



# inzicht

Magazine voor relaties van IZZ



**Jeroen Bosch  
Ziekenhuis over  
nachtwerken**

**DOSSIER  
GEZONDE  
NACHTRUST**

8 | **Betere slaap =  
minder verzuim**

12 | **Slaapverwekkende  
oplossingen**

20 | **Minder  
regeldruk  
door ICT**

Deze editie van Inzicht is grotendeels geschreven voordat het coronavirus Nederland bereikte.

## Zorg- helden

Julie doen onder moeilijke omstandigheden geweldig werk en daarom zijn wij trots op alle zorgmedewerkers!

HET TEAM VAN IZZ EN DE  
REDACTIE VAN INZICHT



De teksten in deze Inzicht zijn geschreven toen Nederland nog niet zuchtte onder het coronavirus.

### In het kort

IZZ gestart met eigen podcast-serie | Fitte nachtdienst met app Goedenacht | Gezond werken in crisistijd

Pagina 4

### ZORGTREND Actieleren

Personeelstekorten aanpakken via vernieuwende initiatieven, daar gaat het Actie Leer Netwerk voor. Centraal staat het samen ontdekken van oplossingen en verbeteringen.

Pagina 6

### IN DIALOOG Waardering voor zorgmedewerkers: nu en straks

Pagina 19

### Door ICT minder regeldruk: het kán

Pagina 20

### Wie zorgt er voor de mantelzorger?

Pagina 22

### KJK OP DE ZORG Kwestie van kiezen

Pagina 23

### Medewerkers over slecht slapen

Pagina 24



IZZ. Het ledencollectief van mensen in de zorg.

**Colofon | Inzicht jaargang 26 | Nummer 1 | april 2020** Inzicht is hét magazine van IZZ voor zorgorganisaties en stakeholders. Het wordt verspreid onder de relaties van Stichting IZZ en verschijnt driemaal per jaar.

**Redactie** Anouk ten Arve, Wendy Bergervoet, Ed Coumans, Anke van Dijk, Chris van der Hulst, Erik Lelieveld, Inge Lub, Luc van Oijen, Wies Peters, Marc Spoek, Cynthia van Wachem

**De IZZ Zorgverzekering** m.m.v. CZ en VGZ  
**Fotografie** Marijke de Gruyter (Foto Formation), Diederik van der Laan, Studio 38C, Getty Images (hocus-focus, ER Productions Limited, ZoneCreative S.r.l.), Anne van der Veer  
**Illustraties** Gloedcommunicatie, Teldesign  
**Opmaak** Gloedcommunicatie **Huisstijl** Teldesign  
**Concept en realisatie** Gloedcommunicatie  
**Druk** Zalsman B.V.

## Dossier Gezonde nachtrust

### Slaap collega slaap



25% van de zorgmedewerkers heeft slaapproblemen en daarmee een grotere kans op verzuim. Bijna de helft van hen wijst het werk aan als onruststoker in de nacht. Hoe beïnvloeden slechte nachten de gezondheid van uw medewerkers én hun werk?

Pagina 8

### Workshop Beter Slapen

Pagina 11

### De geheimen van een gezonde nachtrust

Henk-Jan Messchendorp over hoe je gezondheidsschade kunt verminderen of voorkomen. 'Voor zorgorganisaties en zorgmedewerkers kent slaap helaas nog vele geheimen.'

Pagina 12

### Los het samen op

Een baan kan grote invloed hebben op iemands nachtrust. IZZ vindt dat slaapproblemen veroorzaakt door het werk het beste door zorgorganisatie en medewerkers samen opgelost kunnen worden.

Pagina 14

### ZORGSUCCESSEN Verbluffende resultaten

Het is een enorm succes met verbluffende resultaten, het programma "Gezond door de nacht" van Jeroen Bosch Ziekenhuis. 'Het zijn maar kleine dingen die wij hebben moeten doen om deze resultaten te behalen', zegt internist-intensivist Astrid Salet. 'Zelfs de kosten waren niet hoog.'

Pagina 16



## Gezond Werken in de Zorg

#### Stichting IZZ

Prins Willem-Alexanderlaan 719  
7311 ST Apeldoorn  
055 - 750 65 00  
www.izz.nl

#### Volg ons op:



#### Wilt u Inzicht niet meer ontvangen?

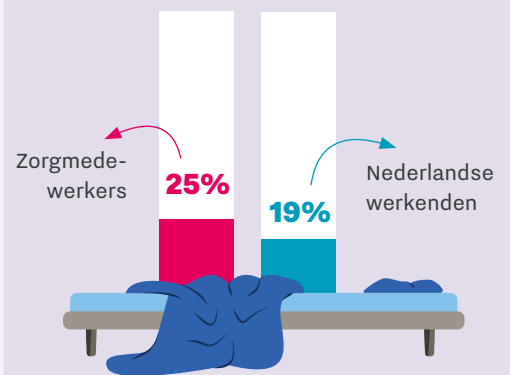
Meld u dan af via [service@stichtingizz.nl](mailto:service@stichtingizz.nl).

© 2020 IZZ Hoewel de inhoud van dit magazine zorgvuldig is samengesteld kunnen er geen rechten aan worden ontleend.

## Slaapproblemen

Zorgmedewerkers slapen slechter dan de gemiddelde werknemer in Nederland. Wat zijn de gevolgen van die verstoorde nachtrusten voor uw organisatie?

### Zorgmedewerkers slapen bovengemiddeld slecht



### Wat zijn de gevolgen voor uw organisatie?

**€ 1.440**  
verzuimkosten per slechte slaper per jaar

lager werkvermogen, vermindering productiviteit tot wel 1/3 van normaal

lagere bevologenheid

groter risico op lichamelijke en emotionele uitputting

**1,7** keer meer kans op verzuim

risico op fouten door vermoeidheid, kwaliteit zorgverlening daalt



Wilt u meer informatie over het slecht slapen van uw medewerkers en wat u daaraan kunt doen? Kijk op: [izz.nl/zorgorganisaties/slaap](http://izz.nl/zorgorganisaties/slaap)



Hoe kun je jonge zorgmedewerkers behouden? 20 hr-en arboadviseurs en 30 jongeren gaan IZZ helpen hierop een antwoord te vinden. Wordt vervolgd.


 [izz.nl/zorgorganisaties/jongeren](https://izz.nl/zorgorganisaties/jongeren)

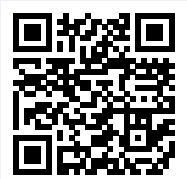


IN SAMENWERKING MET BNR

## IZZ gestart met eigen podcastserie

IZZ is samen met BNR gestart met de podcastserie *Zorg voor mensen in de zorg*. In deze serie onderzoekt journalist Robin Rotman hoe zorgorganisaties niet alleen hun patiënten, maar ook hun medewerkers gezond houden. De serie kent al afleveringen over de psychosociale arbeidsbelasting op de spoedeisende hulp, het werven én behouden van jonge zorgmedewerkers en gezond werken tijdens de overgang. Ook afleveringen over agressie en geweld, en slaap staan op de planning.


 **Beluister de podcasts:**  
[izz.nl/podcast](https://izz.nl/podcast)



GRATIS APP

## Fit tijdens nachtdienst met app Goedenacht

Fit blijven tijdens nachtdiensten is belangrijk voor de duurzame inzetbaarheid van zorgmedewerkers én de kwaliteit van de zorg. Daarom heeft Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (StAZ) samen met SoFoKleS (het Sociaal Fonds voor de Kennissector) de app Goedenacht ontwikkeld. Deze app bevat onder andere feiten en fabels over nachtwerk, een stappenteller en recepten om fit te blijven tijdens nachtdiensten in een ziekenhuis.

 De app is gratis te downloaden in de Apple App Store en Google Play



EVEN VOORSTELLEN

## Versterking voor IZZ

IZZ heet twee nieuwe gezichten welkom. Zo is **Gert van Enk** tot het bestuur toegetreden. Van Enk is afgevaardigde vanuit de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en volgt Ernst Hoette op. Van Enk is kinderarts en ruim vijf jaar bestuurder bij de Sint Maartenskliniek. Daarnaast is **Irene van der Fels** begonnen als projectmanager voor diverse onderzoeksprojecten. Ze heeft eerder al een vierjarig promotieonderzoek gedaan naar de effecten van bewegen op de hersenfunctie van kinderen op de basisschool. Bij IZZ gaat ze onder meer meewerken aan het onderzoek *Zorggebruik en de Monitor Gezond werken in de zorg*.





Ook ambulanceorganisatie Witte Kruis is gestart met de aanpak InDialog van IZZ. Doel is de **medewerkers een prettig werkklimaat te bieden**.

WERKEN IN CRISISTIJD

## Waak over gezondheid zorgmedewerkers

Het coronavirus heeft enorm veel impact op het werk van de zorgmedewerkers. In alle branches zetten ze de zeilen bij om levens te redden of om cliënten waar mogelijk een nieuwe structuur te bieden. Ondertussen proberen ze met alle macht zelf inzetbaar te blijven. Want thuis moeten ze ook nog eens hun kinderen opvangen of mantelzorg organiseren. Logisch dat de gezondheid van de zorgmedewerkers onder druk staat.

IZZ wil daarom zorgorganisaties op het hart drukken om ondanks deze crisistijd oog te houden voor de gezondheid van hun mensen. Een goed idee is om elke dienst met een minidialog te starten en te eindigen. Je houdt de vinger aan de pols met vragen als: hoe gaat het, kan ik iets voor je doen, mis je iets?

Een lichtpuntje in deze tijd is dat het werk in de zorg in één klap volop in de belangstelling staat en dat alle Nederlanders de zorgmedewerkers op een voetstuk plaatsen. Het kan niet anders dan dat het vak hiervan – na een hopelijk snel einde van deze crisis – profijt gaat trekken.

 Op [izz.nl/corona](https://izz.nl/corona) plaatsen we regelmatig updates over initiatieven waar zorgmedewerkers mee geholpen worden en tips om aandacht te houden voor gezond werken, juist in deze tijd!



## IZZ Zorg voor mensen in de zorg

Samen maken we ons sterk voor gezonde zorgmedewerkers en -organisaties

IZZ Zorgverzekering van en voor mensen in de zorg

Uitgevoerd door:



IZZ is een collectief 410.000 leden sterk, van wie er 210.000 in de zorg werken.

Ons doel is gezonde zorgmedewerkers en gezonde zorgorganisaties.

Onze bijdrage: advies, onderzoek, bundelen en delen van kennis.

Met InDialog bieden we ook een aanpak om gezonder te werken in de zorg.

Een zorgverzekering voor zorgmedewerkers.

Afgestemd op werk in de zorg en de risico's daarvan.

Regelmatig geactualiseerd met nieuwe inzichten uit onderzoek en praktijk.

Verzekerden kunnen kiezen uit CZ en VGZ, beide voeren de IZZ Zorgverzekering uit.

## Wilt u aan de slag met Gezond werken in de zorg?

Aan de slag met IZZ:  
[izz.nl/zorgorganisaties/contact](https://izz.nl/zorgorganisaties/contact)



Schakel bedrijfszorg in of stel een vraag over de zorgverzekering:

[izz.nl/werkgeversdesk](https://izz.nl/werkgeversdesk)



## Personeelstekorten op vernieuwende wijze aanpakken

# Alles draait om mensen in het Actie Leer Netwerk

Van alle manieren om personeelstekorten in de zorg te tackelen, wint actieleren snel aan populariteit. Aanjager van dit leren door “het samen ontdekken van oplossingen en verbeteringen” is het Actie Leer Netwerk dat faciliteert, ondersteunt en inspireert om tekorten via vernieuwende initiatieven aan te pakken. Wat levert dat op?



Angelique van Beuzekom



Karin Luidens

‘Het Actie Leer Netwerk is onderdeel van het actieprogramma Werken in de Zorg’, vertelt manager Karin Luidens. ‘Via het leggen van verbindingen tussen het actieprogramma, zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en onderwijsinstellingen dragen wij op onze manier bij aan méér en beter opgeleide medewerkers die uiteindelijk anders moeten gaan werken. Zo verzamelen en delen we vernieuwende voorbeelden: de Koploperinitiatieven. En mobiliseren we doe- en organisatiekracht om samen lerend en experimenterend tot oplossingen voor en door de werkvloer te komen.’

### Koplopernetwerk

‘We zetten mooie stappen’, zegt senior communicatieadviseur Angelique van Beuzekom tevreden. ‘Toen we in december 2018 begonnen, telde het Koplopernetwerk ongeveer tachtig initiatieven,

verspreid over alle branches en regio’s. Intussen staat de teller op ruim honderddertig Koplopers. Daarom hechten we ook zoveel waarde aan het netwerk, naast het feit dat de initiatieven nieuwe inspiratie bieden om personeelstekorten aan te pakken.’

Ter vernieuwing en verbreding van het netwerk zijn ervaringen en behoeften van Koplopers in kaart gebracht. Met de uitkomsten zijn de criteria aangescherpt en is het aanmeldproces toegankelijker gemaakt. Van Beuzekom: ‘Verder hebben de betrokken partijen afgelopen jaar tijdens in totaal zeven Koploperbijeenkomsten inspiratie opgedaan, om van anderen te leren of om ideeën over te nemen.’

Om arbeidsmarktvernieuwing in de zorg zo breed mogelijk in te steken, werkt het Actie Leer Netwerk met zes thema’s. ‘Versnelling

en vernieuwing vindt momenteel vooral plaats rondom het thema een leven lang ontwikkelen. Vaak omdat organisaties dit zelf het belangrijkste vinden’, weet Luidens. ‘Er zijn ook thema’s die wel wat extra vernieuwingsdrang kunnen gebruiken. Zoals het thema meer uren werken. Daarom ben ik bijvoorbeeld ook zo blij met het werk van Wieteke Graven, een van onze zes thema-ambassadeurs. Zij presenteerde onlangs het rapport van Stichting Het Potentieel Pakken over vrouwen in de zorg die meer willen werken.’ Koplopers delen hun verhaal geregeld in de media, zoals laatst nog het Máxima Medisch Centrum in Utrecht waar verpleegkundigen meer tijd hebben voor hun jonge patiënten, dankzij de inzet van een medicijnrobot.’

### Net dat ene zetje

In alles wat het Actie Leer Netwerk doet, staat actieleren centraal, aldus Luidens: ‘Manieren om het arbeidsmarktprobleem aan te pakken, zijn er genoeg. Daarbij gaat het er niet alleen om wát goed werkt, maar ook wie ermee werkt. Uiteindelijk draait alles om de mensen zelf, als doorslaggevende factor bij veranderingen. Via actieleren leren organisaties en netwerken samen oplossingen en verbeteringen te ontdekken,



'Soms mislukken projecten simpelweg omdat de medewerkers niets is gevraagd.'



Er zijn al **ruim 130 Koplopers** met vernieuwende initiatieven.



Actieleren in beeld. Het is een moderne en inspirerende manier om personeelstekorten aan te pakken

collectieve personeelsuitdagingen in de regio verder te helpen. Waarbij oog is voor elk perspectief en ieders input telt.' Van Beuzekom vervolgt:

## 'Het gaat er niet alleen om wát goed werkt, maar ook wíe ermee werkt'

'We hebben een toolbox met praktische informatie en handreikingen over actieleren ontwikkeld, voor mensen die ermee in hun eigen organisatie aan de slag willen. In het verlengde daarvan is een pool opgezet met ruim veertig externe facilitators. Zij kunnen trajecten net dat ene beslissende zetje geven, processen mee helpen ontwerpen of creatieve sessies begeleiden. Alles wat nodig is om het goede goed te doen.'

Mensen leren niet alleen van successen, maar óók van trajecten die anders liepen dan gepland. Deze worden door het Actie Leer Netwerk verzameld onder de veelzeggende titel Falend Vooruit. 'We delen succesfactoren, maar maken met gestrande initiatieven ook knelpunten zicht- en bespreekbaar', vertelt Van Beuzekom. 'Soms mislukken projecten als medewerkers zich niet herkennen of erkend voelen in nieuwe plannen, simpelweg omdat hen niets is gevraagd.' Luidens: 'Vanuit onze verbindende rol proberen wij iedereen samen aan tafel te krijgen, waar dat nog niet is gebeurd of gelukt. Ook helpen we via "Ruimte in de Regels" organisaties die tijdens vernieuwings- of samenwerkingsprojecten tegen belemmeringen aanlopen. In veel gevallen willen mensen weten of ze met hun initiatief qua wet en inspectie op de goede weg zitten. Dan scheelt het enorm als wij hierin

snel duidelijkheid kunnen brengen.' Ook het Actie Leer Netwerk zelf timmert hard aan de weg. Zo gaat het samen met vijf brancheorganisaties een brancheoverschrijdend leernetwerk faciliteren, zoekt het actief aansluiting met de actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen van de SER en wil het dit jaar vooral themabijeenkomsten organiseren. 'Naast arbeidsinnovatie en flexibilisering wordt uitstroombeperving een belangrijk speerpunt', aldus Luidens. 'Ons plan is om instrumenten en methodes van kennispartners, zoals InDialoog van IZZ, via actieleren verder te brengen en te delen met het werkveld. Je kunt als organisatie of netwerk nog zoveel in mensen investeren. Maar als de achterdeur blijft openstaan, ben je ze sowieso kwijt en is alle andere actie voor niets geweest.' ✓

 **Meer informatie:**  
[actieleernetwerk.nl](http://actieleernetwerk.nl)



Valt slaap in het privédomen van medewerkers? Een inkoppertje zo lijkt het, maar bij nader inzien valt dat tegen. Werk en slaap blijken bijkans een eeneiige tweeling te zijn. Zeker in deze zware tijden heeft alles wat overdag gebeurt grote invloed op de nachtrust. En continu slecht slapende medewerkers zijn funest voor de resultaten van een organisatie. Kortom, slaap en werk zijn onscheidbaar.

## Aandacht voor de slaap van je medewerker? Geen slecht idee

Slapen heeft een belangrijke functie in het leven van een mens. Het zorgt voor broodnodig herstel van lichaam en geest. Daarvoor is wel een goede en gezonde slaap vereist. Maar wat houdt dat in? Het komt erop neer dat iemand voldoende uren slaap van een goede kwaliteit nodig heeft. Een gezonde slaapduur ligt tussen de zeven en negen uur, en is afhankelijk van persoon tot persoon. Een goede nachtrust blijkt echter niet vanzelfsprekend te zijn, want een opvallend grote groep Nederlanders slaapt slecht. Zo heeft volgens het CBS 19% van alle Nederlandse werkenden slaapproblemen. Dat zijn maar liefst 1,3 miljoen mensen. ArboNed heeft becijferd hoeveel deze slaapproblemen en de gevolgen daarvan de Nederlandse economie kosten: een astronomisch bedrag van € 3 tot 4,5 miljard!

### **Werk als onruststoker**

Er zijn veel organisaties die het aan hun prestaties merken dat een deel van hun medewerkersbestand slecht slaapt. Toch vindt ongeveer driekwart van die organisaties dat



*Ik moet niet vergeten boodschappen voor mijn moeder te doen!*





Een gezonde slaapduur ligt **tussen de zeven en negen uur.**



Medewerkers met meerdere slaapproblemen **hebben een grotere kans op verzuim.**

MONITOR GEZOND WERKEN

## Onvoldoende nachtrust zorgmedewerkers

**31%** ervaart onrustige of gestoorde slaap (slaapkwaliteit)

**27%** wordt te vroeg wakker (slaapduur)

**19%** valt moeilijk in slaap (inslapen)

Een zorgmedewerker met twee van deze drie problemen heeft last van klinische slaapklasten.

het probleem een zaak van de medewerkers zelf is. Slechts een klein aantal (13,5%) biedt hulp. Een gemiste kans, volgens ArboNed. Aan sommige oorzaken van slaapproblemen is niet veel te doen, bijvoorbeeld omgevingslawaaï. Maar veel oorzaken zijn makkelijk aan te pakken, zoals beeldschermgebruik of sporten kort voor het slapen gaan. Dit zijn allemaal oorzaken die in de privésfeer van een werknemer liggen. Daartoe beperkt de problematiek zich niet, want bijna de helft van de mensen met een slaapprobleem wijst het werk aan als onruststoker in de nacht.

### Wat de zorg anders maakt

Ook met dit gezondheidsprobleem blijkt de zorg een van sectoren waar medewerkers een verhoogd risico lopen. Zoals gezegd ligt het gemiddelde in Nederland op 19%; in de zorg is dat 25% volgens de Monitor Gezond werken van IZZ (aan dit onderzoek uit 2019 namen 12.260 zorgmedewerkers deel). Het onderzoek biedt ook een antwoord op de vraag waarom zorgmedewerkers slecht slapen. Het vaakst wijzen de deelnemers naar de hoge

*Het is zó druk morgen ...*

werkdruk. Werkdruk kent meerdere vormen, waarvan deze drie de meest nadelige invloed op de slaap hebben:

- kwantitatieve werkdruk: te veel werk hebben en onder hoge tijdsdruk werken;
- emotionele werkdruk: veel emotioneel belastende situaties ervaren;
- fysieke werkdruk: zich bovenmatig lichamelijk moeten inspannen.

Alleen al de eenvoudige constatering dat in de zorg veel vrouwen werken, maakt de sector gevoeliger voor slaapproblematiek. Het staat vast dat een vrouw meer last heeft van slaapklasten dan een man. Zo is slecht slapen een typische overgangsklacht (zie Inzicht 1, 2019). Er zijn nog meer kenmerken van de zorg die mede een reden zijn voor het hoger gemiddeld aantal medewerkers met slaapproblemen. De sector kent relatief veel parttimers. En die blijken meer kans te hebben op klinische slaapklasten dan hun collega's met een contract van 29 of meer uren. Ook medewerkers met een dienstrooster slapen vaker slecht dan hun collega's die zelfroosteren.

### Onregelmatige diensten

Mensen zijn allesbehalve nachtdieren. Ons hele bioritme is ingesteld op een leven overdag, op het daglicht dus. 's Nachts wil het lichaam rusten en zeker niet voor patiënten zorgen. Toch is dat voor veel zorgmedewerkers onontkoombaar. Een baan in de zorg is doorgaans 24/7. En dat leidt tot problemen. Uit onderzoek blijkt dat drie op de tien zorgmedewerkers aangeven dat wisselende diensten tot een onrustige of gestoorde slaap leiden. Er zijn >





**Een medewerker die slecht slaapt, presteert tot wel een derde onder zijn normale kunnen**

wel zorgmedewerkers die er geen enkel probleem mee hebben, die er zelfs de voordelen van inzien zoals meer regie over de eigen tijd. Voor de meesten gaat dat echter niet op. Avonddiensten hebben een minder verstorend effect. Maar 's nachts werken verstoort meer dan eens het slaapritme. En elk jaar langer nachtdiensten draaien zorgt voor weer een beetje grotere gezondheidschade (voor het onderzoek onder het IZZ ledenpanel zie: [izz.nl/slaap/ledenpanel](http://izz.nl/slaap/ledenpanel)).


### **Gevolgen slecht slapen**

Met regelmaat onvoldoende slapen is schadelijk voor de gezondheid, meer dan menigeen verwacht. Zorgmedewerkers met meerdere slaapproblemen – en die dus klinische slaapklaarten hebben – hebben een slechtere algemene gezondheid. Vergeleken met collega's met een gezonde nachtrust hebben ze een lager werkvermogen en een grotere kans op verzuim. Die kans is 1,7 keer zo hoog. Ze gebruiken ook meer zorg, zowel fysiek als psychisch. Ze lopen daarnaast een groter risico op lichamelijke en emotionele uitputting. Ook scoren ze lager op bevoegenheid. De wetenschap heeft bovendien een verband aangetoond tussen slecht slapen en aandoeningen als diabetes, kanker, hart- en vaatziekten. Kortom, slecht slapen is echt ongezond. Slapen gebeurt bij een medewerker thuis, en lijkt daardoor ver weg te staan van de verantwoordelijkheid van een werkgever. Maar die werkgever gaat al die verstoorde nachtrust wel

merken. Want een medewerker die slecht slaapt, presteert tot wel een derde onder zijn normale kunnen. De vermoeidheid veroorzaakt door slecht slapen is te vergelijken met de invloed van alcohol: slaapt een werknemer vier nachten slechts zo'n vijf uur per nacht, dan vermindert zijn prestatievermogen in dezelfde mate als bij een alcoholconcentratie in het bloed van 0,6‰. En dat is 0,1‰ meer dan is toegestaan in het verkeer.

### **Wat kun je doen?**

Een zorgmedewerker kan zelf veel doen. Van het oplossen van privéproblemen tot gezond eten en bewegen. Maar als de oorzaken op het werk liggen, dan is de hulp van de leidinggevende of het team nodig (zie ook pagina 14 en 15). Als werkgever moet je tijdig op dit soort signalen reageren. En slaapklaarten bespreekbaar maken. Vaak volgt hier al een oplossing uit. Het is niet altijd evident maar ook een financieel hogere waardering voor onregelmatige diensten verzacht de pijn een beetje. En er zal ongetwijfeld in uw organisatie een groep medewerkers zijn die zich onbewust is van het belang van een gezonde nachtrust. Hen helpt het op de eerste plaats om dat bewustzijn te vergroten. ✓

 Voor meer informatie [izz.nl/slaap](http://izz.nl/slaap) en [izz.nl/zorgorganisaties/slaap](http://izz.nl/zorgorganisaties/slaap). Verzekerden van IZZ kunnen bijvoorbeeld gratis de slaapprogramma's van Mirro volgen

### **Bedrijfszorg VGZ**

- online workshop voor slaapproblemen
- training Goed slapen kunt u leren
- mindfulness coach-app
- behandel- en belastbaarheidsadvies

[vgzvoorzorg.nl/izz/werkgevers/slaap](http://vgzvoorzorg.nl/izz/werkgevers/slaap)

### **Bedrijfszorg CZ**

- workshop Slaap lekker (ook voor onregelmatige diensten)
- online programma's op het FitzMe-portal (voor medewerkers)
- behandel- en belastbaarheidsadvies

[cz.nl/slaapproblemen](http://cz.nl/slaapproblemen)

Suzanne van der Heiden is psycholoog Arbeid en Gezondheid en verzorgt namens BeLife onder andere de workshop Beter Slapen voor VGZ. Inmiddels doet zij dit al ruim acht jaar voor zowel medewerkers als leidinggevend. Opvallend is dat de aanvragen voor haar workshops vooral komen uit de hoek van de overheid, het onderwijs én de zorg.

## Beter slapen



Suzanne van der Heiden

‘Logisch’, zo verklaart Van der Heiden. ‘Dit zijn de mentaal belastende beroepen. In de zorg heb je bovendien vaak met een bepaald type mens te maken dat eerst voor een ander zorgt en dan pas voor zichzelf.’ Van der Heiden heeft onder meer workshops gegeven bij Pro Persona, ‘s Heeren Loo en Rijnstate. Ze geeft aan dat bij de zorgorganisaties vooral de preventieve kant vooropstaat. Niet pas handelen als medewerkers bijna omvallen van vermoeidheid, maar het onderwerp bespreekbaar maken en openheid creëren op de werkvloer. ‘Vooral groepssessies zijn heel effectief: medewerkers merken dat ze niet de enigen zijn die kampen met slaapproblemen en soms ook stress. Zo creëer je uitwisseling en onderling begrip.’

### Verstoord ritme

Typerend voor de zorg zijn de nachtdiensten. Veel zorgmedewerkers hebben hiermee te maken. ‘Vaak zitten de roosters goed in elkaar, maar ons maatschappelijke leven is simpelweg niet ingericht op de wisselende diensten. Als jij net uit een nachtdienst komt, eigenlijk moet slapen maar toch nog even naar die privé-afspraak gaat, kan dat je ritme enorm verstoren’,

aldus Van der Heiden. Volgens haar is meer bewustwording nodig over hoe slim om te gaan met nachtdiensten.

### Goede voorbeeld

Van der Heiden adviseert werkgevers de verantwoordelijkheid voor hun medewerkers te nemen. ‘Gelukkig zie ik dat werkgevers steeds beter naar de medewerkers luisteren en inderdaad de verantwoordelijkheid nemen. Juist omdat zorgmedewerkers graag zorgen, is het extra belangrijk om te letten op hun zelfzorg. Samen met voeding, beweging en ontspanning zorgt slapen voor de basisvitaliteit van een medewerker.’ Als laatste heeft Van der Heiden nog een tip voor werkgevers: ‘Geef ook zelf het goede voorbeeld! Daarmee laat je zien dat je het belangrijk vindt. Als jij op tijd naar huis gaat en uitgerust weer op de werkvloer verschijnt, heeft dit een enorm positief effect op je medewerkers.’



### Workshop Beter Slapen

VGZ biedt in samenwerking met BeLife en LJV de workshop Beter Slapen aan. Meer weten over deze workshop en andere oplossingen van VGZ op het gebied van slaap?

Kijk op [vgzvoordezorg.nl/izz/werkgevers/slaap](https://vgzvoordezorg.nl/izz/werkgevers/slaap)



De relatie tussen slaap en werk kent geen geheimen voor adviseur Henk-Jan Messchendorp. Maar voor zorgorganisaties en zorgmedewerkers helaas wel, zo constateert hij. Terwijl je gezondheidsschade kunt verminderen of voorkomen als je weet hoe werk en leefstijl slaap beïnvloeden. ‘Stimuleer medewerkers in te grijpen als ze slecht slapen. Laat vooral ook zien dat je het meent.’

**‘Nudge je medewerkers naar een betere slaap’**







**Na een nachtdienst** moet een medewerker **eerst ontbijten** voor het slapen.



**Zet 's nachts fruit** neer of creëer een rustplek.

### **Slecht slapen is een groot probleem. Landelijk lijkt er meer aandacht voor te komen. Merkt u dit?**

'Ja, dat klopt wel. Er is vooral meer aandacht voor de impact van onregelmatige diensten op het slapen. Maar dit neemt niet weg dat de kennis van werknemers en werkgevers op dit gebied heel beperkt is. Zij kijken naar de korte termijn, en niet naar de effecten op lange termijn. Ziek worden van slecht slapen is een geleidelijk proces.'

### **Wat zorgt voor een betere nachtrust?**

'Nog steeds eten zorgmedewerkers tijdens de nachtdienst veel of calorierijk, terwijl dat niet past bij hun biologische klok. Als ze vaak de verkeerde dingen op het verkeerde moment eten, vergroten ze het risico op ziektes. Het gaat dus om de timing van eten en de juiste voedingsstoffen op het juiste moment. Een medewerker die uit een nachtdienst komt bijvoorbeeld, moet eerst ontbijten. Maar veel mensen gaan direct slapen. Zonder ontbijt wordt de medewerker eerder wakker omdat de bloedsuiker aan het einde van de ochtend naar beneden gaat en trek veroorzaakt. Verstandig is dus eerst te ontbijten en dan te slapen. Vaak wordt gedacht dat het niet slim is te eten voor het slapengaan, maar voor slaap overdag klopt dat niet. Een ander voorbeeld: tijdens de nachtdienst toegeven aan slaapaandrang en een dutje doen op een moment dat dat kan, is in de huidige organisatiecultuur not done. Terwijl iemand daar juist frisser van wordt. Dit noem je ook wel een powernap. Maar voordat dit normaal is, hebben we nog een weg te gaan.'

### **Slecht slapen speelt in meerdere sectoren, niet alleen in de zorg. Is de overheid daarom aan zet?**

'De overheid moet rust en slaap als een serieus thema beschouwen, net als niet-roken. Dat geldt ook voor de sociale partners. Ze zouden stimuleringsprogramma's moeten opzetten en de wetenschap moeten aansporen meer onderzoek te doen naar werk en slaap. Boor de wetenschap ook aan om de aanwezige kennis los te krijgen. Aan nachtwerk ontkom je niet, daarom moet het doel zijn de gevolgen van 's nachts werken te verminderen.'

### **Wat kan een werkgever doen aan een onderwerp als slaap dat zó in de privésfeer van een medewerker ligt?**

'Voor een werkgever lijkt het inderdaad ingewikkeld om er iets aan te doen. Heeft een medewerker last van zijn rug dan is het simpel, dan krijgt hij een nieuwe stoel of bureau. Slaapt hij slecht, dan kijkt een werkgever niet naar een nieuw bed of naar zijn slaaphygiëne. Toch moet je ruimte creëren voor dit onderwerp. Mijn advies is: doe aan *nudging*. Creëer bewustzijn en stimuleer medewerkers in te grijpen

als ze slecht slapen. Laat vooral ook zien dat je het meent. Zorg voor een scala aan interventies, zet bijvoorbeeld 's nachts fruit neer of creëer een rustplek.'

### **Op het roosteren van nachtdiensten hebben werkgevers wél grote invloed. Hoe pakt een zorgorganisatie dat het beste aan?**

'Zorg op de eerste plaats voor stabiliteit en voorspelbaarheid: maak een rooster zes tot acht weken van tevoren bekend. Zo kan een medewerker er rekening mee houden en bijvoorbeeld organiseren dat de kinderen worden opgevangen. Pas het rooster daarna zo min mogelijk aan. Wordt het rooster op het laatste moment verstoord, dan kan iemand zijn zaken niet op orde krijgen en dat leidt tot een grotere impact op de nachtdienst.'

## **'Zorg voor een scala aan interventies'**

Laat roosters ook voorwaarts roteren: zorg voor een werkrhythme van dag-avond-nacht-vrij-dag. Dus met de biologische klok mee. Van een nacht- naar een avonddienst is een zware opgave. Zo keert namelijk het ritme om. Daarnaast is het raadzaam om voor een korte cyclus te kiezen, zodat de verschillende diensten zich snel opvolgen. Bijvoorbeeld twee dagdiensten, twee avonddiensten en een nachtdienst. Maar hier sta ik genuanceerder in, omdat er ook mensen zijn die liever vier nachtdiensten achter elkaar draaien dan elke week één nachtdienst.

Vasthouden aan een rooster is weer een andere zaak. Op het moment dat roosters door de planner gemaakt worden, spreek je over een geregisseerde omgeving. Zodra de roosters bekend zijn gemaakt, wordt het een ongeregisseerde omgeving. Dan gaan mensen diensten ruilen of extra diensten draaien. Wat onbedoelde effecten oplevert die de korte cyclus verstoren. Het zou goed zijn dit beter te bewaken en hier bewustzijn voor te creëren bij leidinggevenden en medewerkers. Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (StAZ) is een roostergame aan het ontwikkelen, die zal laten zien wat er in het ongeregisseerde deel gebeurt. Zo'n game helpt ook om erover te praten. Dit leidt hopelijk tot eyeopeners. Het overleg aangaan is nodig in deze tijd van personeelsschaarste en de noodzaak mensen te behouden. Beter slapen begint bij de dialoog.' ✓

**Henk-Jan Messchendorp** is adviseur samenwerkingsvraagstukken, innovator en expert in roosteren en onregelmatige diensten

# Slaapproblemen los je samen op

Een gezonde nachtrust staat of valt met wat er overdag gebeurt. Overdag betekent al snel: op het werk. Een baan kan grote invloed hebben op iemands nachtrust, bijvoorbeeld door werkdruk en emotionele belasting. IZZ vindt dat slaapproblemen die veroorzaakt worden door het werk, het beste op dat werk opgelost kunnen worden. Samen, in een team of met de leidinggevende. En liefst nog voordat er problemen zijn.

Waarom heeft IZZ het thema slaap op de agenda geplaatst? Anouk ten Arve, programmamanager bij Stichting IZZ: 'Wij doen jaarlijks onderzoek naar de factoren die van invloed zijn op de gezondheid van zorgmedewerkers, via de Monitor Gezond werken. En dit jaar zagen we in de resultaten dat slaap een belangrijk gezondheidsthema is in de zorg. Zorgmedewerkers ervaren gemiddeld ruim 30% meer slaapkachten dan andere werkenden in Nederland. Dat is zorgelijk. Er zijn dus arbeidsfactoren die maken dat mensen minder goed slapen. Dit komt door de onregelmatige diensten, maar zeker ook door de hoge kwantitatieve werkdruk, de toename van emotioneel belastende situaties en ook de grotere fysieke belasting. IZZ vindt het kwalijk dat mensen die in de zorg werken om anderen beter te maken, zélf ziek worden door hun baan. Terwijl er zoveel aan te doen is. Vandaar dat wij zorgorganisaties oproepen om het thema slaap bespreekbaar te maken. Sonja Lubbers, trend- en marktonderzoeker van Stichting IZZ: 'Wij hebben op basis van de resultaten van de Monitor Gezond werken geanalyseerd wat voor effecten slaapkachten hebben. Hieruit blijkt dat deze klachten zorgen

voor een lagere score op algemene gezondheid, werkvermogen en bevoegdheid. Verder scoren zorgmedewerkers met een ongezonde nachtrust hoger op lichamelijke en emotionele uitputting. Ook is de kans op verzuim 1,7 keer hoger. Deze factoren hebben ook weer invloed op elkaar. Begin daarom met het verbeteren van bijvoorbeeld de algemene gezondheid als je iets wilt doen om het patroon van slecht slapen te doorbreken. Hierdoor verbeteren namelijk ook de lichamelijke en emotionele gezondheid.'

### Op agenda teamoverleg

Een zorgmedewerker kan zelf veel doen om beter te slapen. Maar als de oorzaken op het werk liggen, dan heeft hij de hulp van zijn leidinggevende of team nodig. Ten Arve: 'Zorg dus dat slaap een thema is tijdens het teamoverleg. Bespreek welke werkfactoren

Anouk ten Arve, programmamanager bij Stichting IZZ

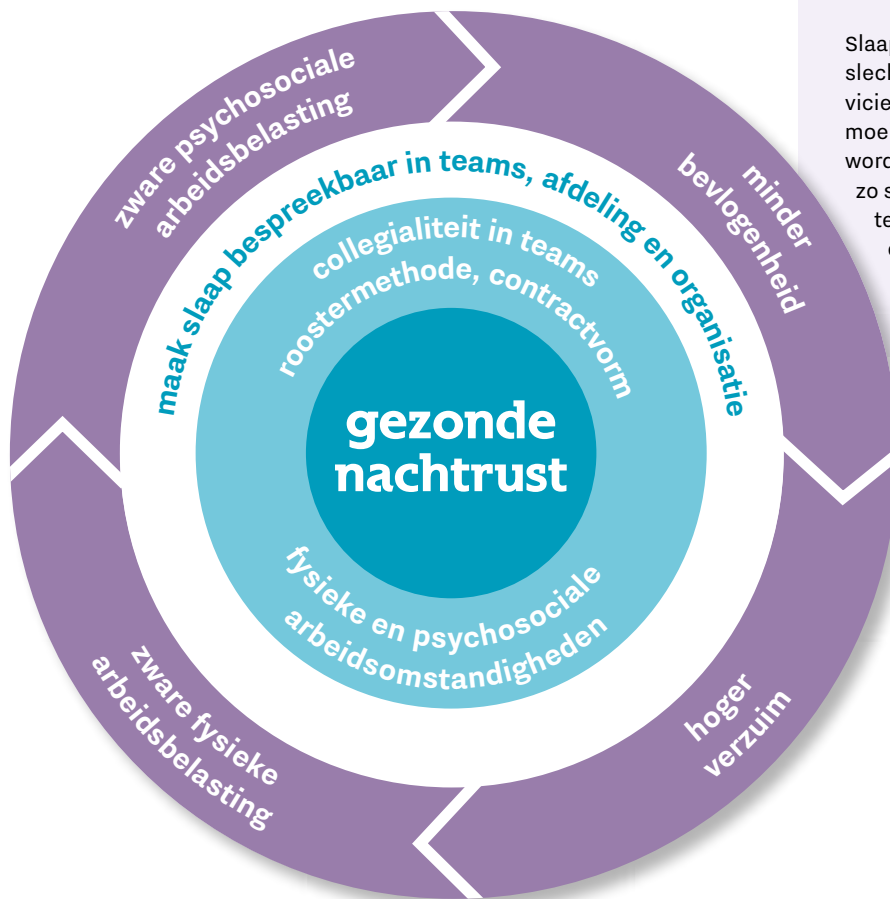




Zorgmedewerkers ervaren ruim **30% meer slaapklachten dan andere werkenden** in Nederland.



De aanpak InDialog van IZZ helpt slaapproblemen **bespreekbaar maken**.



## Voorkom dat slecht slapen een vicieuze cirkel wordt


Slaap je meerdere dagen achter elkaar slecht, dan kom je al gauw in een vicieuze cirkel terecht. Eruit komen is moeilijk en de schadelijke effecten worden voortdurend groter. Het is zaak zo snel mogelijk deze negatieve trend te doorbreken. Grijp ergens in deze cirkel in en buig het proces om naar een betere nachtrust.



de nachtrust van medewerkers verstoren. Hoe je zo iets bespreekbaar maakt? Om te achterhalen welke werkfactoren bepalend zijn, kan een team gebruikmaken van de aanpak InDialog van IZZ. Volgens deze aanpak peil je eerst in het team wat er speelt. Het team bespreekt vervolgens de uitkomsten met de teamleider en uiteindelijk met de bestuurder. Deelnemers voeren waar mogelijk direct verbeteringen door. Dit is een bottom-upbenadering, waarmee je als organisatie de oplossingen uit het team zelf haalt.' Lubbers vult aan: 'Ga in gesprek met elkaar over bevolegheid, werkvermogen, verzuim, fysieke en

Sonja Lubbers, trend- en marktonderzoeker bij Stichting IZZ

psychosociale arbeidsbelasting. En bespreek óók van welke zaken medewerkers minder slaapklachten krijgen, zoals collegialiteit in het team, zelfroosteren, of een duidelijkere rolomschrijving. Uit ons onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat zorgmedewerkers die zelfroosteren minder vaak slaapklachten ervaren dan zorgmedewerkers die met een ander rooster werken. Met een klein beetje moeite kun je als zorgorganisatie snel slaapproblemen van medewerkers verhelpen.' ✓

 IZZ heeft de aanpak InDialog uitgebreid met stellingen over Slapen en Gezond werken. Die kan een zorgorganisatie gebruiken tijdens de teamgesprekken. Kijk op [izz.nl/zorgorganisaties/slaap](http://izz.nl/zorgorganisaties/slaap)

## Gezond door de nacht in het Jeroen Bosch Ziekenhuis

# ‘Nachtdienst is bij ons geen probleem meer’

Vol overtuiging en met veel lef startten Jo van Bussel, hoofd unit intensive care (ic), en Astrid Salet, internist-intensivist, met het programma “Gezond door de nacht” op de ic van het Jeroen Bosch Ziekenhuis. En met wat voor resultaat: de ic-medewerkers gaan met plezier naar hun werk, zelfs als dat een nachtdienst is. Daar blijft het niet bij als het aan Van Bussel en Salet ligt. Zij hebben een missie: het beschermen van alle nachtwerkers in Nederland!



Jo van Bussel



Astrid Salet

Dat het programma “Gezond door de nacht” een succes is, is nog zacht uitgedrukt. ‘Het is gewoon ontploft’, typeert Van Bussel de enorme belangstelling tot zelfs ver buiten de zorgsector. Zo is er bijvoorbeeld ook interesse van Strukton en Heijmans. Naast deze grote infrabedrijven hebben Van Bussel en Salet hun kennis gedeeld met iedereen die maar wilde: ziekenhuizen, bedrijfsartsen en huisartsenposten. Erkenning volgde ook met de nominaties voor zowel de Kroon op het werk als de Nationale HR Zorg Award.

‘Je kunt er niet omheen’, beantwoordt Salet de vraag waar dit succesvolle programma zijn oorsprong vond. ‘De schadelijke effecten van nachtwerken zijn niet gering. De Gezondheidsraad heeft daar helder wetenschappelijk bewijs voor neergelegd.’ Volgens Van Bussel moet een werkgever maatregelen treffen om die effecten te beperken. ‘Door het draaien van nachtdiensten verstoort je je biologische klok. Medewerkers bouwen een slaapschuld op, waardoor ze

vermoeid raken. Hoe langer je ’s nachts werkt, hoe ernstiger de gevolgen. En zorgmedewerkers draaien soms wel dertig jaar lang nachtdiensten.’ Van Bussel wijst op een van de gevaarlijke risico’s van slaapgebrek, het *automatic behaviour syndrome* (ABS). ‘Tijdens nachtdiensten en in de vroege ochtend op het einde van de dienst vinden veel incidenten plaats. Door vermoeidheid werkt iemand op de automatische piloot en dient hij bijvoorbeeld verkeerde medicatie toe of voert hij een interventie niet goed uit. Maar het gevaar loert ook als zorgmedewerkers na hun dienst het verkeer ingaan. Onze verpleegkundigen gaven zelf aan dat ze niet veilig naar huis reden.’

### Goed werkgeverschap

Uit een enquête onder de medewerkers bleken nog meer schadelijke effecten van de nachtdienst. Zoals buikpijn door verkeerde voeding. Dat kon zo niet langer. In april 2018 kwamen Van Bussel en Salet in actie. Een halfjaar draaide Gezond door de nacht op de ic-afdeling. ‘Binnen twee weken waren de chips en andere ongezonde voeding verdwenen’, zegt Salet trots. Dat snelle succes komt volgens haar door het draagvlak en de goede voorlichting vooraf. ‘We hebben medewerkers voor de keuze gesteld: of we gaan op de oude manier door of we slaan met zijn allen een nieuwe weg in. Ze kozen unaniem voor de nieuwe weg.’

‘Het zijn maar kleine dingen die wij hebben moeten doen om deze resultaten te behalen’, zegt Salet. ‘Zelfs de kosten waren niet hoog. Ook zo’n *energypod* valt mee vergeleken met medische apparatuur. In de energypod kunnen >





'Door de maatregelen **sliepen medewerkers beter** en hadden ze geen buikpijn meer.'



's Nachts krijgen ic-medewerkers **eiwitrijke, koolhydraatarme voeding** met de juiste vetten.





medewerkers twintig minuten lang een powernap doen om extra energie te tanken.' Ook werden oranje en blauwe lichttherapiebrillen aangeschaft. De laatste is om 's nachts de slaperigheid te verminderen door het verlagen van de melatonine. De oranje bril dragen de medewerkers 's ochtends als ze het ziekenhuis verlaten. De oranje glazen filteren het blauwe licht en dat kan mogelijk de slaapkwaliteit ten goede komen. Een andere maatregel is 's nachts medewerkers gezonde voeding op een bepaald tijdstip aanbieden. Eiwitrijke, koolhydraatarme voeding met de juiste vetten. 'Mensen hoeven het niet van huis mee te nemen, wij zorgen ervoor.' Salet vindt dat goed werkgeverschap. De laatste maatregel is het flexibele rooster.

## 'Door vermoeidheid werkt iemand op de automatische piloot, met incidenten als gevolg'

Van Bussel: 'We roosteren op basis van chronotype: of iemand ochtend- of avondmens is. Verpleegkundigen kunnen voor een groot deel hun eigen rooster maken. Liever geen vier nachten achter elkaar. Het streven is namelijk de biologische klok zo min mogelijk te verstoren. Draai je te veel nachtdiensten achter elkaar, dan herstel je minder.'

### Patiëntenzorg profiteert

Al deze maatregelen werken heel goed, weet Salet. 'De resultaten van de pilot waren fantastisch, zelfs verbluffend. Medewerkers sliepen beter, hadden geen buikpijn meer, vonden dat ze veiliger naar huis reden, en er waren duidelijk minder incidenten op de afdeling.' Van Bussel vult aan: 'Ook is ons verloop laag en hebben wij geen vacatures. Medewerkers voelen zich gewaardeerd. Ze gaan met plezier aan het werk. Nachtdienst is bij ons geen probleem meer.' En dat is belangrijk, want door jaren van bezuinigingen was er veel minder geïnvesteerd in het personeel. Van Bussel: 'Wij zijn de medewerker centraal gaan stellen met het idee dat het dan vanzelf goed komt met de zorg voor de

patiënt. Door het lagere verzuim hebben we lagere kosten. Het geldt dat we overhielden, hebben we weer geïnvesteerd in werkplezier. Je zult zien dat het verzuim verder daalt en de medewerkerstevredenheid stijgt. En de patiëntenzorg profiteert daarvan.' Door dit succes hebben de twee collega's het bestuur meegekregen. Van Bussel: 'Wij hebben de opdracht gekregen om uit te breiden. Het programma loopt intussen ook op onze SEH en wordt uiteindelijk in het hele ziekenhuis ingevoerd.'

### Morele plicht

De tot nu toe bereikte resultaten zijn effecten op korte termijn. Daarom heeft het Jeroen Bosch geïnvesteerd in aanvullend onderzoek, toegespitst op langetermijneffecten. Het ziekenhuis heeft het onderzoek zelf opgezet en uitgevoerd op de SEH. En werkt daarbij samen met de SEH- en ic-afdelingen van het Máxima MC in Veldhoven. In de tweede helft van 2020 worden de onderzoeksresultaten verwacht. Hier houdt het echter niet op. Salet: 'Wij gaan samen met TNO de powernap bestuderen en bekijken of we de energypod kunnen finetunen.' Zij benadrukt het belang van meer onderzoek naar nachtdiensten. 'Dat is belangrijk om mensen te kunnen beschermen op de lange termijn. En niet alleen in de zorg. In Nederland werken 1,3 miljoen mensen 's nachts. Een werkgever moet niet wachten totdat alle onderzoeken uitgevoerd zijn. Het is zijn morele plicht om de gevolgen van nachtwerk te verlichten.' /

Bekijk het filmpje over het nachtwerken in het Jeroen Bosch Ziekenhuis



In de energypod doen medewerkers een powernap van twintig minuten



# Waardering

## Nu én in de toekomst

Is het echt nog maar zo kort geleden? Dat het Malieveld en het Jaarbeursplein vol stonden met zorgmedewerkers die hard moesten vechten voor waardering en een cao. En nog veel harder om gezien te worden. Er was een crisis voor nodig om ieders ogen te openen. Nu ziet iedereen hoeveel respect de zorg verdient. Want hier draait het om het grootste goed van iedereen: gezondheid.

‘Blijf in  
gesprek  
met elkaar’

Als ledencollectief doet IZZ al jaren veel onderzoek in de zorg. Wij weten dat het water de zorg al heel lang tot aan de lippen komt. En door deze bizarre tijden is de werkdruk nog veel hoger dan anders, de fysieke en emotionele belasting is enorm. Ik hoor en zie om me heen de saamhorigheid tussen zorgmedewerkers, tussen werkgevers en werknemers. Iedereen helpt elkaar, staat naast elkaar en is er voor elkaar. Prachtig, en wat heb ik daar een respect voor. Dat kan niet genoeg benadrukt worden. Je voelt mijn “maar” echter al aankomen. Want wie zorgt er, nu én straks, voor de zorgmedewerkers? Er is nu veel aandacht. Maar hoe zit het straks nadat de coronacrisis is weggeëbd?

### **Blijf gezond, blijf in gesprek**

Op dit moment is het overleven. De crisis zo goed mogelijk doorkomen met alle mogelijke middelen die er zijn. Nu wil ik vooral meegeven: blijf in gesprek. We weten uit onderzoek hoe belangrijk dit is voor vitaliteit en gezondheid. Al is het maar een

minidialoog in de schaarse tijd die beschikbaar is. Dat die tijd schaars is, besef ik maar al te goed. Zorgmedewerkers wisselen elkaar af en doen de overdracht over de actuele status van patiënten en cliënten. Is er tijdens die overdracht ook tijd om even te delen hoe het met jezelf gaat? En leidinggevende, hoe zorg je er in deze hectische tijd voor dat je op de hoogte bent van het wel en wee van je medewerkers? Er wordt ook collegiaal, vanuit andere disciplines ondersteuning gegeven, bijvoorbeeld vanuit de psychologische staf. Dus blijf in gesprek, juist tijdens deze crisis.

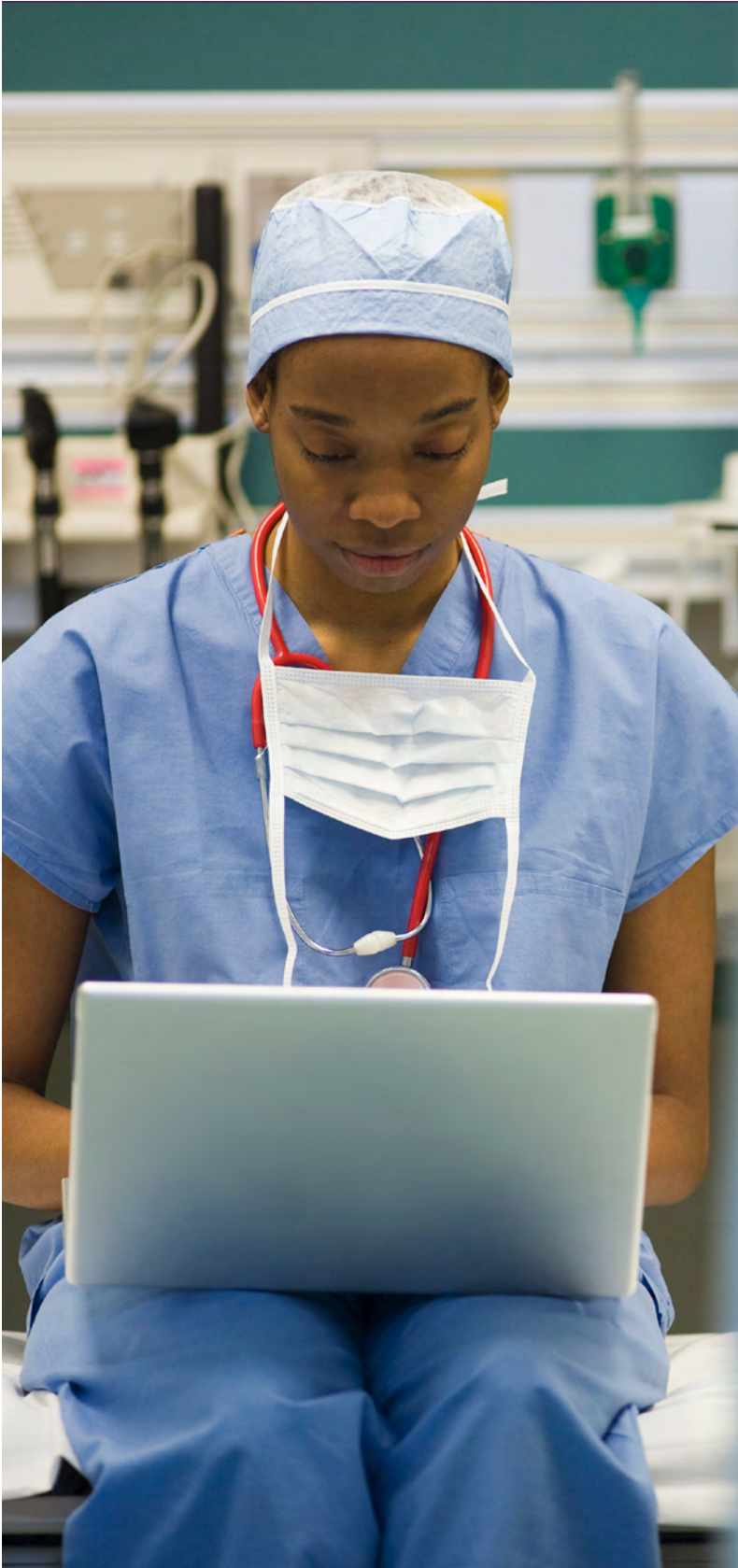
### **Coronafonds**

Het lijkt nu nog ver weg, maar er komt een moment dat we terugkijken op deze crisis. Wat gebeurt er dan? Als de boog, die nu enorm gespannen staat, straks weer enigszins ontspant? Deze overgang en de ondersteuning moeten we voor de mensen in de zorg goed faciliteren. Ik denk dan bijvoorbeeld aan een speciaal “coronafonds”. Dat kunnen we niet alleen. Dat moeten we met elkaar, werkgeversbranches, kennispartners en overheid, regelen. Zodat zorgmedewerkers niet opgebrand maar sterker de toekomst ingaan. Zich ook dan gewaardeerd en gesteund voelen. En dat fonds mag best anders gaan heten, het gaat om de gezondheid van zorgmedewerkers op lange termijn. IZZ draagt graag bij aan het opzetten van zo’n fonds.



Roland Kip  
Algemeen directeur Stichting IZZ





# Door ICT minder regeldruk: het kán

De inzet van ICT zou de regeldruk voor zorgmedewerkers moeten verlagen. Toch blijft deze druk bestaan en neemt voor sommigen zelfs toe. 'Een gemiste kans', zegt PieterJan Hilbers, directeur bedrijfsvoering bij entrea lindenhout en al meer dan twintig jaar ervaren in het toepassen van software in de zorg. 'ICT kan de regeldruk écht verlagen. Er is veel mogelijk als managers lef tonen en meer vertrouwen hebben in hun eigen medewerkers.'





'Bang dat medewerkers **niet met nieuwe software kunnen omgaan?** Onzin!'



'Laat **medewerkers meedenken** over de te ontwikkelen software.'

In de praktijk blijkt dat ICT vooral wordt ingezet als vervanging van wat zorgmedewerkers eerst op papier deden. Denk aan elke vijf minuten registreren welke zorg je verleent, het invoeren van reiskosten en het bijhouden van werktijden. Kortom, zorgmedewerkers zijn veel tijd kwijt met het overtuiken van informatie. Het werkproces zelf wordt er niet beter van. Hilbers: 'We kunnen ICT heel makkelijk veel slimmer laten werken. Stel dat je als zorgmedewerker op één dag op verschillende plekken moet zijn. In plaats van dat je dan aan het einde van de dag nog een halfuur kwijt bent aan het overtypen van je reiskosten, kun je je agenda ook koppelen aan een zorgsysteem. Dit systeem kan dan aan het einde van de dag je reiskostendeclaratie voor je klaar hebben staan. Zelf hoef je alleen nog maar op OK te klikken. Mogelijkheden als deze zijn er al lang en nemen onnodige druk weg bij zorgmedewerkers. Je moet ze alleen durven implementeren.'

### Los het samen op

Als de mogelijkheden er zijn, waarom lijkt de ontwikkeling en invoering van slimme software voor de zorg dan zo langzaam te gaan? Hilbers: 'Het idee dat een effectieve toepassing van belangrijke informatie leidend is, moet in de zorg nog landen. Bovendien is er weinig geld voor beschikbaar. Toch zie je dat zorgorganisaties steeds meer goede stappen zetten voor de inzet van ICT in de zorg. Zo is er tussen ziekenhuizen veel verbinding en kijken ze vaker samen naar wat goede ICT-oplossingen voor hun medewerkers zijn. In de

ggz blijven daarentegen veel organisaties in hun eigen bubbel zitten. Zij zoeken weinig de samenwerking met elkaar op en vinden daarom telkens weer het wiel opnieuw uit. Dus gebruikt de ene ggz-instelling vermoedelijk al de software waar de andere naar op zoek is. Als je niet samenwerkt, ben je onnodig veel geld kwijt.'

### Digibeten bestaan niet meer

Daarnaast blijkt dat nogal wat managers weinig vertrouwen hebben in de technische vaardigheden van zorgmedewerkers. Regelmatig is dat een reden voor het niet willen investeren in software om de regeldruk te verlagen. Hilbers heeft meer dan eens gehoord dat zorgmanagers bang zijn dat hun medewerkers niet met nieuwe software kunnen omgaan. Een smoes, volgens Hilbers. 'De manager vergeet misschien dat een groot gedeelte van zijn medewerkers dagelijks een smartphone gebruikt. Zij zitten net als veel andere mensen ook op sociale media, doen aan internetbankieren en skypen met familie. Als je dat kan, beschik je over meer dan voldoende vaardigheden om ook met nieuwe software op het werk om te gaan. Zeker als deze software ook nog eens goed afgestemd wordt op het makkelijker maken van het werk.'

### Medewerkers enthousiasmeren

Besluit je als zorgmanager tot de ontwikkeling en implementatie van een nieuw zorgsysteem? Dan is de kans aanwezig dat niet alle zorgmedewerkers hier meteen

## Onbegrensde mogelijkheden met kunstmatige intelligentie

De mogelijkheden van hoe ICT zorgmedewerkers kan helpen, zijn onbegrensd. Zeker met behulp van kunstmatige intelligentie. Neem een behandelplan. Met ICT maak je voor een patiënt snel het beste behandelplan op basis van alle kennis die er wereldwijd is, inclusief de verwachte resultaten en een overzicht van alle kosten. Hilbers: 'Er is zoveel kennis over onze gezondheid beschikbaar. Toch weten zelfs hele goede zorgmedewerkers niet welke kennis ze allemaal missen. Hoe mooi zou het niet zijn als we alle kennis met elkaar verbinden en voor iedereen beschikbaar stellen? Denk eens aan wat dit alleen al aan gezondheidswinst, tijd en geld kan opleveren. Kunstmatige intelligentie op een effectieve en veilige manier in de gezondheidszorg inzetten, wordt daarom onze grootste uitdaging.'

enthousiast over zijn. Veranderingen kunnen op weerstand stuiten. Hilbers: 'Vaak voelen zorgmedewerkers zich in eerste instantie niet gehoord bij dit soort ontwikkelingen. Het belangrijkste is daarom zorgmedewerkers te laten merken dat het nieuwe systeem hen echt gaat helpen bij hun werk. Laat ze, voordat de ontwikkeling begint, meedenken over de software. Op deze manier weten de ontwikkelaars ook beter hoe ze het systeem gebruiksvriendelijk kunnen maken. Geef medewerkers vervolgens de tijd om zich de nieuwe software eigen te maken. Beloof ze ten slotte nooit gouden bergen. ICT in de zorg kan namelijk altijd beter, gaat nog vaak veranderen en is nooit klaar.' ✓



**PieterJan Hilbers**,  
directeur bedrijfsvoering  
bij entrea lindenhout

Het leven van veel mantelzorgers wringt. Het blijkt lastig om de aandacht over werk, zorg en privé te moeten verdelen. Om mantelzorgers en hun werkgevers te ondersteunen, biedt CZ online verschillende hulpmiddelen aan.

## Wie zorgt er voor de mantelzorg?

Margriets mantelzorgreis begint als haar moeder plotseling tekenen van vergeetachtigheid vertoont. Margriet is verpleegkundige en woont en werkt in Amersfoort, terwijl haar moeder in Enschede woont. Ze besluit wat vaker bij haar moeder langs te gaan om een oogje in het zeil te houden. Een jaar later verslechtert de situatie en neemt de zorgintensiteit snel toe. Telkens als acute hulp is geboden, racet ze naar Enschede.

### Zorgmedewerkers zijn ook partner en kind

De combinatie mantelzorg-werk-privé wordt Margriet langzaam te veel. Ze krijgt fysieke

klachten en voelt dat ze op alle fronten tekortschiet. Om nog meer stress te voorkomen, besluit ze minder te gaan werken. Wanneer haar moeder in de crisisopvang belandt, vraagt ze haar leidinggevende om zorgverlof. Die is niet op de hoogte van de wettelijke regeling, maar Margriet weet wel de hr-manager te overtuigen. De gang van zaken bij haar werkgever sterkt Margriet in de gedachte dat je er als mantelzorgster toch vooral alleen voor staat: 'Sommige werkgevers beseffen niet dat medewerkers ook partner en kind zijn en dat ze soms ruimte nodig hebben om alle taken te kunnen combineren.'

### 1,5 miljoen mantelzorgers

Margriet staat niet alleen: mantelzorg neemt de laatste jaren enorm toe. Nederland telt ruim 1,5 miljoen mantelzorgers die werk en zorg combineren. Een groot deel van hen is werkzaam in de zorg. Om werkgevers een idee te geven hoeveel medewerkers mantelzorgster zijn en risico lopen op overbelasting, heeft CZ een tool ontwikkeld waarmee het aantal mantelzorgers te berekenen is. Daarnaast heeft CZ een mantelzorgtoolkit samengesteld, met tips, informatie en een zelfhulp cursus om werk en mantelzorg te combineren. De toolkit biedt ook leidinggevendenden meer inzicht in de problematiek. /

### Mantelzorg en uw organisatie

Het aantal mantelzorgers groeit. Vooral in de zorg. Wilt u weten welk effect dit heeft op uw organisatie?

Download dan de toolkit via: [cz.nl/mantelzorgtoolkit](https://cz.nl/mantelzorgtoolkit).  
Of bereken het aantal mantelzorgers in uw organisatie op: [cz.nl/bereken-aantal-mantelzorgers](https://cz.nl/bereken-aantal-mantelzorgers).

# Kwestie van kiezen

Hoe vanzelfsprekend is het dat de mantelzorg voor een hulpbehoevende naaste wordt belegd bij degene in de familie die “toch al werkt in de zorg”? Helemaal niet vanzelfsprekend, stelt bewegingswetenschapper Nico Knibbe. De combinatie van zorgtaken kan leiden tot ernstige gezondheidsklachten bij mantelzorgende zorgmedewerkers. Tijd voor een *mindshift*.

‘De gemiddelde zorgmedewerker is continu aan het tillen en manoeuvreren met patiënten. Cliënten wassen, in en uit bed helpen, ondersteunen bij fysieke activiteiten: geen wonder dat veel zorgmedewerkers aan het eind van de dag last van hun lijf hebben. Het feit dat cliënten steeds zorgbehoevender en steeds zwaarder worden, helpt daarbij niet. Dat zorgmedewerkers zelf steeds ouder worden, evenmin.

## Dubbel belast

Iedereen weet dat de fysieke belasting van zorgmedewerkers hoog is. En toch kijken mensen op het moment dat iemand in de directe omgeving mantelzorg nodig heeft, als eerste naar de zus, zoon of buurvrouw die in de zorg werkt.

Onder het mom van “jij kunt dat” worden mantelzorgtaken als vanzelf die kant opgeschoven.

De zorgmedewerker – die zich verantwoordelijk voelt – pakt het meestal net zo vanzelfsprekend op, vaak met het idee dat de mantelzorg er wel even “bij” kan.

De realiteit is helaas anders.

Mantelzorgende zorgmedewerkers worden dubbel belast. Daar mag je niet te licht over denken: niet als zorgmedewerker,

niet als familielid, niet als werkgever. Betekent dit dat we hulpbehoevende naasten dan maar aan hun lot overlaten? Zeker niet. Mantelzorg is van grote waarde. Ook maatschappelijk, maar dan wel in combinatie met slimme hulpmiddelen. Een sta-op-kussen, steunkousenaantrekker of zelfs een maaltijdrobot vergroten de zelfredzaamheid van mensen met een ziekte of beperking. Dingen zélf kunnen doen is niet alleen goed voor iemands welbevinden, het zorgt er ook voor dat de taak van de mantelzorger aanzienlijk wordt verlicht.

## Praktische oplossingen

Elke zorgmedewerker die mantelzorg verleent of gaat verlenen, zou op eerste plaats niet te snel ja moeten zeggen. En daarnaast zichzelf de vraag moeten stellen: kunnen we het, al is het maar voor een deel, oplossen met hulpmiddelen? Elke naaste zou hiervoor open moeten staan, vanuit het besef dat op deze manier overbelasting van de mantelzorger wordt voorkomen. Er zijn legio voorbeelden van hulpmiddelen en praktische oplossingen, alleen al op zelfhulpsite [Scouters.nl](http://Scouters.nl) staan er zo'n 950. Een kwestie van kiezen. Succes!'

‘Zorgmedewerkers denken vaak dat de mantelzorg er wel even “bij” kan’



**Nico Knibbe** is bewegingswetenschapper en werkzaam voor netwerkgroep Locomotion



## Werk en slaap

# Zelfroosteren is goed voor de sfeer op het werk

Veel Nederlandse werknemers houden hun baan verantwoordelijk voor hun ongezonde nachtrust. Wat vinden zorgmedewerkers van de invloed van het werk op hun slaap? IZZ stelde deze vraag aan haar Ledenpanel.


'Samen als team problemen bespreken, is van groot belang. Werk en privé moeten voor iedereen in balans zijn. Anders houden we het niet vol in de zorg.'

'Na enkele nachtdiensten doe ik er vier nachten over om weer goed door te slapen. Overdag ben ik dan vaak chagrijnig en heb ik last van concentratieproblemen.'

'Ik heb een ongeluk met de auto gehad na afloop van de nachtdienst. Het kwam door vermoeidheid.'

'Kun je zelf zo veel mogelijk kiezen welke dienst je draait, dan komt dat ten goede aan je gezondheid en de sfeer op het werk. Ik merk ook dat jongere collega's steeds minder bereid zijn om nachten en weekenden te werken. Privé komt eerst. Terwijl mijn generatie nog is van: ik ben nodig, privé komt op plan twee.'

'Niet werken tijdens kantoor-tijden maar juist onregelmatig, geeft mij meer tijd voor mezelf en mijn kinderen. Ik voel me minder gestrest.'

 [izz.nl/slaap/ledenpanel](http://izz.nl/slaap/ledenpanel)

