



inzicht

Magazine voor relaties van IZZ



Het Máxima durft verschil te maken

Zie pagina 16

**DOSSIER
GEZOND
LEIDERSCHAP**

6 | Hr werkt thuis,
hoe bevalt dat?

12 | Jet Bussemaker:
'We hebben moedige
bestuurders nodig'

19 | IZZ vergoedt
eigen risico bij
corona



ZORGsuccES

‘Durf verschil te maken’

In het Prinses Máxima Centrum voor kinderoncologie werken bestuur en hr nauw samen om alle collega's gezond en met plezier aan het werk te houden. 'Het zit in kleine dingen. Vooral in aandacht voor elkaar.'

Pagina 16

Dossier **Gezond leiderschap**



Stuur het bestuur

Bestuurders spelen een hoofdrol in de gezondheid van hun medewerkers. Hoe zorg je voor een goede rolverdeling tussen hr en bestuur?

Pagina 8

Gezocht: moed

'We hebben moedige bestuurders nodig', stelt Jet Bussemaker van de Raad voor Volksgezondheid & Samenleving. 'Stuur op de kwaliteit van leven en niet op een zo hoog mogelijke productie.'

Pagina 12

7 x gezonder werken

De coronacrisis heeft ook positieve ontwikkelingen in gezond en veilig werken laten zien. Grijp deze kansen aan om structurele verbeteringen door te voeren.

Pagina 14



IZZ. Het ledencollectief van mensen in de zorg.

Colofon | Inzicht jaargang 26 | Nummer 3 |

december 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, Hanneke van Bladel, Ed Coumans, Anke van Dijk, Chris van der Hulst, Erik Lelieveld, Wendy Bergervoet, Wies Peters, Marc Spoek, Cynthia van Wachem

De IZZ Zorgverzekering m.m.v. CZ en VGZ

Fotografie Studio 38C, Nathalie Peters Fotografie, Duco de Vries, Getty Images (FG Trade) **Illustraties** Gloedcommunicatie, Teldesign **Opmaak** Gloedcommunicatie **Huisstijl** Teldesign **Concept en realisatie** Gloedcommunicatie **Druk** Zalsman B.V.

En verder

In het kort

IZZ vernieuwt website | Totaalaanpak om gezond te werken | Uitstroom voorkomen, doet u mee? | Leren in Harms Escape Room

Pagina 4

ZORGTREND

Thuiswerken: hoe bevalt dat?



Thuiswerken heeft zo zijn voor- en zijn nadelen. Twee stafleden uit de zorg delen hun ervaringen en tips.

Pagina 6

KJK OP DE ZORG

Zorgen om het collectief

Pagina 11

IZZ vergoedt eigen risico bij corona

Heeft uw medewerker coronazorg gekregen? IZZ vergoedt het verplicht eigen risico! Deze en nog meer voordelen gelden als uw medewerker een collectieve IZZ Zorgverzekering heeft.

Pagina 19

IN DIALOOG

‘Zie de zorg als systeemsector’

‘Zorgorganisaties verdienen dezelfde steun als banken. Dat betekent meer financiële steun voor innovatie, voor werkdrukverlaging en ook voor vergoeding van het eigen risico van zorgmedewerkers’, vindt IZZ-directeur Roland Kip.

Pagina 20

Over de IZZ Zorgverzekering

Pagina 22

Samen bereikt

Wat wij in 2020 voor u bereikt hebben.

Pagina 24

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.

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

De 7 versnellers van gezond werken

De coronacrisis heeft de zorg in beweging gebracht. Ook in positieve zin. Door de crisis zijn op een aantal thema's de werkomstandigheden verbeterd. De crux is nu om deze vaak tijdelijke verbeteringen structureel te maken. Maar liefst zeven van deze kansen heeft de onderzoekscoalitie geïdentificeerd. Zeven versnellers voor een zorgorganisatie om gezonder te werken.



Meer over de zeven versnellers en de leden van de onderzoekscoalitie leest u op **pagina 14 en 15**.



IZZ ZORGVERZEKERING 2021
Ontdek de **extra voordelen** voor zorgmedewerkers, zie:

 izz.nl/zorgverzekering

IZZ VERNIEUWT WEBSITE

Handvatten voor gezond werken

Op zoek naar de beste oplossingen om gezond(er) werken in uw organisatie te stimuleren? Kijk op de vernieuwde website van IZZ. Daar vindt u handvatten waarmee u zorgmedewerkers helpt gezonder te werken. U ziet er ook wat IZZ voor uw organisatie kan doen om gezond werken te verbeteren. Bovendien treft u per thema de meest actuele en relevante onderzoeksresultaten aan, overzichtelijk en cijfermatig onderbouwd. Via iedere pagina kunt u snel contact met ons opnemen. We gaan graag direct op zoek naar de beste oplossing voor gezond werken in uw organisatie, samen met u. De site wordt begin 2021 verder uitgebreid.


 **Meer lezen op:**
izz.nl/zorgorganisaties



IZZ EN INHEALTH INTRODUCEREN INBALANS

Totaalaanpak om gezond te werken in de zorg


Misschien werken teams binnen uw organisatie al met onze methode InDialoog, voor het creëren van een gezond en veilig organisatieklimaat. Om nog meer resultaat uit InDialoog te halen, ontwikkelde IZZ samen met Inhealth een totaal-aanpak: InBalans. Deze bestaat uit InDialoog en InActie. InDialoog maakt gezond werken bespreekbaar, InActie zet concrete gedragsveranderingen in gang die gezond werken bevorderen. InBalans vormt een bewezen effectieve aanpak die gezond werken in de zorg stimuleert. **Elke zorgorganisatie kan meedoen. Ggz-organisaties kunnen zich met subsidie vanuit het O&O-fonds GGZ aanmelden voor InBalans.**

 **Werkdruk verlagen? Kijk op:**
inbalansvoordezorg.nl

KENNISMAKEN MET TECH

Leren in Harms Escape Room

Zorgtechnologieën en e-health-toepassingen zijn er in overvloed. Maar hoe maakt u meer zorgmedewerkers nieuwsgierig naar en vooral enthousiast over de mogelijkheden hiervan? Met Harms Escape Room! In de woning van Harm zoeken zorgmedewerkers uit waarom hij in paniek is geraakt. Ze gaan hiervoor aan de slag met puzzels en technologische toepassingen. Een leuke, laagdrempelige manier dus om te leren omgaan met technologie. Harms Escape Room kan op elke locatie ingezet worden. Ontwikkeld door gameontwikkelaar &happy, Planetree en Technologie voor warme zorg.

 **Interesse in Harms Escape Room?**
Lees verder:
technologievoorwarme zorg.nl/escaperoom





Omgaan met agressie van cliënten. Zorgorganisatie Elver gebruikt de IZZ-aanpak InDialoog. Beluister de podcast. izz.nl/zorgorganisaties/dialoog-over-agressie-en-geweld

ACTIEPROGRAMMA BEHOUD ZORGPERSONEEL VAN START

Uitstroom voorkomen, doet u mee?



In Noord-Brabant is begin oktober het Actieprogramma Behoud Zorgpersoneel van start gegaan. Doel is medewerkers behouden voor de zorg. Want ondanks de instroom van nieuwe medewerkers is het verloop hoog. Om dit verloop te voorkomen, richt het programma zich op een goede stage- en inwerkperiode, loopbaan- en specialisatiemogelijkheden en het organisatieklimaat. Het programma vloeit voort uit aanbevelingen van Transvorm, Avans Hogeschool en Stichting IZZ. Zij deden onderzoek onder zorgmedewerkers naar hun zorggebruik, blik op de toekomst en vertrekredenen. Verschillende organisaties doen aan het programma mee. U toch ook?!

 Doe mee en kijk voor meer informatie op: transvorm.org/actueel/nieuws/106/actieprogramma-behoud-zorgpersoneel-van-start



IZZ Zorg voor mensen in de zorg



Samen maken we ons sterk voor gezonde zorgmedewerkers en -organisaties. IZZ is een collectief met 410.000 leden.

Gezond werken in de zorg

Voor een gezonde zorgsector: advies, onderzoek, bundelen en delen van kennis.

Met InDialoog bieden we de zorg een aanpak om gezonder te werken.


Speciale zorgverzekering

De IZZ Zorgverzekering is afgestemd op het werken in de zorg.

Met extra vergoedingen voor fysieke en psychische zorg.

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

IZZ helpt u graag om uw zorgmedewerkers gezond te laten werken. Wij kijken daarbij specifiek naar de behoeften van uw organisatie.

 izz.nl/zorgorganisaties/contact




Keuze uit CZ en VGZ



CZ en VGZ voeren de IZZ Zorgverzekering uit en zijn risicodragers. Zij verzorgen: polis- en declaratieverwerking, zorginkoop, bedrijfszorg

Schakel bedrijfszorg in of stel een vraag over de zorgverzekering:

 izz.nl/zorgorganisaties/contact

Thuiswerken: hoe bevalt dat?

Thuiswerken heeft zo zijn voor- en zijn nadelen. Stafleden Kirsten Andriessen van Pluryn en Jet van Oirschot van Dichterbij delen hun ervaringen. Binnen hun organisaties zetten zij gezond werken op de kaart. Hoe goed lukt dit in deze coronatijd?



Kirsten Andriessen, project-leider “Medewerker in Balans” van Pluryn: ‘Ik werkte al veel thuis en was gewend om voornamelijk voor afspraken naar het hoofkantoor te gaan. In januari 2020 hadden we onze digitale werkplekken op orde. Daardoor konden we op afstand via tools als Teams gaan samenwerken. Dit werkt heel efficiënt, want in een halfuurtje online overleggen krijgen we vaak veel met elkaar afgestemd. Maar ik merk nu dat ik het geen fijne situatie meer vind. Niet al mijn taken zijn even gemakkelijk als ik een ander niet in levende lijve voor me heb. Ik ben bijvoorbeeld lid van het Bedrijfsopvangteam, maar een

gesprek via Teams leent zich niet zo goed voor het bespreken van ingrijpende gebeurtenissen. Daarom laat ik de mensen die ik begeleid zelf kiezen: een goed gesprek tijdens een wandeling vind ik ook oké.’

Verbazingwekkend

‘Belangrijke momenten in programma’s als “Van werkdruk naar werkplezier” (zie kader pagina 7, red.) vind ik spannend nu er meer online gebeurt. Een aantal teamdialogen, waarin teamleiders in gesprek gaan met zorgmedewerkers over knelpunten in het organisatieklimaat, zullen online plaatsvinden. Dat betekent best wat voor teamleden die bijvoorbeeld minder handig zijn met een laptop en er ook geen hebben van het werk. Maar goed, het zal me niet verbazen als dit juist heel soepel zal lopen. Net zoals de teamcoachingsessies met clusterleiders: dat kwam ook goed. Het is in onze ogen ook gewoon even wat het is. En daar proberen we het allerbeste van te maken.’

Tip van Kirsten

‘Doorbreek het zitten. Eerst liep je wellicht al niet veel, maar je liep in ieder geval nog van overleg naar overleg. Tijdens de lockdown deed ik bijvoorbeeld dagelijks wat oefeningen via YouTube.’



Videobellen werkt efficiënt,
maar leent zich niet overal voor.'



'Thuis heb ik minder afleiding, maar ik
zou **graag mijn collega's weer eens zien.**'

Jet van Oirschot, adviseur Duurzame Inzetbaarheid & Verzuim van Dichterbij: 'Het thuiswerken heeft voor mij zijn voors en tegens. Ik zou het gelukkigst zijn als het fiftyfifty was. Aan de ene kant is er minder afleiding thuis: ik heb hier een rustige werkplek en alles wat ik nodig heb. Aan de andere kant ben ik een mensenmens en wil ik mijn collega's weer zien. In ons team van vier adviseurs werkt een van ons nog niet zo lang: ik heb hem nog niet eens in persoon ontmoet! Sinds een tijdje plannen we met zijn vieren elke donderdag een koffiemomentje in. Dat dit niet zonder computer kan, gaat zó tegen mijn natuur in. Het digitaal werken vind ik bovendien niet handig bij casuïstiek. Bij coaching of het bespreken van duurzame inzetbaarheid of langdurige ziekte, ervaar je online toch afstand. Zulke gesprekken lukken beter als je in een fysieke dialoog samen tot de kern komt.'

Even anders

'Vanuit alle kanten zijn er veel initiatieven om elkaar even online te treffen of op een andere manier aandacht te hebben voor elkaar. Zo was ik dit jaar veertig jaar in dienst en hadden mijn collega's spontaan een luxe ontbijtje geregeld. En de staf organiseert een aantal webinars rondom onderwerpen zoals "het verleuken van



Tip van Jet

'Verzin elke dag iets voor ontspanning of iets om te vieren. Zoals een wandeling, een moment voor koffie of mindfulness. Dat moet je toch zelf doen. Maak er het beste van en haal eruit wat erin zit!'

je werk" en "online ontmoeten". Het helpt je om anders te kijken naar je werk. Ik doe daar graag aan mee. Daarnaast voegen we het programma "Van werkdruk naar werkplezier" toe aan ons aanbod. Ook zo wil onze organisatie duurzaam werken bevorderen.' /

Zo organiseer je een goede balans tussen werk en privé

- Bedenk welke uren je wilt werken en bespreek je werkuren op het werk en thuis.
- Doe net of je naar je werk gaat. Begin en eindig de werkdag met een korte wandeling buiten.
- Richt een werkplek in met zo min mogelijk afleiding.
- Zet meldingen op je laptop en telefoon uit. Hierdoor word je minder opgejaagd.
- Laat je laptop van het werk niet op tafel liggen na werktijd. Zo word je niet constant verleid tot het checken van je e-mail.

Programma "Van werkdruk naar werkplezier"

Samen met StAG en VGN gaat IZZ de werkdruk van medewerkers in de gehandicaptenzorg verlichten. Het programma "Van werkdruk naar werkplezier" is gebaseerd op de IZZ-aanpak InDialog, voor een veilig en gezond organisatieklimaat. Er is nog een aantal plekken vrij voor deelname met financiële ondersteuning vanuit StAG. Aanmelden kan tot 1 februari 2021.

Meedoen? Neem voor meer informatie contact op met Martijn Venus, manager projecten Gezond werken in de zorg: martijn.venus@stichtingizz.nl, 06-57 57 44 86.

Geeft een hr-afdeling de bestuurder geen hoofdrol in gezond werken, dan vliegt ze dit thema ongezond aan. Anouk ten Arve en Marc Spoek van het team Gezond werken in de zorg van IZZ over de ideale rolverdeling tussen hr en bestuur: 'Laat je niet met een kluitje in het riet sturen. Onthoud: de aanhouder wint.'

Hr zorg dat bestuurder zijn rol in gezond werken pakt

Stuur het bestuur

Script voor het gezonde gesprek

IZZ helpt u graag om uw bestuurder voor de hoofdrol in gezond werken te winnen. Daarom hebben wij "het script voor het gezonde gesprek" ontwikkeld. Dit script is een leidraad en helpt u om het gesprek over gezond werken en gezond leiderschap te voeren met het bestuur. Het script kunt u downloaden: izz.nl/gezondleiderschap.

Bestuurders spelen een belangrijke rol in de gezondheid van hun medewerkers. Maar niet alle bestuurders zien dat in. Volgens Ten Arve zijn sommige bestuurders "onbewust onbekwaam". Maar volgens haar is er ook een groep die er gewoonweg niet aan wil. En dan moet je als hr-manager je bestuurder in beweging zien te krijgen. Dan moet je goed beslagen ten ijs komen. Een probaat middel is de bestuurder met cijfers te beïnvloeden. Laat zien wat gezond werken scheelt aan kosten: toon de impact van het verzuim en de gevolgen van de uitstroom.

De werkelijkheid is echter dat nogal wat hr-managers ermee worstelen en zich met een kluitje in het riet laten sturen. Ook zijn hr-managers zelf zich niet altijd voldoende bewust van de impact die zorgbestuurders hebben op de gezondheid van hun medewerkers. 'Houdt een bestuurder de boot af, dan is er niks mis mee om als hr-afdeling zelf het initiatief te nemen in gezond werken', zegt Ten Arve. 'Maar ga dan wel de dialoog aan met de bestuurder. Zeg bijvoorbeeld dat jij het voortouw neemt, maar dat de bestuurder jouw middel zal zijn om de doelen te bereiken rond de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers. Op deze manier kost het de bestuurder ook niet veel tijd. Kies een

positieve insteek in zo'n gesprek, formuleer wat deze investering oplevert. Combineer gezond werken met teamontwikkeling en met de kwaliteit van zorg. Want kwaliteit van zorg staat bij het bestuur steevast op nummer één.'

Experimenteren

Een mogelijk struikelblok bij het overtuigen van onwetende of onwillige bestuurders is de positie van hr binnen de organisatie. Want niet elke afdeling hr zit in een gunstige positie. Spoek: 'Meestal is hr managementniveau. Maar soms valt een hr-manager nog onder de controller.' Hulp zoeken in de organisatie om een onwillige bestuurder mee te krijgen, is niet eenvoudig. Spoek: 'De eerste stap is naar de or gaan. Je hebt immers een gezamenlijk belang. En zijn er meerdere bestuurders, dan is er altijd wel een die meer feeling met het onderwerp heeft.' Volgens Ten Arve moet hr ook meer experimenteren. 'Als het op de ene manier niet lukt, probeer het dan op een andere. Hoe je het thema aankaart, is ook belangrijk. Veel hr-medewerkers zijn te bescheiden. Een meer zakelijke opstelling helpt vaak. Dan is het belangrijk dat je de taal van de bestuurder spreekt. Maar hr-managers zijn niet altijd gewend om de taal van de bestuurder te spreken. Wij helpen





'Een bestuurder is net zo gepassioneerd als een zorgmedewerker.'



'Kies een **positieve insteek** in zo'n gesprek met de bestuurder.'

ze daarbij met een script om het gesprek over gezond werken en gezond leiderschap beter te kunnen voeren met het bestuur.'

Oergegeven

Is het thema eenmaal aangekaart, dan is de verleiding groot om het gesprek met het bestuur weer snel los te laten, waarschuwt Spoek. 'Zeker als het je niet makkelijk afgaat of je het druk hebt zoals in deze crisistijd. Maar het is belangrijk om het thema structureel te laten terugkomen. Maak het ook niet ingewikkelder dan het is. Je moet het er samen over hebben, meer is niet nodig.' Spoek vindt het ook typerend voor beleidsmensen dat er veel wordt gesproken óver medewerkers. Hij vindt het juist belangrijk om in gesprek te gaan mét medewerkers. 'Zo kun je zelf bekijken wat ze nodig hebben, waar ze tegenaan lopen. Je moet het niet voor hen verzinnen. Bedenk ook dat voor medewerkers



Anouk ten Arve



Marc Spoek

een bestuurder in de regel niet als benaderbaar voelt. Ook als hij juist wel goed benaderbaar is. Voor een medewerker blijft hij de bestuurder.' Ten Arve: 'Dat is een oergegeven. En dan is het de rol van hr om hier te verbinden. Bijvoorbeeld door gesprekssessies te organiseren. Het is ook belangrijk het persoonlijke verhaal bij de bestuurder op te halen. Een bestuurder is net zo gepassioneerd als een zorgmedewerker. Qua bevlogenheid is er geen verschil. Iedereen wil optimale zorg leveren en met plezier werken.' Uiteindelijk komt het er toch op neer dat de bestuurder de prioriteit voor gezond werken móet uitdragen. Spoek: 'Want de bestuurder is de belangrijkste cultuurdrager in een organisatie. Kijk naar Trump, dan weet je hoe het kan uitpakken.' ✓

 Anouk ten Arve en Marc Spoek zijn graag bereid om hun visie in uw organisatie toe te lichten. Kijk op [izz.nl/gezondleiderschap](https://www.izz.nl/gezondleiderschap)



Een jaar geleden is Amarant succesvol gestart met haar programma rond werkplezier en duurzame inzetbaarheid. Medewerkers en managers waren samen goed gevorderd bij het werken aan teamontwikkeling en werkplezier. Toen kwam corona. Ester Zeeman over de rol van hr en bestuur in crisistijd.

‘Ons bestuur is gewend de verbinding te zoeken’



Ester Zeeman

‘De wereld van nu is niet meer de wereld van een jaar geleden’, zegt Ester Zeeman, manager HR van de Noord-Brabantse gehandicaptenzorgorganisatie Amarant. ‘Wij zijn nu bezig met zaken die niemand zich ooit had kunnen voorstellen. De pandemie heeft grote invloed op onze cliënten en onze medewerkers. We werken allemaal met dezelfde focus: het borgen van de continuïteit van zorg! Achter de schermen zijn wij druk bezig met het mogelijk maken en uitvoeren van honderden coronatesten per week, begeleiding en nazorggesprekken en nog veel meer. Het thema veiligheid staat in een heel ander daglicht.’

Uit een enquête blijkt dat ondanks corona de medewerkerstevredenheid nog altijd erg hoog is. Zeeman: ‘Ook de saamhorigheid is groot. Iedereen springt bij om de continuïteit van zorg, direct of indirect, te garanderen. Op elk tijdstip, van receptioniste tot manager, ook van de ondersteunende diensten. Daar ben ik trots op!’

Aandacht en verbinding nog belangrijker

Aandacht en verbinding blijven belangrijke thema's. Alleen gaat dat minder makkelijk. ‘Ik bel vaker met collega's puur om te horen hoe het gaat. Onze managers vormen een vangnet om de teams te ondersteunen. Maar hun werk is ingrijpend veranderd. Ik heb veel respect voor de manier waarop zij hun rol nu vervullen. Ga er maar aan staan. Ze moeten omgaan met bijvoorbeeld de angst van

medewerkers om te gaan werken of met fundamenteel ander gedrag van cliënten.’ Zeeman vindt het ook belangrijk om de thuiswerkende medewerkers in de ondersteunende functies aandacht te geven. ‘Ik maak me zorgen over de mentale druk. Het thema verbinding blijft in onze organisatie dan ook prominent. Ik stimuleer mensen die verbinding met collega's te zoeken. Ga samen wandelen, plan een bijpraatmoment in. Verbinding zit in de kleine dingen.’

Onafhankelijk

Het bestuur speelt een belangrijke rol in gezond werken. Maar voor een bestuurder die niet op de werkvloer mag komen om kruisbesmetting te voorkomen, is het niet eenvoudig om in dialoog te gaan. Zeeman: ‘Daarom hebben we de contacten op een andere manier georganiseerd. Bovendien zijn korte lijnen met de or erg belangrijk om te weten wat er speelt.’

De ideale samenwerking tussen bestuur en hr op het thema gezond werken, begint volgens Zeeman bij het gezamenlijk vaststellen van dezelfde urgentie en een hr-visie en -strategie. Zo kom je vanzelf uit bij wat daarbij nodig is. ‘Ik vind dat hr onafhankelijk moet kunnen adviseren. Hr adviseert en inspireert, het bestuur stelt de kaders en geeft het goede voorbeeld. Om ons vak uit te oefenen, zijn bovendien vertrouwen en nauwe samenwerking met het bestuur nodig. Anders kun je wel inpakken.’ ✓

Zorgen om het collectief

Per 2023 verdwijnt de collectiviteitskorting. Hans Kamps vreest dat hiermee ook alle inhoudelijke zorgcollectieven verdwijnen. En dat daardoor een ideale manier verloren gaat om gezond werken in een sector te stimuleren.

Stel, u werkt in de techniek. Dag in, dag uit hebt u te maken met arbeidsomstandigheden die veel van u vragen. U oefent uw vak met alle liefde uit en u wilt dat in gezondheid en met plezier kunnen blijven doen. Tot in de lengte van dagen. Uiteraard helpt een goede werkgever u daarbij. Alsook een zorgverzekering die is toegesneden op het specifieke werk van u en uw collega's. Eentje met veel aandacht voor preventie van gezondheidsrisico's. En met oog voor de zorg die mensen in uw sector nodig hebben. Nu vraag ik me alleen af: hoe gaat dit plaatje eruitzien per 2023? De overheid wil immers de plannen doorzetten voor de afschaffing van de collectiviteitskorting. Hierdoor verdwijnt de financiële prikkel voor verzekerden om zich aan te sluiten bij een zorginhoudelijk collectief. Zo dreigen groepen werknemers uiteen te vallen in individuen die bij verschillende zorgverzekeraars zijn verzekerd.

Bovendien komt zo de infrastructuur van de gezondheidszorg op de tocht te staan. Hoe wil je anders miljoenen werknemers uit de zorg-, techniek- of energiesector bereiken? Voor bijvoorbeeld onderzoek. Of met een preventief gezondheidsprogramma dat zijn meerwaarde bewezen heeft.

Inhoud ≠ korting

Ik blijf daarom het signaal afgeven dat een inhoudelijk zorgcollectief nooit gelijk staat aan "korting". In de hoop dat nog op tijd het kwartje valt bij de minister om de plannen niet op deze manier door te zetten. Een inhoudelijk zorgcollectief biedt namelijk zoveel meer dan alleen een financieel voordeel. En de korting van zorginhoudelijke collectiviteiten is nóóit het doel op zich, maar juist een middel. Een manier om een groep te vormen en te bereiken. Waardoor collectieven zich sterk kunnen maken voor gezond werken, speciaal in het belang van een specifieke groep. Hoe kwalijk is het als dit allemaal verloren gaat? En de politiek het kind met het badwater weggooit? /

'Gooi het kind niet met het badwater weg'



Hans Kamps is voorzitter van het Verenigd Zorgcollectief. IZZ nam in 2019 het initiatief voor de oprichting van dit collectief, samen met vier andere zorginhoudelijke collectiviteiten. Het Verenigd Zorgcollectief stimuleert gezond werken in Nederland en vertegenwoordigt tussen de 1,5 en 2 miljoen verzekerden.

Kijk op pagina 22 en 23 hoe de uitvoerende verzekeraars VGZ en CZ denken over de meerwaarde van inhoudelijke collectiviteiten.



Bestuurder moet geen risico's mijden

Zorgbestuurders hebben grote invloed op de gezondheid van hun medewerkers. Maar omdat ze tal van andere kopzorgen hebben, lukt het niet iedereen om die invloed op een positieve manier aan te wenden. De Raad voor Volksgezondheid & Samenleving (RV&S) sprak afgelopen maanden regelmatig met zorgbestuurders. Het ging ook over de dilemma's waarmee ze worstelen. RV&S-voorzitter Jet Bussemaker adviseert een adaptieve bestuursstijl. 'We hebben moedige bestuurders nodig.'



'Geef bestuurders de ruimte af te wijken van de regels.'



'Verbeter de **loopbaanontwikkeling** of **autonomie** van medewerkers.'

Zorgbestuurders lopen rond met veel kopzorgen, en daar is sinds dit jaar ook nog eens de coronacrisis bijgekomen. U hebt meerdere gesprekken gevoerd met zorgbestuurders. Wat is u overgefallen?

'Wat mij opviel is dat bestuurders in de praktijk met veel zaken worden geconfronteerd die lastig in algemene richtlijnen te vatten zijn. Terwijl de overheid wil dat de zorg stuurt op vooraf vastgestelde resultaten. Daardoor komen bestuurders voor dilemma's te staan. Zo kan bijvoorbeeld het verkleinen van het risico op besmetting met het coronavirus in schril contrast staan met de kwaliteit van leven. Cliënten raken geïsoleerd, want ouderen kunnen elkaar op 1,5 meter afstand vaak niet verstaan. En gehandicapten raken door het sluiten van de dagbesteding soms helemaal de weg kwijt. Het zijn dilemma's waar een lineaire wijze van virusbestrijding geen antwoord op geeft. Daarom pleit ik ervoor bestuurders de ruimte te geven af te wijken van de regels om zo ook morele afwegingen te kunnen maken.'

Hoe kan de bestuurder omgaan met die kopzorgen en tegelijkertijd zijn medewerkers gezond en met plezier laten werken?

'Ik adviseer een adaptieve bestuursstijl. Maar zo'n stijl vraagt veel van bestuurders. Je omarmt namelijk de complexiteit van maatschappelijke problemen, en erkent de onzekerheid en onvoorspelbaarheid die ermee gepaard gaan. Je gaat niet vanachter je bureau sturen, maar deelt je dilemma's en maakt er een collectief probleem van. Een grote betrokkenheid en inbreng van medewerkers zijn dan wel voorwaarden. Met elkaar moet je bespreken welke risico's aanvaardbaar zijn. Zo vindt besluitvorming plaats op grond van waarde-afwegingen. De RV&S vraagt dan ook om meer professionele ruimte. Laat de opvattingen van de medewerkers meewegen. Dat helpt ook bij het personeelstekort. Het probleem is niet dat mensen niet in de zorg willen werken, het probleem is dat ze er niet willen blijven. Omdat ze het gevoel hebben dat ze dingen moeten doen die anderen bepalen. Ze voelen niet dat ze de ruimte als professional hebben om goede zorg te verlenen.'

Wat hebben zorgbestuurders hiervoor nodig?

'Moed. We hebben bestuurders nodig die moedig zijn. Die niet risico's proberen te vermijden, omdat ze bang zijn dat als het misgaat ze te maken krijgen met boze familieleden of de inspectie. Bestuurders die moeilijke afwegingen niet uit de weg gaan en onzekerheid onderdeel maken van hun dagelijks werk. Ze moeten sturen op de kwaliteit van leven en niet op een zo hoog mogelijke productie. De zorg is te veel een afzetmarkt geworden. Het ontbreekt aan

moreel kompas. Maar tegelijkertijd kunnen bestuurders de problemen niet alleen oplossen. Ze hebben de overheid nodig en instanties als de NZA. Zal het ministerie van VWS bijvoorbeeld de condities scheppen om morele afwegingen de ruimte te geven?'

Als een bestuurder dit niet wil of kan oppakken, wat kan hr dan bijvoorbeeld doen?

'Een hr-manager moet het vooral niet in zijn eentje doen. Hij moet samen met meerdere mensen het gesprek aangaan met het hele bestuur. Maak goed duidelijk wat je graag anders ziet. En je hebt ook nog de raad van toezicht. De raad zou een commissie moeten hebben die werkplezier en werktevredenheid monitort. De RV&S adviseert zo'n commissie ook. Dus vermijd dat je enkel vanuit beheersing naar de financiële situatie kijkt, en vergeet de medewerkers niet.'

'Bestuurders moeten de onzekerheid onderdeel maken van hun dagelijks werk'

Wat kunnen bestuurders nog van RV&S verwachten?

'We doen meerdere dingen. Een voorbeeld is ons advies "Applaus is niet genoeg" dat we kort geleden hebben uitgebracht. Om werken in de zorg aantrekkelijk te houden, spreken we meerdere groepen aan. Zo kunnen werkgevers zorgen voor het verbeteren van de loopbaanontwikkeling of autonomie van medewerkers. Professionele ruimte krijgen vraagt ook wat van de zorgmedewerkers: zij moeten de samenwerking anders organiseren. Het is niet zo dat een professional in zijn eentje bepaalt. Beslissen gaat in gezamenlijkheid, binnen de zorgorganisatie en daarbuiten. Met familieleden en andere zorgverleners als fysiotherapeuten of maatschappelijk werkers. Luister naar de mening van anderen. En het gaat ook om instanties als de NZA en IGJ die de zorgorganisaties nodig hebben om de ruimte te scheppen.

Tot slot willen wij als RV&S ook stimuleren dat de zorg van deze crisis leert. Zodat verbeterkansen worden benut en de zorg straks niet terugkeert naar de oude situatie met al zijn problemen. Als bestuurders strak blijven sturen om risico's uit te sluiten, verdwijnt alle professionele ruimte en zal het werkplezier verder dalen. In deze vicieuze cirkel zitten we nu. Maar ik hoop dat de coronacrisis leidt tot een impuls voor vernieuwing in de zorg.' /



Onderzoekscoalitie ontdekt rode draad in corona-onderzoeken

7 x gezonder werken

Maak het voor uw zorgmedewerkers mogelijk gezonder te werken. Nu is de tijd er rijp voor. Dat vindt een groep van zeven organisaties waaronder IZZ, die begaan is met de zorgsector. Deze “onderzoekscoalitie” reikt u daarom zeven versnellers aan: de zeven beste manieren om gezond werken structureel te verbeteren.

Download het factsheet en whitepaper van de Onderzoekscoalitie:



De zorg worstelt al geruime tijd met enkele hardnekkige problemen. Van het personeelstekort tot een torenhoge werkdruk. Daar kwam de coronacrisis nog eens bovenop. Die crisis deed de pijn van de bestaande problemen veel duidelijker voelen. Maar de virusuitbraak bracht niet alleen kommer en kwel. Er zijn ook lichtpuntjes, zo ontdekte de onderzoekscoalitie bestaand uit IZZ, PFZW, PGGM, PGGM&CO, Vernet, FWG en RV&S. Om de zorg te helpen,

hebben deze zeven nauw bij de zorgsector betrokken partijen de handen ineengeslagen. Ze hebben al hun recente onderzoeksdata en analyses bijeengebracht. Hieruit kwamen ook de lichtpuntjes naar voren. Bijvoorbeeld dat voor nogal wat zorgmedewerkers de werkdruk daalde. Zo zijn er meer positieve zaken te noemen. In crisistijd bleken een aantal heilige huisjes minder heilig dan altijd werd aangenomen. Plots konden de regels bijvoorbeeld wel soepel worden toegepast. Al deze positieve ontwikkelingen zijn omgezet in een aantal interventies: “zeven versnellers” om gezonder en veiliger te kunnen werken. De onderzoekscoalitie vindt dat de positieve ontwikkelingen moeten worden aangegrepen om structurele verbeteringen door te voeren. Daarom presenteert zij deze zeven verbetermogelijkheden waarmee zorgorganisaties direct aan de slag kunnen gaan:



1 **Bouw een gezond organisatieklimaat**

Zorgorganisaties geven sinds de corona-uitbraak veel aandacht aan hun medewerkers en vertrouwen veel op hun vakmanschap. Hierdoor is het organisatieklimaat in 2020 verbeterd. Ook het toekennen van prioriteit aan gezond en veilig werken leidde tot deze verbetering. Houd deze positieve tendens vast. Hoe u gezond werken verankert in het DNA van uw organisatie vindt u in het boek *Gezond leiderschap* van IZZ. izz.nl/indialoog



3 **Versnel de samenwerking**

In de zorg wordt steeds meer over organisatie- en domeingrenzen heen samengewerkt. Door de coronacrisis raakten die samenwerkingsvormen in een stroomversnelling. Neem bijvoorbeeld de samenwerking tussen de zorg en Defensie en tussen zorg en onderwijs. Blijf daarom zoeken naar oude en nieuwe vormen van samenwerking om gezond werken mogelijk te maken.



5 **Zet versoepeling regelgeving door**

De behoefte aan minder regelgeving is groot. Toch kwam de deregulering maar langzaam op gang. Totdat de coronacrisis uitbrak. Om zorgmedewerkers te ontlasten, gingen overheid, zorgverzekeraars en andere instanties veel soepeler om met de regels. Met als resultaat een verlaging van de werkdruk. Nu is het zaak om de regels blijvend te versoepelen en meer op basis van vertrouwen te werken.



7 **Vergroot vakmanschap, waardering en zeggenschap**

De zorg is flink complexer geworden. Daarom willen zorgmedewerkers vanuit hun vakmanschap meebeslissen over de organisatie van de zorg. Tijdens de crisis voelden ze echter minder ruimte hiervoor. Om zorgmedewerkers te behouden is het juist nodig om meer ruimte te geven aan vakmanschap en inspraak. Zeker als autonomie en zeggenschap gekoppeld worden aan waardering. Goed blijven luisteren naar de werkvloer is dan ook cruciaal.



2 **Versterk de mentale fitheid van zorgmedewerkers**

Zorgmedewerkers lijden mentaal onder de crisis. Het verzuim is hoger dan normaal. Hoe voorkom je emotionele uitputting en houd je de bevoegenheid van je medewerkers vast? Door prioriteit te geven aan gezond en veilig werken. Houd de dialoog op gang in de teams. Als zorgmedewerkers hulp nodig hebben, zorg dat die snel en laagdrempelig bereikbaar is. izz.nl/stressdebaas



4 **Pak het arbeidsmarktpotentieel**

Door de coronacrisis werd het tekort aan personeel nog duidelijker. Tegelijkertijd slaagde de zorg erin een grote groep mensen te mobiliseren die wilde bijspringen. Met spoedcursussen, e-learningen en andere, vaak digitale leermiddelen werden ze klaargestoomd voor de werkvloer. Er is dus een potentieel aan medewerkers. Het is zaak dit slim te benutten.



6 **Zet technologische ontwikkelingen door**

Technologie werd al jaren gezien als de oplossing voor tal van problemen in de zorg. Maar de oude werkwijzen bleven prevaleren. Door corona moest wel naar andere manieren zoals beeldbellen worden uitgeweken. En bleek dat veel zaken wel degelijk langs digitale weg kunnen. Het is nu zaak om kritisch te bekijken waar digitalisering tot betere en goedkopere zorg kan leiden.

De huidige crisis toont aan dat het anders kan. Dat er mogelijkheden zijn om gezond en veilig te werken. Dat capaciteitsproblemen verzacht kunnen worden. Maar het gaat niet vanzelf. De crisis heeft enkele positieve ontwikkelingen in gang gezet. Grijp die kans, gebruik de zeven versnellers!

Prinses Máxima Centrum voor
kinderoncologie alert op gezond werken

‘Durf verschil te maken’

Het Prinses Máxima Centrum voor kinderoncologie in Utrecht is geen gewoon ziekenhuis. Het is veel meer een hoogwaardig kenniscentrum met daarbij een behandelcentrum. Bestuur en hr werken er nauw samen om alle collega's gezond en met plezier aan het werk te houden, vertellen COO/CFO Gita Gallé en businesspartner HR Research Jolanda Vonhof. 'Sluit aan bij de context van teams.'

Zoals het Prinses Máxima Centrum is er eigenlijk maar één. Ook tijdens de coronacrisis. Hoe is de situatie bij jullie?

Gallé: 'Wij zijn geen corona-ziekenhuis. We proberen vooral te voorkomen dat medewerkers ziek worden, om de druk op de roosters en bezetting zo laag mogelijk te houden. En natuurlijk hopen we dat onze patiëntjes geen corona krijgen. Want ons werk gaat door, we kunnen niet afschalen of behandelingen stoppen. Ook het bezoek gaat door: kinderen met kanker laat je niet alleen. Dat vereist natuurlijk goede maatregelen. In de eerste golf was de research helemaal afgeschaald. Dat had veel impact: onderzoekers zijn veelal gebonden aan onderzoekstermijnen en bijbehorende financiering. Het leverde extra druk op.'
Vonhof: 'We kijken goed naar de mentale gezondheid van medewerkers. Het is gezond om af en toe wel op het werk te zijn, voor verbinding met het werk en collega's. Sommige gesprekken moet je ook echt persoonlijk doen. En sommige taken moeten natuurlijk ook gewoon in het lab gebeuren. Daarnaast

zoeken we mogelijkheden om medewerkers onder strikte voorwaarden in shifts te laten werken.'

Jullie gaan dus situatie-specifiek om met gezondheid. Is dat de kern van gezond leiderschap?

Gallé: 'Gezond leiderschap is oog hebben voor het functioneren van de medewerker in de context van de organisatie. Daarmee bedoel ik dat we kijken naar verzuim, veiligheid en ziekmakende factoren. Maar ook naar wat er nodig is om medewerkers hun werk te kunnen laten doen, zich te ontwikkelen en zich goed te laten voelen, op de korte en lange termijn. Werken voor het Máxima is heftig. Het gaat om ernstig zieke kinderen. Er is veel vrolijkheid en veerkracht, maar er gaan ook kinderen dood. Het vereist een goede balans tussen nabijheid en professionele distantie om zelf gezond te blijven.'

‘Ga niet iets aanbieden wat per se voor iedereen moet gelden’

Vonhof: 'Daarbij kent research een wezenlijk andere dynamiek dan de zorgafdelingen. Alleen al omdat er verschillende nationaliteiten werken. Maar ook omdat onze onderzoekers niet weggestopt zitten in een lab, maar deel uitmaken van multidisciplinaire teams of met ouders en kinderen in contact staan. Ze zien voor wie ze hun werk doen. Dat doet wat met ze. >



'We kijken goed wat leidinggevendens nodig hebben om te **begeleiden, sturen en coachen.**'



'Goed werkgeverschap zit in kleine dingen. Vooral in **aandacht voor elkaar.**'



Gita Gallé (links) en Jolanda Vonhof



IZZ interviewde Gita Gallé begin 2020 voor het onderzoek naar Gezond Leiderschap. Gallé werkte toen nog als bestuurder van het Deventer Ziekenhuis. Download het boekje met daarin haar verhaal en dat van negentien andere zorgbestuurders.



izz.nl/
gezondleiderschap

Het vraagt om een specifieke manier van zorgen voor elkaar. We schuwen het maatwerk niet.' Gallé: 'We durven verschil te maken. In onze apotheek spelen andere vraagstukken dan bij de financiële afdeling. Ga niet iets aanbieden wat per se voor iedereen moet gelden. Sluit aan bij de context van de verschillende teams en de vragen die daar leven.'

Kunt u daar voorbeelden van geven?

Gallé: 'We besteden nu veel aandacht aan leiderschap en leiderschapsontwikkeling. Leidinggeven aan onderzoekers is anders dan aan zorgteams. We proberen goed te kijken wat leidinggevenden nodig hebben om hun medewerkers te begeleiden, sturen en coachen. Een voorbeeld is het aanbieden van intervisie rondom corona. Voor veel teamleiders blijkt het lastig om daar in het team mee om te gaan. Er was een behoefte en het intervisie-aanbod hebben we snel opgezet. Toegegeven: we zijn een platte organisatie. En niet heel groot. Dat helpt dingen snel voor elkaar te krijgen.' Vonhof: 'Zelf vind ik onze peer supporters een mooi voorbeeld. Dat zijn collega's die ondersteuning kunnen bieden als het zwaar is, of

een luisterend oor bij ethische vragen. Nog een voorbeeld: de PhD-studenten hebben een buddy om ze sociaal en professioneel te begeleiden. Het zit in kleine dingen. Vooral in aandacht voor elkaar.'

Gallé: 'Precies. Het gaat niet om het hebben van zo veel mogelijk instrumenten en tools. Dat zijn vaak oplossingen voor niet-bestaande problemen.'

Vonhof: 'We zijn geneigd om snel in oplossingen te denken. Soms is het goed om niet gelijk in actie te komen, maar eerst achterover te leunen en te beschouwen wat er aan de hand is. Om vervolgens te bepalen wat er nodig is voor de korte en lange termijn.'

Is er een rolverdeling in wat het bestuur doet en wat hr doet?

Gallé: 'In de basis is het zo dat de top van de organisatie op strategisch niveau oog moet hebben voor het belang van gezond werken en gezond leiderschap, en de afdeling hr geeft daar invulling aan. Maar in werkelijkheid is het zo strikt niet. Het gaat om partnerschap.' Vonhof: 'Het is een nauw samenspel tussen bestuur, hr én werkvloer. Er is absoluut ruimte voor hr om vanuit gesprekken met medewerkers zaken te adresseren bij de raad van bestuur. We hebben elkaar nodig.'

In hoeverre leren jullie van andere organisaties?

Gallé: 'Zorgorganisaties zijn steeds bewuster bezig met thema's als gezond leiderschap en gezond werken. Natuurlijk kun je van elkaar leren. En profiteren van elkaars kennis. Met vraagstukken over "gezond door de nacht" zijn meer organisaties bezig. Waarom dan het wiel opnieuw uitvinden?'

Vonhof: 'Ik merk dat het in de huidige tijd makkelijker is om kennis en ervaringen te delen dan voorheen. Door de schaarste aan personeel en de druk die op de bestaande medewerkers ligt is er extra alertheid op gezond werken en gezond leiderschap.'

Gallé: 'Nieuwe kennis zit overal, binnen én buiten de zorg. Het is razend interessant om in een Scania-fabriek te zien hoe ze daar lean vrachtwagens bouwen. Of hoe andere zorgorganisaties zelfsturing in de praktijk brengen. We kunnen overal iets meepikken.' /



Nieuw IZZ Ledenpakket met onder meer vergoeding eigen risico bij corona

Samen staan we sterk

Goede zorg staat of valt met de inzet van uw medewerkers. En dat is geen vanzelfsprekendheid, zeker niet in tijden van corona. Dat geldt ook voor hun gezondheid. IZZ helpt uw medewerkers daarom goed voor zichzelf te zorgen. Met het nieuwe IZZ Ledenpakket bieden we services en voordelen die zorgmedewerkers én zorgorganisaties extra gezondheidswinst opleveren.

IZZ helpt de gezondheid van uw medewerkers te verbeteren door gezond werken binnen uw organisatie te bevorderen. Met onderzoek, kennisdeling en projecten om gezonder te werken, maar ook met de IZZ Zorgverzekering. Als hét ledencollectief van mensen in de zorg weten we immers wat er speelt in de zorgsector en welke zorg belangrijk is voor uw medewerkers.

Ledenvoordelen bieden extra zorg

Door voor de IZZ Zorgverzekering te kiezen, zijn uw medewerkers uitstekend verzekerd én steunen zij net als u onze aanpak voor een gezonde zorg. Wij helpen hen daarnaast om goed voor zichzelf te zorgen, zodat zij gezond hun werk voor uw organisatie kunnen

doen. Met het oog hierop hebben wij het IZZ Ledenpakket ontwikkeld: een serie voordelen en services die medewerkers gratis als extra bij hun IZZ Zorgverzekering krijgen. Het enige wat zij hiervoor hoeven te doen, is hun lidmaatschap registreren. Dit kan elk moment van het jaar.

Voordelen IZZ Ledenpakket

- **Vergoeding eigen risico**
Heeft uw zorgmedewerker corona opgelopen en daardoor extra zorgkosten gehad? IZZ compenseert eenmalig het verplichte eigen risico.
- **Ledenvoordelen en korting**
Als collectief staan we sterk. En regelen we mooie kortingen op gezonde acties speciaal voor uw medewerkers die zich als lid bij IZZ hebben geregistreerd.

- **'Zorg gaat altijd door'-Garantie**
Bij IZZ garanderen wij goede zorg. Ook als een zorgaanbieder het maximum aantal behandelingen of operaties van het zorgplafond heeft bereikt.
- **Vroegsignalering en burn-out**
Mentaal staan uw medewerkers onder enorme druk. IZZ heeft meerdere hulplijnen om uw medewerkers te ondersteunen. Denk aan het platform om stress de baas te worden of aan een laagdrempelig consult met een psycholoog.
- **Collegiale ondersteuning**
Samen sterk geldt ook voor een goed gesprek met een collega. Het kan uw medewerker er even doorheen helpen als dat nodig is. IZZ faciliteert collegiale ondersteuning, offline en online.

Wij helpen uw medewerkers om fysiek en mentaal beter in balans te blijven. Zo kan uw organisatie goede zorg verlenen en staan we samen sterk! ✓

 izz.nl/ledenpakket



‘Zie de zorg als systeemsector’

Zorgorganisaties verdienen dezelfde steun als de banken

2020 was het jaar van een heuse stresstest voor de zorgsector. En de kwetsbaarheid kwam op alle denkbare vlakken aan het licht. Toch is er hoop. Onder druk worden zaken vloeibaar, kan er meer dan we dachten en dienen zich oplossingen aan. De kunst is om die winst vast te houden, vindt Roland Kip. De IZZ-directeur breekt een lans voor het beschouwen van de zorg als een systeemsector én voor een hechte samenwerking op de interne arbeidsmarkt.





'Thema's zoals **personeelstekort, regelruimte en digitalisering** worden versneld aangepakt.'



'De zorgvraag groeit en het **zorgaanbod staat onder druk.**'

Corona maakte van 2020 een rampjaar. Zeker voor de zorg. Hoe kijkt u hiernaar?

'Zoals elke andere Nederlander. Ik hoef niemand meer te vertellen wat corona bracht aan kopzorgen over risico's, mentale druk, uitval of bescherming. Als IZZ zijn we van werkgevers en werknemers in de zorg en zo gaat deze hele crisis ook ons aan. Ik denk nog maar even aan het tekort aan beschermingsmiddelen, waardoor zeker 40% van de zorgmedewerkers onbeschermd heeft gewerkt, met name in de care. Met als wrang gevolg dat 20% van het totaal aantal besmettingen zorgmedewerkers betrof. Het legt de kwetsbaarheid van onze sector bloot.'

Wat betekent dat? Of anders gezegd: wat valt er te leren?

'Voor veel zorgorganisaties en hun bestuurders heeft de coronauitbraak zorgvraagstukken uitvergroot. Denk aan het organisatieklimaat, de mentale fitheid, het personeelstekort, de werkdruk, de regelruimte, waardering en digitalisering. Thema's die voorheen moeilijk of onmogelijk oplosbaar leken, maar nu onder druk ineens perspectief krijgen. En zelfs versneld worden aangepakt. De vraag is nu hoe we die ingezette versneling vasthouden. De antwoorden liggen er al. In een onderzoekscoalitie met PGGM, PFZW, PGGM&CO, Vernet, FWG, en de RV&S keek IZZ naar de rode draad. Er kwamen zeven "versnellers" boven drijven die gezond werken in de zorg structureel verbeteren. Elders in dit blad zijn ze uitvoeriger belicht.'

Die structurele verbeteringen, is dat iets wat de zorg alleen kan oppakken?

'Nee, ook de overheid moet aan de bak. Daar ligt een belangrijke

taak om de weerbaarheid van de hele zorg te vergroten. Nederland staat stil zonder een gezonde zorgsector. Dat hebben we gezien. Het blijkt wel hoe groot de sociale en economische impact is als het misgaat. Je moet naar de zorg kijken als naar het bancaire systeem. Het is één groot systemisch geheel met een randvoorwaardelijk belang voor het functioneren van de BV Nederland. Daar hoort een formele status bij van systeemsector. Dat betekent meer financiële steun voor innovatie, voor werkdrukverlaging en ook voor vergoeding van het eigen risico van zorgmedewerkers. Dat laatste is geen gunst. Als je in de frontlinie werkt, behoor je daar niet zelf het financiële risico voor te dragen en moet je verzekerd zijn van goede en vooral tijdige zorg als je zelf ziek wordt. Voor weerbare mensen en een weerbare sector is het cruciaal om te investeren in de gezondheid van de mensen en het systeem waarin ze werken. Loopt een zorgmedewerker met een IZZ-verzekering corona op, dan gaan wij het eigen risico vergoeden. Het kost een paar euro per verzekerde en dat nemen wij graag op ons. We zijn blij dat we hen met deze compensatie wat extra steun en waardering kunnen bieden.'

Wat ziet u als de centrale opgave voor de zorg?

'Het verkleinen van de zorgkloof. De kloof tussen zorgvraag en zorgaanbod. De vraag groeit vanwege de ontwikkelingen die we allemaal kennen. Het is een almaar stijgende curve. Tegelijk staat de aanbodzijde onder druk. Vooral door het personeelstekort. Verklaarbaar als je kijkt naar de problemen van werkdruk en onderwaardering en het gebrek aan systemische aandacht voor de sector. Binnen de

sector vormen zorgorganisaties elkaars concurrenten op de arbeidsmarkt. Wat gebeurt er als we in de zorg veel meer de handen ineen slaan en samen regie voeren? Instroom, doorstroom en uitstroom zal er altijd zijn. Maar laten we samenwerken en focussen op het behoud van zorgmedewerkers. Elkaar niet beconcurreren en juist samenwerken op wat feitelijk een interne markt is. We weten dat een op de drie zorgmedewerkers overweegt om de sector te verlaten. Laten we deze mensen behouden voor de zorg.'

'Nederland staat stil zonder een gezonde zorgsector'

Hoe kijkt u naar 2021?

'Hoopvol. Ik zie dat er nog veel mogelijk is. Ik had het al over de zorg als systeemsector en de noodzaak om meer samen te werken. Niet alleen als werkgevers en werknemers, maar ook met zorgverzekeraars en pensioenfondsen, en collectiviteiten zoals IZZ, die zich effectief en bewijsbaar inzetten voor gezondheidswinst. De kennis en ervaring van deze partijen leveren zinvolle instrumenten, projecten en programma's op om gezonder te werken in de zorg. Ik noemde al die zeven versnellers. Voor 2021 wil ik één speerpunt vast benoemen: mijn wens dat we in dezelfde saamhorigheid inzetten op de aandacht voor zorgmedewerkers die het coronavirus onder de leden hadden of hebben. Dat moet een re-integratie 2.0 worden, willen we niet vervallen in de scenario's zoals we die van de Q-koorts kennen. Alleen zo voorkomen we een nog groter tekort aan zorgpersoneel.' /

De overheid wil de collectiviteitskorting in 2023 zeer waarschijnlijk afschaffen. Wat betekent dat voor de toekomst van een collectiviteit zoals IZZ? Is die toekomst er nog? **Frank Elion, Chief Client Officer (CCO) bij VGZ**, denkt van wel.

‘Kijk naar de meerwaarde van het collectief’



Frank Elion

‘De laatste tijd krijg ik vaak de vraag: is er nog wel toekomst voor een collectiviteit? Een logische vraag, maar in mijn optiek creëren we door het wegvallen van de collectiviteitskorting juist toekomst. Het dwingt zorgverzekeraars om de focus te verleggen van korting op de premie, naar de meerwaarde van het collectief voor de werkgever en de werknemer.

Win-win

Voor de werkgever zit die meerwaarde in twee dingen. Ten eerste investeert de werkgever met een collectiviteit in duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers. Daarnaast vergroot een collectiviteit de aantrekkelijkheid van de werkgever, door het aanbieden van allerlei faciliteiten zoals fysiotherapie of mentale steun. Hier zijn werknemers natuurlijk ook bij gebaat. Zij kunnen gebruikmaken van deze faciliteiten, waardoor ze gezond blijven en ondersteuning krijgen op de momenten dat ze die nodig hebben.

Het collectief

De IZZ Zorgverzekering is een collectief speciaal voor mensen in de zorg. IZZ is de contractant van de collectieve IZZ Zorgverzekering en maakt namens de zorg afspraken met zorgverzekeraars. VGZ is al ruim veertig jaar de zorg-

verzekeraar en risicodragers hiervan. Zo ontstaat er een samenwerking met ruimte voor ieders inbreng en expertise. Het grote voordeel van een collectief is dat de diensten heel specifiek zijn toegespitst op de zorg. Hoe homogener de groep verzekerden, hoe beter de zorgverzekeraar ondersteuning kan bieden voor de problematiek die er in die sector is.

Gezamenlijk aanpakken, juist nu

Nu, meer dan ooit, zetten we ons als zorgverzekeraar in om de werkgever – en daarmee ook de werknemer – te ondersteunen. Zo bieden we vanuit de IZZ Zorgverzekering door VGZ nu een reeks webinars aan, die zorgmedewerkers ondersteunen om de fysieke en psychische belasting in deze pandemie zo veel mogelijk te beperken. Een ander initiatief waar we aan meewerken is het OpenUp-platform, waar we zorgmedewerkers op een laagdrempelige manier mentale ondersteuning bieden. Denk aan een webinar of een online consult met een psycholoog.

We zorgen dat de premie voor de aanvullende verzekering Zorg voor de Zorg volgend jaar niet stijgt. Ook IZZ draagt hier extra aan bij. Niet alleen omdat het belangrijk is dat zorgmedewerkers gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld fysiotherapie en andere diensten; maar ook om een klein financieel gebaar te maken. Juist nu. Zo dragen we een klein steentje bij om de druk op de zorg te verminderen.’

Juist nu samenwerken aan gezonde medewerkers

De coronacrisis eist veel van zorgmedewerkers. Werkgevers weten als geen ander dat gezondheidsmanagement continue aandacht eist. Juist nu is een goede collectieve zorgverzekering noodzakelijk. 'Zo kunnen we samen het gezondheidsniveau van verzekerden én zorgorganisaties blijven verbeteren', zegt **Karel Stolper, directeur Zorgverzekeringen & Klantcommunicatie van CZ.**

Over de meerwaarde van collectiviteiten is geregeld discussie. De minister liet er recent onafhankelijk onderzoek naar doen. Daaruit bleek dat CZ, meer dan andere zorgverzekeraars, nauw met organisaties samenwerkt om gezondheidsmanagement vorm te geven. 'Wij zeggen het niet alleen, maar we gaan er actief mee aan de slag', aldus Stolper. Structureel gezondheidsbeleid kent drie componenten:

- analyse
- organiseren van zorg
- financiering van de juiste zorg

Om scherpe analyses te kunnen maken, moet je weten wat er speelt. Wanneer werkgevers één collectieve zorgverzekering voor hun personeel afsluiten, krijgen ze inzicht in de totale zorgconsumptie. 'Daaruit kunnen ze direct hun uitdagingen afleiden', verduidelijkt Stolper. 'Welke maatregelen moet je nemen om medewerkers gezond en productief te houden en verzuim te beperken?'

Organiseren van zorg

Vervolgens komt het erop aan om de juiste zorg te organiseren. 'We bouwen een specifiek zorgnetwerk en zorgen dat de paden naar zorgaanbieders goed zijn ingeregeld', legt Stolper uit. 'De werkgever deelt de beschikbare interventies via de eigen communicatiekanalen, zodat medewerkers er ook gebruik van gaan maken.'

Financiering

Tot slot is de financiering van zorgoplossingen aan de beurt. 'Gezondheidsbeleid vereist commitment. De organisatietop zal er tijd en geld voor moeten vrijmaken. Maar wellicht is een zorgverzekeraar ook bereid om te investeren, omdat gezondheid op langere termijn voordeel voor iedereen oplevert.'

Blended care

Gezondheid en vitaliteit zijn sleutelwoorden aan het worden. Het coronavirus heeft opnieuw duidelijk gemaakt hoe belangrijk het is om gezond te leven. Toch slaagt niet iedereen daar in. Volgens Stolper brengt digitalisering een gedragsverandering dichterbij. CZ zet met haar collectieve verzekeringen in op blended care: een naadloos samenspel tussen digitale en fysieke zorgoplossingen.

'Elke zorgvrager bewandelt zijn eigen zorgpad, soms digitaal, soms op bezoek bij een zorgaanbieder. Via deze hybride benadering komen werkgevers en werknemers met hun vraag direct op de juiste plek terecht en tillen we het gezondheidsbeleid samen naar een hoger niveau.' /

 izz.nl/zorgorganisaties/contact

de  zorgverzekering® door 
van mensen in de zorg.

Karel Stolper





Wat wij in 2020 voor u bereikt hebben

Samen met u en uw medewerkers maakt IZZ zich sterk voor gezond werken in de zorg. Voor minder verzuim en verloop, en een hogere kwaliteit van zorg. Meer dan ooit hebben we de samenwerking opgezocht om in dit bijzondere jaar 2020 u en uw collega's te ondersteunen.



 Profiteer van onze kennis uit onderzoeken en projecten: kijk op [izz.nl/zorgorganisaties](https://www.izz.nl/zorgorganisaties)

