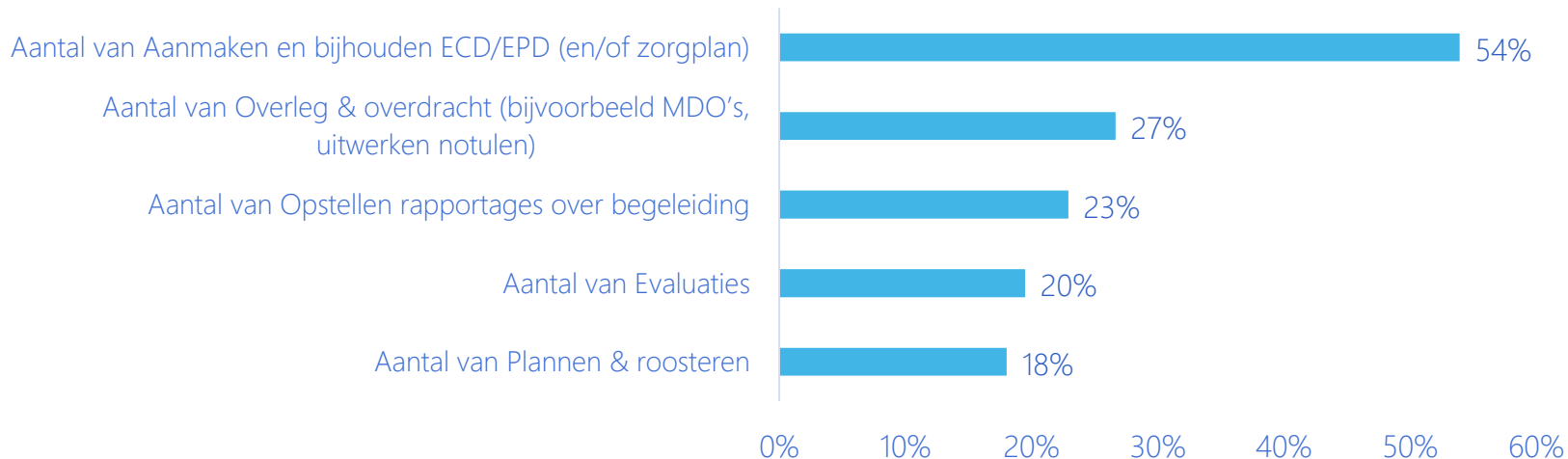
Hoe belastend vindt u administratieve taken naar mate van relatie met leidinggevende?



- Medewerkers die 'zeer ontevreden' zijn over hun relatie met de leidinggevende, hebben zowel het grootste aandeel 'zeer belastend' als 'niet belastend'.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

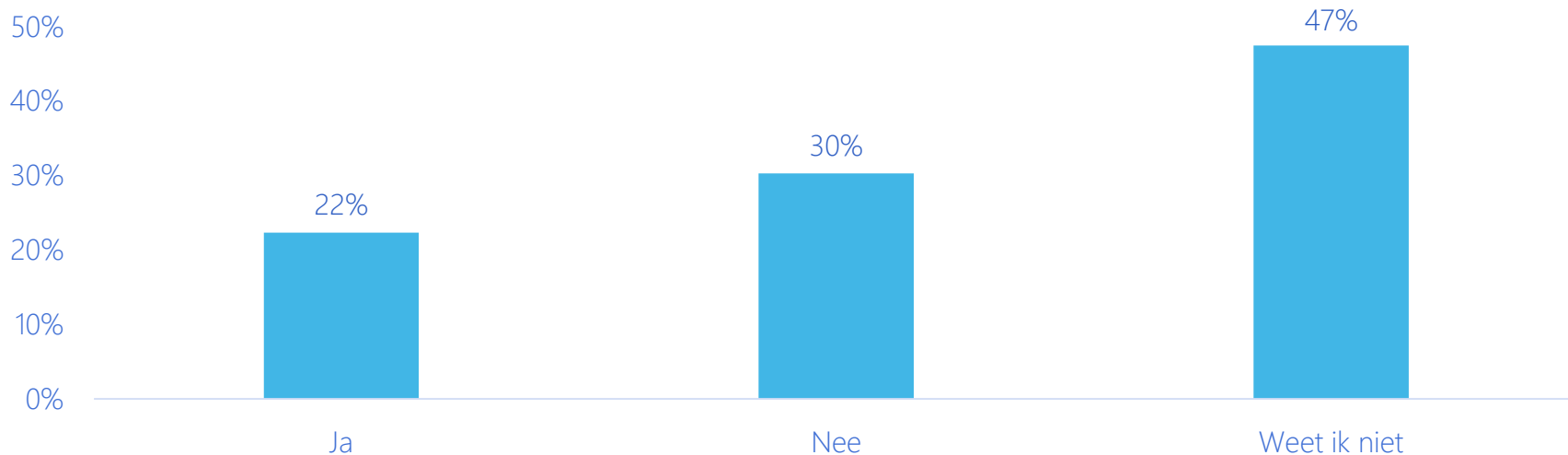
Top 5 taken die als meest belastend worden ervaren in percentages van totaal aantal respondenten in 2019.



- De taak die als meest belastend ervaren wordt, is werken in het ECD/EPD. Dat was in 2018 ook het geval.
- Toen was het percentage wel hoger: 72% van de respondenten gaf deze taak aan als meest belastend.
- De overige vier taken uit bovenstaande figuur stonden in 2018 ook in de top.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

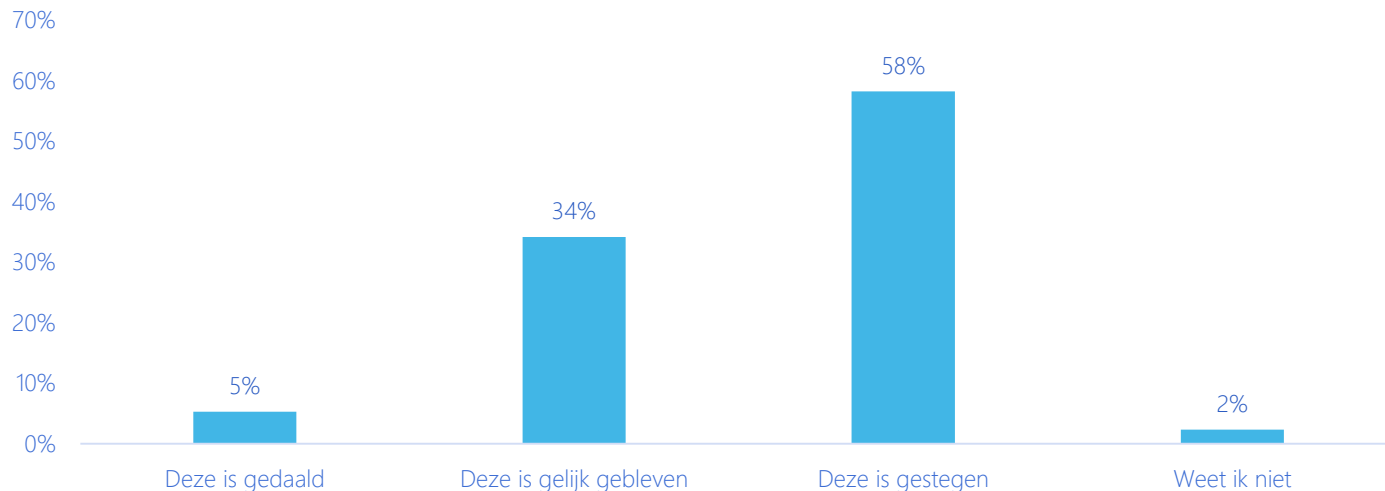
Mate waarin organisaties actief bezig zijn geweest om de administratieve werklast te verlagen.



- Slechts 22% van de respondenten geeft aan van mening te zijn dat hun werkgever actief bezig is geweest om de administratieve belasting te verlagen. 47% geeft aan dit niet te weten. 30% van de medewerkers is van mening dat de werkgever niet actief bezig is geweest met het verlagen van de administratieve belasting.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

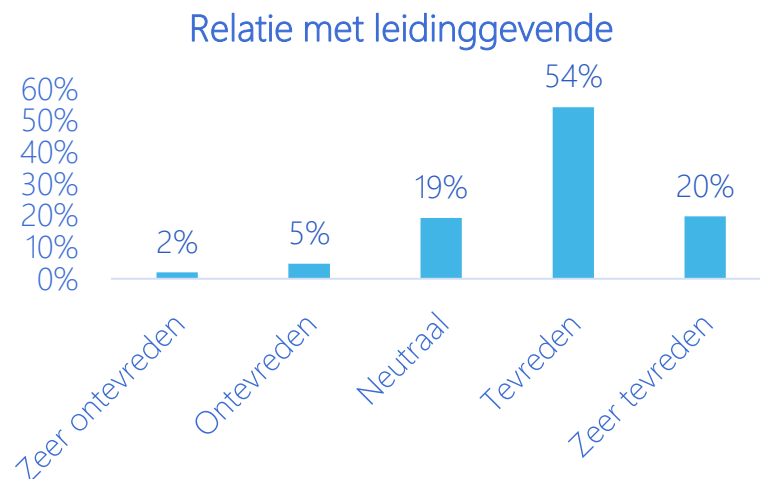
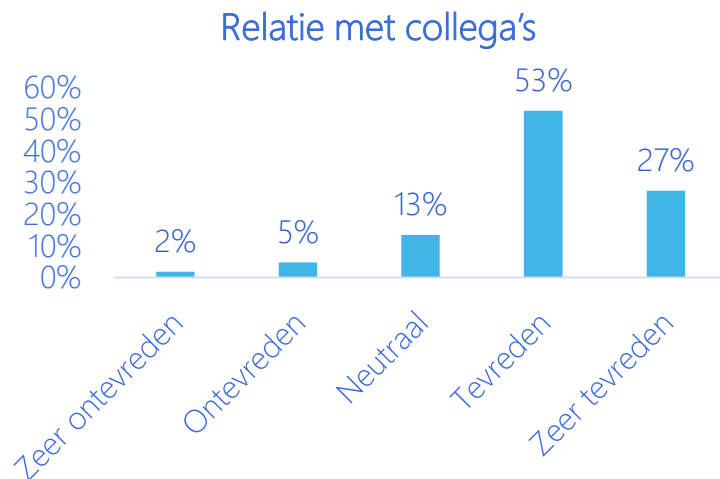
Mening ontwikkeling van de administratieve werklast binnen de organisaties (gedaald, gelijk of gestegen)



- Zes op de tien medewerkers is van mening dat de administratieve werklast gestegen is.
- Drie op de tien medewerkers is van mening dat de administratieve werklast gelijk is gebleven.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Hoe is de relatie met uw collega's? Hoe is de relatie met uw direct leidinggevende?

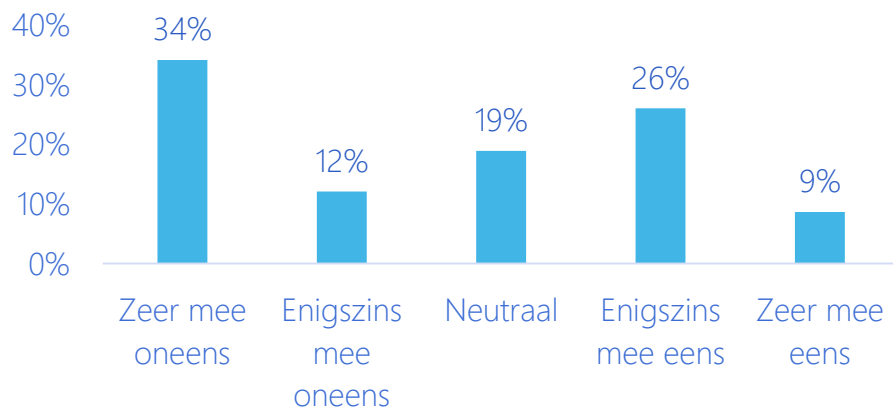


- 80% van de medewerkers is (zeer) tevreden over de relatie met collega's. 7% is (zeer) ontevreden.
- We zien een vergelijkbaar beeld op de vraag hoe de relatie is met de direct leidinggevende. 74% is (zeer) tevreden; 7% is (zeer) ontevreden.

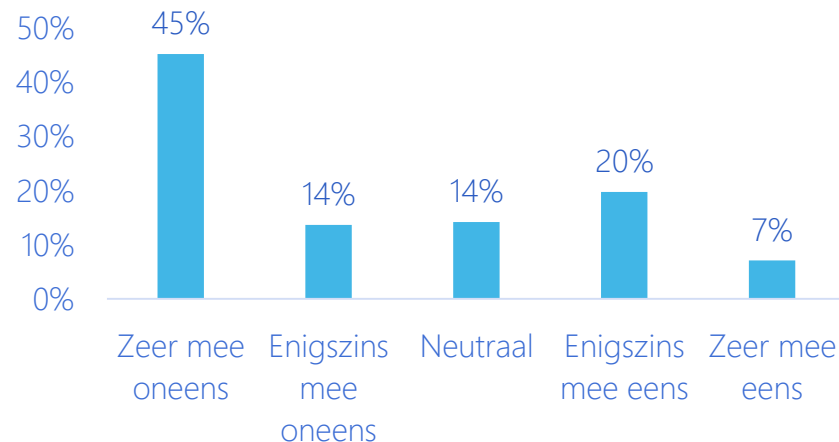
3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Ik heb de afgelopen paar maanden gedacht aan een andere baan.

Bij een andere zorgorganisatie



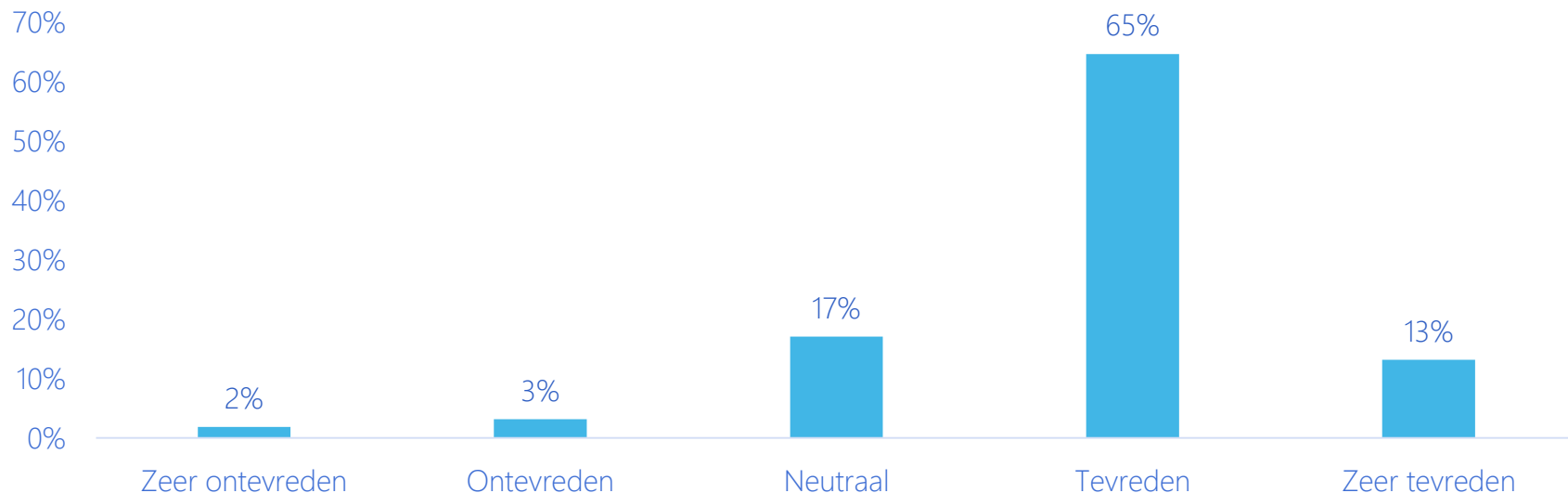
Buiten de zorg



- 35% van de respondenten heeft nagedacht over een stap naar een andere zorgorganisatie. In 2018 was dit aandeel nog 39%.
- 27% van de respondenten overwoog een stap buiten de zorg. In 2018 was dit aandeel 30%.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Over het algemeen gezien, hoe tevreden bent u met uw werk?



- 78% van de respondenten is (zeer) tevreden met hun werk. In 2018 was dit 76%.
- De tevredenheid van medewerkers in de zorg blijft daarmee hoog.
- Slechts 5% geeft aan (zeer) ontevreden te zijn.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Welke verbeteringsuggesties geven zorgprofessionals zelf om de administratieve werklust te verminderen?

Veel zoek- en klikwerk in ECD/EPD

- '23 klikken voordat één afspraak in de agenda staat'.

Dubbele handelingen (in ECD/EPD)

- 'Voor iedere situatie een nieuw formulier waarbij gegevens steeds opnieuw moeten worden opgeschreven'.
- 'Overlappende (verplichte) items in EPD. Bijv. bij intake wordt gevraagd een Mirro, CFI, Scill en ROM te doen'.
- 'Eerst op papieren dan digitaal moeten invoeren. Dit kan niet direct digitaal.'

Urenregistratie zorgt voor een grote belasting, behoefte aan koppeling met agenda

- 'De urenregistratie is niet gekoppeld aan mijn Outlookagenda. Dit zorgt voor dubbel werk.'
- 'Een agenda die gekoppeld is aan het cliëntsysteem voor directe registratie van mijn uren met de cliënt'.

Overbodige evaluaties/frequentie daarvan aanpassen

- 'Aantal en grootte van MDO/evaluaties op cliënt afgestemd. Kan bijvoorbeeld soms ook 1x per jaar'.
- 'Driemaandelijke evaluaties van doelen schrappen. Steeds hetzelfde verhaal. De beperking is vaak ook gelijk.'

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Welke verbeteruggesties geven zorgprofessionals zelf om de administratieve werklust te verminderen?

Inefficiëntie op de werkvloer

- Meer toestemming moeten vragen terwijl dit eerst automatisch kon.
- Veel betrokkenen/tussenpersonen. Leidt tot meer mailcontact/van kastje naar de muur worden gestuurd.

Secretariële ondersteuning weg(bezuinigd), meer administratieve lasten

- 'Onze administratieve last is erg verzwaard toen de organisatie bedacht om de secretariaten van de locaties weg te halen en op een centrale plek ergens te zetten. Brieven, printen, scannen, registratie'.

- 'Neem i.p.v. verzorgend personeelslid een administratief personeelslid aan. Zo is er bij anderen meer tijd voor zorg'.
- 'Receptie kan veel overnemen zoals registratie-formulieren bij een opname'.

Zelfsturende teams vaak als oorzaak van een hogere administratieve belasting genoemd

- 'Door de zelfsturende teams zijn veel administratieve taken die normaal door teamleiders/ teammanagers gedaan werden op ons bordje terecht gekomen. Deze taken horen eigenlijk niet bij ons'.
- 'Vanuit de zelfsturing krijgen we veel op ons bordje, onderhoud gebouw, bus, vrijwilligers'.

3. Uitkomsten langdurige zorg 2019 in meer detail

Welke verbeteruggesties geven zorgprofessionals zelf om de administratieve werklust te verminderen?

Extra administratie vanuit betrokken partijen: gemeenten/zorgverzekeraars:

- 'Veel controle en eisen vanuit zorgverzekeraar, berust op wantrouwen'.
- 'Overheveling gemeente kost nog meer evaluaties en overleg, kost meer administratie en daarmee onze tijd'.
- 'Het zou handig zijn als er één programma is voor verantwoording cliënten, reiskosten en gewerkte uren'.

Aparte tijd voor administreren

- 'Door de afleiding op locatie duurt het administratieve werk langer dan nodig, omdat je er steeds 'uit' bent. Zeker in het geval van evaluaties. Thuiswerken zou bijvoorbeeld een optie kunnen zijn'.

Goede faciliteiten nodig

- 'Aanwezigheid printers, voldoende (rustige) werkplekken'.
- 'Mogelijkheid om vanuit huis te kunnen werken, werken met tablets of beschikbaarheid van een app'.



Berenschot

The background of the slide features a dense, overlapping pattern of various-sized metallic gears. In the center, a person is seen from behind, looking up at the gears, which are arranged in a way that suggests a complex mechanical system or a metaphor for organizational structure.

4. **Van inzicht naar verbeteren**

Minder administratieve belasting als onderdeel van het integraal verbeteren van de bedrijfsvoering en meer tevredenheid

4. Van inzicht naar verbeteren

Ons advies voor deelnemende zorgorganisaties:

- Schrijf een eigen korte notitie. Benoem hierin de meest opvallende resultaten, eventuele verklaringen, eyeopeners en onverklaarbare items.
- Bespreek vervolgens intern de eigen notitie. U kunt dan afspreken op welke resultaten u wilt gaan verdiepen.
- Prioriteer de top 5 aan verbeterpunten en stel een verbeterplan met SMART-doelen, aanpak en tijdlijn op.
- Communiceer altijd de belangrijkste uitkomsten uit deze enquête aan uw medewerkers. Geef hierbij aan wat de organisatie hiermee gaat doen en de termijn waarop beoogde verbeteringen uit het plan verwacht worden. En kom deze afspraken na. Zo zien medewerkers dat de uitkomsten en hun suggesties serieus worden opgepakt.
- Het aanpakken van deze knelpunten zal bijdragen aan het vergroten van de productiviteit, tevredenheid van medewerkers en cliënten en/of de toegevoegde waarde van de overheadfuncties. Belangrijk voor behoud!

Gericht verbeteren vanuit klantperspectief:

- Een van de verbeteracties is doorgaans te onderzoeken wat per knelpunt het probleem is, hoe groot het probleem is en wat de belangrijkste oorzaken en mogelijke oplossingen zijn.
- Lean is een krachtige en pragmatische methode om processen vanuit klantperspectief samen met de betrokkenen gestructureerd te verbeteren.
- Lean richt zich op het identificeren en elimineren van verspillingen binnen een proces. Met andere woorden: stappen in het proces die geen of onvoldoende waarde voor de klant (vaak cliënt en/of medewerker) toevoegen.
- Op die manier kan begonnen worden met het schrappen van onnodige administratieve taken, het verbeteren van de wijze waarop taken worden uitgevoerd en/of de ondersteuning die medewerkers hierin krijgen, bijvoorbeeld vanuit hun leidinggevende of de ondersteunende diensten.

4. Van inzicht naar verbeteren

Meer dan alleen schrappen

Zorgorganisaties kunnen meer doen dan alleen het schrappen van onnodige administratieve taken.

1. Creëer duidelijkheid over het achterliggende doel van administratieve taken: helderheid over het 'hoe en waarom' is essentieel en voorkomt dat bepaalde administratieve taken als overbodig gezien worden.
2. Optimaliseer en faciliteer administratie: voorkom dubbele registraties, controles of onnodige schakels. En vergemakkelijk de administratieve handelingen door ondersteuning van goede faciliteiten, zoals bijvoorbeeld rustige werkplekken, voldoende computers, de mogelijkheid tot thuis werken of het werken met tablets.
3. Administratie en enige mate van werkdruk zijn inherent aan werken in de zorg. Maar erkenning daarvan is al een deel van de oplossing en een bewezen factor gebleken bij intrinsieke motivatie van werknemers.
4. Betrek zorgprofessionals en bevrage hen periodiek. Zij weten zelf vaak heel goed waar knelpunten zitten, en wat mogelijk verbeterd kan worden. En aan inspraak en meedenken wordt doorgaans veel waarde gehecht.
5. Bepaal samen met de teams waar overheadondersteuning van toegevoegde waarde kan zijn. De discussie over overhead gaat vaak vooral over de omvang en zelden over de kwaliteit en toegevoegde waarde ervan. Een goed georganiseerde overhead kan echter bijdragen aan het verlagen van de administratieve belasting.
6. Beïnvloed de perceptie van administratieve belasting: communiceer op een positieve manier. Dat begint door de uitkomsten van het onderzoek serieus op te pakken en continu (samen) te werken aan verbetering.

4. Van inzicht naar verbeteren

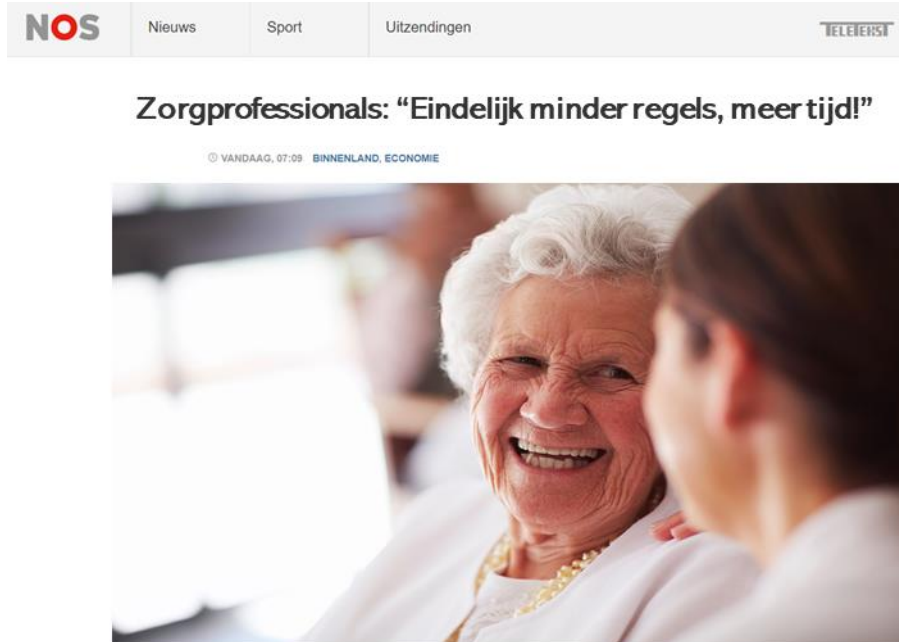
Dit onderzoek meet *beleving* van zorgprofessional

Wij vragen zorgprofessionals in dit onderzoek om *in te schatten* hoeveel tijd zij besteden aan administratieve taken. Opvallend daarbij is dat het aandeel ingeschatte administratieve tijdsbesteding nu twee jaar op rij is gestegen, naar 35% dit jaar. Opvallend is echter ook dat we telkens binnen één jaar zien dat de uitkomsten vrij consistent zijn. De spreiding is vrij beperkt.

Metten is weten: deep dives

Het zou goed zijn om de administratieve tijdsbesteding niet alleen in kaart te brengen aan de hand van een enquête, maar om deze ook vaker feitelijk te meten. Berenschot heeft hier, samen met zorgprofessionals, een speciale tijdmeet app voor ontwikkeld. Aan de hand van multi moment opnamen wordt gedurende één week de werkelijke tijdsbesteding aan diverse taken gemeten. Wij lopen bovendien een dienst mee. Samen met het team bespreken we na de week de uitkomsten van de meting, onze eigen observaties en brengen we samen mogelijke verbeteringen in kaart om deze vervolgens door te voeren. Het werk wordt effectiever, efficiënter en plezieriger!

4. Van inzicht naar verbeteren



*Dit zijn fictieve koppen...
Hoe reëel zijn ze?
Wat zou het effect van deze koppen zijn?*

Berenschot



4. Van inzicht naar verbeteren

Beïnvloed de perceptie

Zoals gezegd meet dit onderzoek de beleving van zorgprofessionals. Waar wij heel erg benieuwd naar zijn is in hoeverre awareness een rol speelt. In de zomer van 2005 werd er melding gemaakt van een poema op de Veluwe. Plotseling zag iedereen poema's, terwijl achteraf bleek dat er van een poema nooit sprake is geweest. Bruine auto's zie je niet veel rijden, tot je er zelf één hebt. Wij vermoeden dat dit ook opgaat voor administratieve belasting. Hier wordt in de media veel aandacht aan besteed en overwegend negatief. Wij denken dat zorgprofessionals administratieve taken hierdoor mogelijk sneller 'herkennen', de tijdbesteding hieraan overschatten en het negatiever beoordelen. Dit zouden we graag nader onderzoeken. Want als dit klopt, is het probleem van administratieve belasting deels een communicatieprobleem!

Een deel van de oplossing zou dan het beïnvloeden van de perceptie door slimme communicatie zijn. Bijvoorbeeld door frequenter aandacht te besteden aan successen die geboekt worden.



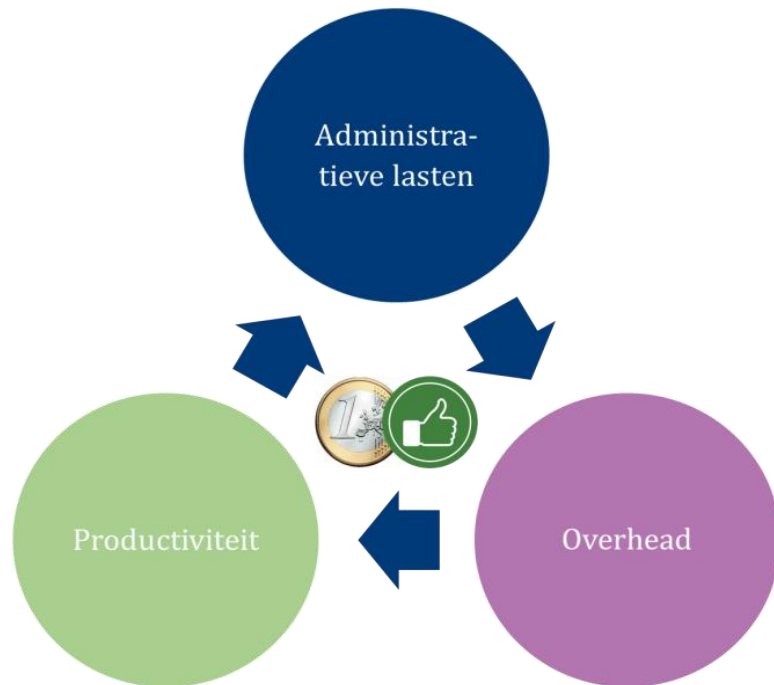
4. Van inzicht naar verbeteren

Integraal verbeteren van de bedrijfsvoering

- Wij adviseren om bij het verbeteren aandacht te hebben voor de relatie tussen overhead, administratieve belasting en productiviteit in het primaire proces.
- Een goed georganiseerde overhead kan bijdragen aan hogere productiviteit en lagere administratieve lasten.
- Minder administratieve lasten kunnen helpen de productiviteit (cliëntgebonden tijd) te verhogen en de overhead te verlagen.

Berenschot als onafhankelijk expert

- Al jaren is Berenschot leidend in het optimaliseren van de overhead en ondersteunende processen.
- Wij hebben de meest omvangrijke database met gegevens over de langdurige zorg (o.a. kostprijzen, productiviteit en kosten en formatie).
- Wij ondersteunen vele organisaties bij het integraal verbeteren van de bedrijfsvoering.



Tot slot: bel of mail ons gerust!

Waarmee kan Berenschot zorgorganisaties helpen?

- Visie op ondersteuning maximale toegevoegde waarde vanuit de overhead passend bij het primair proces.
- Een cultuur van continu verbeteren.
- De juiste medewerker op de juiste plek.
- Verbeteren van de duurzame inzetbaarheid van uw medewerkers op korte en lange termijn.
- Medewerkers opleiden tot verbeterexperts.
- Het vergroten van de tijd voor de cliënt.
- Het optimaliseren van processen.
- Het verlagen van de administratieve belasting.
- Realiseren van een overzichtelijk en efficiënt landschap met werkende en laagdrempelige applicaties.
- Het inrichten van primair proces en ondersteuning passend bij de visie en kernwaarden van uw organisatie.

Vragen over dit onderzoek?

Als u hierover vragen heeft, helpen wij u graag verder!

Bel of mail Marvin Hanekamp of Simon Heesbeen

- per mail: m.hanekamp@berenschot.nl of s.heesbeen@berenschot.nl
- of via 030 - 291 68 48.

Publicaties

Lees meer over onze visie in onze blogs!

- Behoud van medewerkers ([februari 2019](#))
- Administratieve belasting: wij stoppen ermee ([november 2018](#))
- Overhead daalt, administratieve belasting neemt toe ([augustus 2018](#))
- Tijd om te meten: meer tijd voor de cliënt ([juni 2018](#))
- Methode voor terugdringen regeldruk moet op de schop ([juni 2017](#))



Berenschot

www.berenschot.nl

 /berenschot