



inzicht

Magazine voor relaties van IZZ



Met elkaar praten, maakt werk gezonder

Dossier Aanpak Organisatieklimaat

- | | | | | | |
|---|--|----|---|----|---|
| 5 | Oude wijsheid, nieuwe manier van gezond werken | 14 | Ipse de Bruggen werkt verzuim vrijwel weg | 18 | De IZZ Zorgverzekering in een nieuw jasje |
|---|--|----|---|----|---|

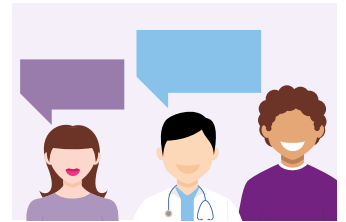


Van 12% verzuim naar 2%
Teams van GHZ-instelling Ipse de Bruggen verminderden het ziekteverzuim spectaculair. 'Dat lukt alleen als je het werk en de oorzaken van gezondheidsklachten met elkaar bespreekt.'

PAGINA 14

In het kort

Ggz traint thuiszorg | Nieuw!
De IZZ Community | CWZ op de fiets | IZZ presenteert Aanpak Organisatieklimaat



Pagina 4

IN CUFERS

Oude wijsheid

Pagina 5

PUNT VAN ZORG

'Trots op dit resultaat'

Pagina 17

De vertrouwde IZZ Zorgverzekering in een nieuw jasje

'De samenwerking met de uitvoerder maken we nu beter zichtbaar'

Pagina 18

Van de IZZ Community

Pagina 20



IZZ. Het ledencollectief van mensen in de zorg.

Colofon | Inzicht jaargang 23 | Nummer 2 |

Juni 2017 Inzicht is het magazine van IZZ voor zorgorganisaties en stakeholders. Het wordt verspreid onder de relaties van Stichting IZZ en verschijnt viermaal per jaar.

Redactie Anouk ten Arve, Wendy Bergervoet, Ed Coumans, Chris van der Hulst, Lucien Joppen, Erik Lelieveld, Wies Peters, Dirk van Sambeeck, Esther Schoenmakers,

Marc Spoek, Cynthia van Wachem
Fotografie Hollandse Hoogte (Peter Strelitski), Jurjen Poeles, Wim Hollemans, marijke-degruyter@fotoformation, Studio Oostrum, Jasper Groen
Huisstijl Teldesign
Concept en realisatie Gloedcommunicatie, Nijmegen
Opmaak Gloedcommunicatie, Nijmegen
Druk Van Eck & Oosterink communicatie-regisseurs, Dodewaard

Dossier

Aanpak Organisatieklimaat

Voor elk probleem een oplossing

De Aanpak Organisatieklimaat van IZZ brengt de dialoog over gezond en veilig werken op gang. En dan blijkt er voor elk probleem een oplossing te zijn.

Pagina 6

De methode werkt!



Medewerkers gaan gezonder en veiliger werken dankzij de nieuwe IZZ-aanpak.

Pagina 8

Een grote stap vooruit



'Als bestuur maken we de dialoog mogelijk en geven we vertrouwen aan onze medewerkers.'

Pagina 10

KJK OP DE ZORG Wees minder transparant!

Pagina 12

'Goed om de tijd te nemen'

In gesprek met medewerkers van twee zorgorganisaties die de Aanpak Organisatieklimaat testen.

Pagina 12

**Gezond
Werken in
de Zorg**

IZZ

Christiaan Geurtsweg 3
7335 JV Apeldoorn
055 - 750 65 07
www.izz.nl

Wilt u Inzicht niet meer ontvangen?
Meld u dan af via service@stichtingizz.nl.

© 2017 IZZ. Hoewel de inhoud van dit magazine zorgvuldig is samengesteld kunnen er geen rechten aan worden ontleend.

Volg ons op:



In beeld

3

Hoge werkdruk op SEH

Hoge werkdruk, te weinig mensen en veel emotioneel belastende situaties. Dit typeert elke afdeling spoedeisende hulp in Nederland. Stichting IZZ startte in januari 2017 het project "Psychosociale Arbeidsbelasting op de SEH". Doel is de werkomstandigheden in kaart brengen en vervolgens verbeteringen voor te stellen. De eerste resultaten zijn bekend.

19 ziekenhuizen doen mee.

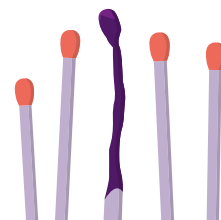


900 van de 1.200 SEH-medewerkers vulden de vragenlijst in. 25% is arts.

Psychosociale arbeidsbelasting op de SEH

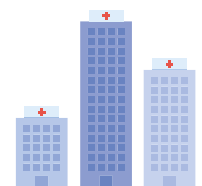
Functie maakt geen verschil:

artsen en verpleegkundigen lopen evenveel risico op een burn-out. Ook zijn ze net zo bevlogen in hun werk.



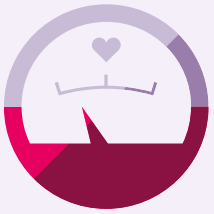
Grote verschillen tussen ziekenhuizen

in risico op burn-out en in bevlogenheid.



Lees meer over de resultaten op www.izz.nl/zorgorganisaties/seh

Het project "Psychosociale Arbeidsbelasting op de SEH" is geïnitieerd door Amphia Ziekenhuis. Het wetenschappelijk onderzoek wordt uitgevoerd door Universiteit Leiden in opdracht van Stichting IZZ.



'Gezond werken is een (zeer) actueel thema binnen onze organisatie'

vindt **94%** van de deelnemende zorgorganisaties aan het reputatieonderzoek uitgevoerd in opdracht van Stichting IZZ (voorjaar 2017)

Ggz traint thuiszorg

Dat mensen zo lang mogelijk thuis blijven wonen, merken alle zorgbranches. Ook wijkverpleegkundigen en andere medewerkers van de thuiszorg ervaren dit aan den lijve. Soms letterlijk. Ze krijgen veel vaker te maken met cliënten met psychische problemen. Voor NU'91 tijd om in actie te komen. De beroepsvereniging ontwikkelde een praktische cursus over het omgaan met deze problematiek. En vroeg ggz'ers om de collega's uit de thuiszorg te trainen. Als pilot werden bij thuiszorgorganisatie Vèrian zeven trainingen gegeven. De medewerkers van Vèrian zijn zeer enthousiast. Met hun nieuwe kennis kunnen ze bij elke cliënt de juiste benadering kiezen. Dat het werkt, merken ze ook aan hun cliënten. NU'91 wil deze cursus ook graag aan andere zorgorganisaties geven.

 Lees het artikel over de training aan Vèrian in het tweede nummer van 2017 van ons ledenmagazine *de Zorg*, www.izz.nl/magazine. www.nu91.nl



Nieuw! De IZZ Community

Zorgmedewerkers die andere zorgmedewerkers helpen. IZZ faciliteert dit via haar online community. Daar kunnen vragen worden gesteld als: hoe combineer ik mantelzorg met mijn werk en gezin? Of: hoe maak ik mijn angst voor agressie van een van mijn patiënten het beste bespreekbaar? Slechts een paar voorbeelden van de vele vragen die leven bij heel wat zorgmedewerkers. Ook de antwoorden zijn bij zorgmedewerkers te vinden. Vragenstellers en beantwoorders kunnen terecht op www.community.izz.nl. IZZ heeft deze online community samen met en alleen voor haar ledencollectief opgericht. Naast vragen stellen, is het ook mogelijk hier tips en ervaringen te delen, of om een eerlijke mening te geven over onderwerpen die spelen.

Kortom, een handig platform voor mensen die in de zorg werken. Laat het uw medewerkers weten.



www.community.izz.nl

CWZ op de fiets

Het Nijmeegse Canisius Wilhelmina Ziekenhuis wil van meer medewerkers fietsende forenzen maken. Doel is eind dit jaar negenhonderd CWZ'ers op de fiets naar het werk te krijgen, in plaats van zeshonderd. Gezondheid is een belangrijke reden, maar ook het bieden van meer parkeerruimte aan patiënten en bezoekers. 'Om het fietsen te stimuleren, hebben we de voorzieningen voor fietsende collega's flink uitgebreid', zegt bestuurslid Gosse van der Veen. Fietsparkeerplekken, kleedruimtes en douches, én een reparatieservice. Een lekke band is geplakt voordat de werkdag erop zit. Fietsers krijgen ook een beloning: een bonuspunt per thuis-werkrit. De punten zijn te verzilveren bij enkele aangesloten rijwielhandels. Het project is een groot succes: in mei is het streefgetal al doorbroken. 965 CWZ'ers fietsen voortaan naar het werk. Zo!





Gezondere toekomst

Het is een game changer, een methode die werkt. Zo introduceerde Dominique Vijverberg, algemeen directeur van Stichting IZZ, afgelopen 17 mei de Aanpak Organisatieklimaat. De volle zaal in het NBC te Nieuwegein luisterde aandachtig toe. De belangstelling was groot.



Alle zorgorganisaties zoeken naar manieren om de gezondheid en de inzetbaarheid van hun personeel te borgen. Anouk ten Arve en Babette Bronkhorst vertelden met verve aan het nieuwsgierige gehoor wat de aanpak inhoudt en, niet onbelangrijk, wat hij oplevert. “Hersenonderzoeker” Victor Lamme hield een boeiend betoog over hoe je mensen aanzet tot ander gedrag. Dat belonen daarbij beter werkt dan bewustwording was voor velen een eyeopener. Zorgmanager Bianca Küchler en bestuursvoorzitter Jan van Hoek van Ipse de Bruggen vertelden over hun grote succes met de aanpak (zie pagina 14). Na nog enkele persoonlijke ervaringen sloot dagvoorzitter Patrick Nederkoorn met Dominique Vijverberg de bijeenkomst af. Vijverberg benadrukte nog dat medewerkers ook experimenteertruimte moeten krijgen om werkwijzen te verbeteren. Vol vertrouwen keek hij naar de toekomst: in de zorg is veel belangstelling voor de Aanpak. Iedereen wil werk maken van gezond werken!

Oude wijsheid

Dit is het verhaal van hoe een oude wijsheid uiteindelijk leidde tot een nieuwe manier om gezond te werken. Het verhaal begint als blijkt dat acht à negen van elke tien zorgmedewerkers fysieke klachten hebben. 85% van alle zorgmedewerkers ... Dan kun je niet achteroverleunen. Het is immers een ernstige bedreiging voor de hele zorgsector. Vooral omdat zorgmedewerkers de neiging hebben door te werken, pijn of geen pijn. Weet dat presentisme geld kost. De arbeidsproductiviteit daalt drastisch. Wat als een zorgmedewerker doorwerkt tot het echt niet meer kan? De uitval zal eerder lang dan kort duren. Uitval betekent hogere werkdruk voor de andere medewerkers. Die daardoor grotere arbeidsrisico's lopen. Je kunt vervangers inhuren, of bedden sluiten. Wat ook, het belooft een dure grap te worden. Nog erger is: het raakt de kwaliteit van de zorg. Daarmee komt je dus aan het bestaansrecht van elke zorgorganisatie. Maar, die 85% is niet alleen een bedreiging, het biedt ook kansen. Want zelfs als je “slechts” een klein deel van de 85% helpt, loont het al. Elke zorgmedewerker zonder klachten scheelt indirecte kosten. Bovendien maakt dit hoge percentage een interventie relatief goedkoop. Zo'n oplossing wordt namelijk door een groot gedeelte van de zorgmedewerkers gebruikt. Per medewerker is de investering relatief laag. Het vinden van een oplossing biedt dus veel bedrijfseconomische kansen. Een probleem pak je het beste aan bij de bron. Aan deze oude wijsheid dacht IZZ toen ze samen met twee partners een plan smeedde.

Op naar een hogere productiviteit en minder verzuim

Als je de oorzaak kent, kun je de klacht verhelpen én zorgen dat ze niet meer terugkeert. Wat als elke zorgorganisatie beschikt over een specialist bekwaam in arbeidsgerelateerde klachten: een arbeids- of bedrijfsfysiotherapeut die werkt volgens een protocol? IZZ vond de ziekenhuizen Zorgsaam Zeeuws-Vlaanderen en Laurentius bereid het plan te testen. De pilot arbeidsfysiotherapie is met vlag en wimpel geslaagd: een gerichte, doeltreffende klachtenaanpak is werkelijkheid geworden. Dat levert veel op voor medewerkers en organisatie: beter werkvermogen, hogere productiviteit en minder verzuim. In beide zorgorganisaties daalden zowel loon- als verzuimkosten. De inzet van een arbeidsfysiotherapeut is rendabel. En, de ROI is zeer interessant: tussen de 200 en 235%. Spreken we af dat volgend jaar nog “slechts” zeven van de tien zorgmedewerkers fysieke klachten hebben?

Eenvoudige aanpak om gezond te werken

Eerst praten, dan doen

De fysieke en psychische klachten onder zorgmedewerkers zijn onacceptabel hoog. Wilt u overbelasting van medewerkers voorkomen, dan biedt het veranderen van het organisationsklimaat de beste kansen. IZZ bracht theorie en praktijk samen in de Aanpak Organisationsklimaat. Tien zorgorganisaties testen deze methode. De eerste resultaten van de pilot maken duidelijk dat deze menselijke en kernachtige aanpak werkt.

Gezond Werken in de Zorg

Bij organisationsklimaat draait het vooral om beleving. 'Vinden ons bestuur, mijn leidinggevende en mijn collega's het belangrijk dat ik gezond en veilig werk?' Alleen al het hebben van een positieve beleving scheelt klachten en verzuim, zo blijkt uit het IZZ-onderzoek Gezond en Veilig Werken 2014 onder elfduizend zorgmedewerkers. Het risico van fysieke klachten blijkt met maar liefst 35% af te nemen. Heerst het idee dat productiviteit het belangrijkste is? Dan tillen medewerkers snel even zelf en laten ze een hulp-

middel als het glijzeil in de kast liggen. En lopen ze het risico van overbelasting. De beleving is dus uitermate belangrijk.

Organisationsklimaat Een gezond en veilig organisationsklimaat gaat over de beleving die medewerkers hebben van het beleid, de procedures en de dagelijkse werkzaamheden op het gebied van lichamelijke en geestelijke gezondheid binnen de eigen organisatie.

Momenteel schort het nog aan die positieve beleving. Niet vreemd, want de fysieke en psychosociale belasting is echt hoog. Het is vijf voor twaalf in de zorg. Zelfs de Inspectie SZW heeft een duidelijke waarschuwing afgegeven. SEH's en verpleeghuizen krijgen nauwelijks nog goed personeel. Verzuimcijfers boven de 10% zijn geen uitzondering meer. De zorgsector moet in actie komen. En er is een eenvoudige en goedkope aanpak voorhanden. Eentje die werkt. De Aanpak Organisationsklimaat. Het is een methodiek die de dialoog over gezond en veilig werken in een zorgorganisatie op gang brengt. Zodra de drie lagen werkvloer, lijn-

management en bestuur de hoofden bij elkaar steken, blijkt er voor elk probleem een oplossing te zijn. Het klinkt eenvoudig, het is eenvoudig. De Aanpak Organisationsklimaat is een methodiek met drie activiteiten:

1. Gezond en veilig samenwerken.

Medewerkers gaan samen in dialoog over gezondheidsthema's die spelen in het team. Dit doen ze door zich eerst individueel hierop voor te bereiden. Een peiling over de beleving van gezondheidsthema's biedt daar hulp bij. Vervolgens gaan ze over de uitslag hiervan met elkaar in gesprek tijdens een teambijeenkomst. Deze wordt geleid door een teamleider of in zelfsturende teams de themaverantwoordelijke medewerker.

2. Gezond en veilig het team coachen.

De teamleider of thema-verantwoordelijke krijgt een coachingssessie. Doelen zijn de eigen vaardigheden, competenties en oplossingsgerichtheid op het gebied van gezond en veilig werken te vergroten én de dialoog in het team op gang te brengen.

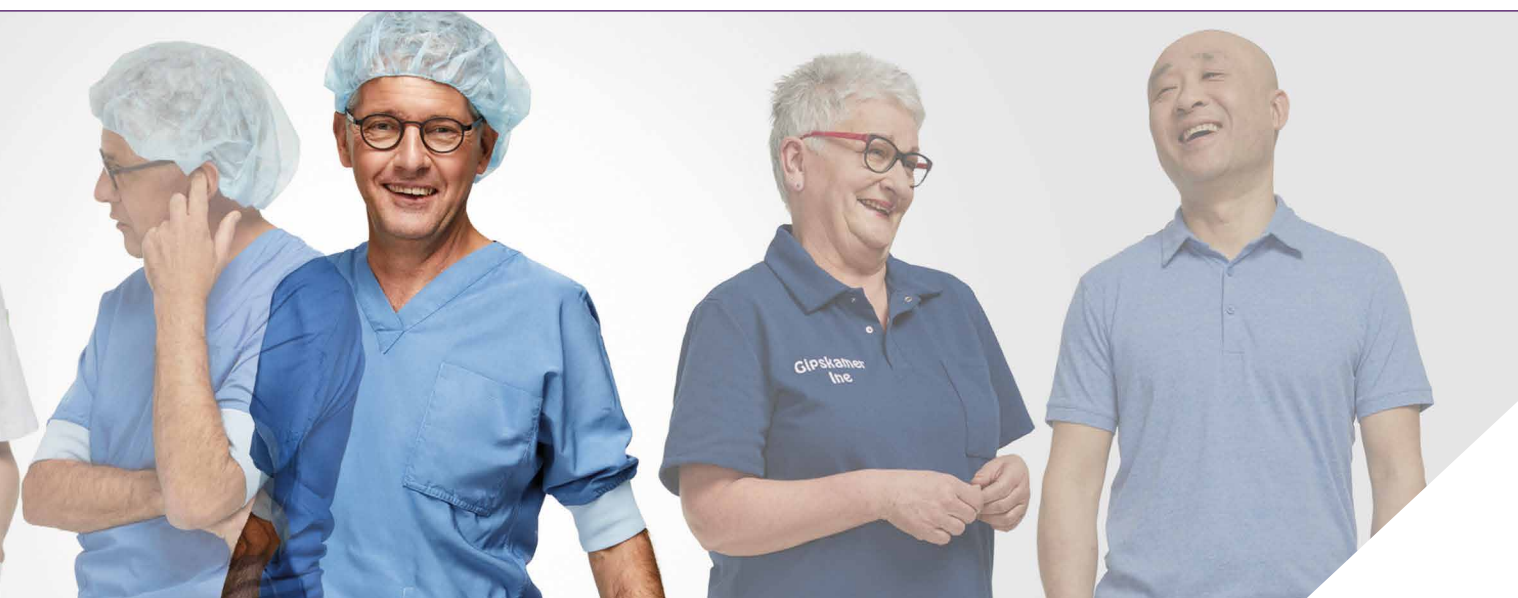




Zorg voor een **goede dialoog** tussen de 3 organisatielagen.



Elke organisatie kan het **zelf doen**.



3. In gesprek met de bestuurder.

Bestuurs- of directieleden komen langs op de werkvloer en gaan in gesprek met de teams over het creëren van een gezond en veilig organisatieklimaat. Het beste is om deze drie onderdelen te introduceren in een projectmatige aanpak onder leiding van een projectleider.

Test nu al geslaagd

IZZ vond tien zorgorganisaties bereid de aanpak te testen. 235 teams en ongeveer 3.700 mede-

werkers nemen deel aan deze wetenschappelijke toets geleid door de Erasmus Universiteit Rotterdam. De resultaten van de eerste vijf organisaties tonen duidelijk aan dat de aanpak werkt. Het organisatieklimaat is verbeterd: er is een positief effect op de beleving. Dat geldt ook voor het veilig en gezond gedrag van de medewerkers. Er is een duidelijke plus op beide punten. De pilot is nog te jong om al heldere cijfers over het effect op zowel medewerkersgezondheid als organisatie-

prestaties te hebben. De eerste indicaties zijn echter zeer hoopvol. De proef laat zien dat betrokkenheid van het bestuur een vereiste is. Ook is een positieve houding van de teamleider of thema-verantwoordelijke noodzakelijk. Deze speelt een cruciale rol. Hij is gespreksleider en moet zich telkens goed voorbereiden. Sowieso werkt de methode alleen bij een goede samenwerking tussen alle drie de organisatielagen. Dat maakt ook de interne communicatie een succesfactor.

 Een werkwijzer en meer informatie vindt u op www.izz.nl/organisatieklimaat. Zie bijvoorbeeld de *toolkit* van IZZ: met ondersteunende middelen zoals een voorbeelddraaiboek en succesverhalen uit de praktijk

ROI Naar verwachting levert de methodiek jaarlijks per 1.000 medewerkers gemiddeld op:



€105.000

Besparing kosten
verzuim en presentisme



8,7%

Afname klachten aan het
bewegingsapparaat



7,2%

Afname van de
emotionele uitputting

Slimme investering

Uiteindelijk leidt de methodiek tot gezonder en veiliger gedrag op de werkvloer. Ook is er een duidelijker commitment bij het management: gezond en veilig werken is een prioriteit. Daarvoor hoeft een organisatie nauwelijks kosten te maken. Voor deze aanpak zijn geen adviesbureaus nodig. Elke zorgorganisatie kan dit zelf doen! 

De methode werkt!

Voor programmamanager Anouk ten Arve en onderzoeker Babette Bronkhorst van Stichting IZZ braken spannende tijden aan toen de Aanpak Organisatieklimaat getest werd. Heeft de jarenlange inspanning zin gehad? Een halfjaar later kijken ze zeer positief terug: de aanpak werkt! Geen moment te vroeg, want in de zorg krijgt gezond en veilig werken veel te weinig prioriteit. Hoogste tijd dat elke zorgorganisatie deze nieuwe methodiek gaat inzetten.

Hoe zijn jullie tot deze aanpak gekomen?

‘We kwamen verschillende onderdelen van de aanpak op het spoor in de wetenschappelijke literatuur’, zegt Bronkhorst. ‘Daarnaast bevestigde het grote onderzoek dat IZZ in 2014 heeft uitgevoerd onder elfduizend zorgmedewerkers dat we met de focus op organisatieklimaat op de goede weg zaten.’ Ten Arve: ‘Het samenbrengen van de theorie en de praktijk was een mooi traject. Zo wisten we de aanpak te formuleren. De beste leiderschapstijl voor de teamcoaches komt bijvoorbeeld uit de wetenschap. En de rondgang van de bestuurder in de organisatie heeft zijn nut al in de praktijk bewezen.’

Praten is belangrijk in jullie aanpak. Waarom?

‘Nou, omdat het in onze aanpak draait om het op gang brengen van de dialoog over gezond en veilig werken’, zegt Bronkhorst. ‘Zo maak je onderwerpen bespreekbaar en krijg je ze ook bovenaan de agenda. Door ook dit soort niet-tastbare zaken in het team te bespreken, kom je erachter wat moet veranderen.’ Ten Arve: ‘En die dialoog leidt tot een gedragsverandering. Wel blijkt dat het praten georganiseerd moet worden. Omdat er bijvoorbeeld geen tijd is of omdat het lastig is om het juiste gesprek te voeren. Collega’s gaan vaak uit van aannames. Menen te weten hoe teamleden ergens over denken. En dat blijkt dan niet zo te

zijn. Onze aanpak stuurt het praten om sneller tot de kern van problemen rond gezond werken te komen. En om te zorgen voor een gesprek met inhoud.’

The proof of a pudding is in the eating. Het zijn hectische tijden in de zorg. Hoe kregen jullie de tien zorgorganisaties zover dat ze de aanpak wilden testen?

‘Het is inderdaad druk’, weet Bronkhorst. ‘Maar deze aanpak baant juist de weg naar een oplossing van het werkdrukprobleem. Dit zou prioriteit binnen elke zorgorganisatie moeten hebben.’ Ten Arve: ‘Veel zorgorganisaties denken erover om overleggen af te schaffen. Doe dat niet! Wij zijn overtuigd: de dialoog werkt. Dat blijkt in de praktijk. Geen enkele van de tien pilotorganisaties vond het een probleem om tijd in de dialoog te steken. En zorgmedewerkers zelf reageren enthousiast.’

De pilotfase moet voor jullie een spannende tijd zijn geweest. Wat viel jullie op?

‘Het meest verrast ben ik doordat er in elke organisatie voor elk probleem een oplossing kwam’, zegt Ten Arve. ‘Bedacht door de medewerkers zelf. En er zijn teams waar het verzuim maar liefst 12% was en dat zie je al snel na het begin kelderen. Dat is zo tof!’ ‘Mij viel op dat het commitment van het bestuur zó belangrijk is’,





Gezond en veilig gedrag medewerkers is met **4,5%** gemiddeld verbeterd.



De verzuimkosten dalen met **5,1%**.



Babette Bronkhorst (links) en Anouk ten Arve

zegt Bronkhorst. 'Deze aanpak heeft alleen succes als je er voldoende aandacht aan besteedt. Ook vanuit bestuur en directie. Kijk, in de zorg is veel onzekerheid. Wat een hogere psychosociale arbeidsbelasting veroorzaakt. Maar maakt de bestuurder zijn rondgang door de organisatie, dan kunnen medewerkers met

hem praten. Wat die onzekerheid voor een deel weghaalt. Dit werkt meteen door: verzuim en presentisme dalen.'

Wat wordt de volgende stap van IZZ?

Ten Arve: 'We hebben deze methodiek inmiddels ingebed in de VeiligPlus-aanpak in de gehan-

3 argumenten

waarom uw zorgorganisatie deze aanpak moet inzetten

Medewerkers gaan gezonder en veiliger werken

De methodiek is wetenschappelijk bewezen

Het is eenvoudig en goedkoop

diciptenzorg. Op stapel staat voor ons een nieuwe proef met tien zorgorganisaties. Het is ook niet de tijd om langer te wachten, de zorg heeft actie nodig. Zorgorganisaties zijn enthousiast. Brancheverenigingen en vakbonden tonen belangstelling voor de methodiek.'

Moet niet elke zorgorganisatie meedoen?

Bronkhorst: 'Ze zouden zich ertoe verplicht moeten voelen. Het gaat om de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers die uiteindelijk ook de kwaliteit van zorg beïnvloeden. En dát is je corebusiness!'

'Ik ben overtuigd dat onze aanpak werkt', sluit Ten Arve af. 'Sterker, niets werkt zo goed als deze aanpak. Je kunt het helemaal zelf doen. Je hebt geen groot adviesbureau of bakken met geld nodig. Enkel aandacht, van top tot werkvloer.' ✓



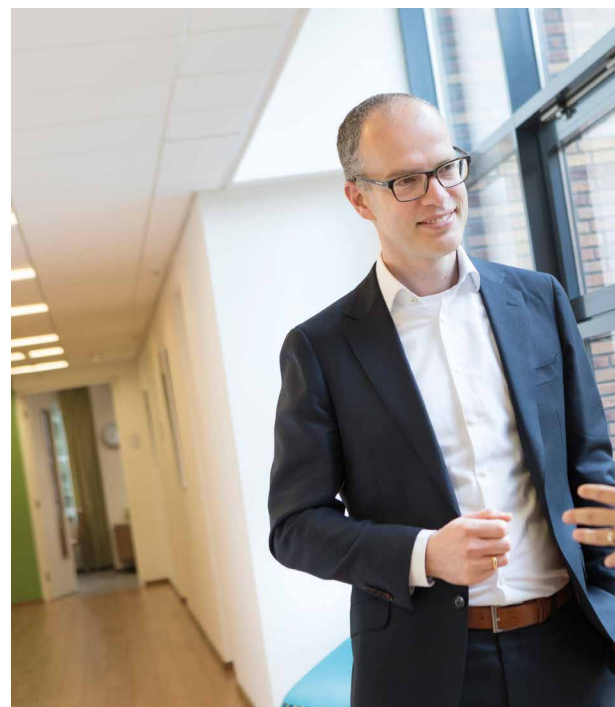
Doe mee! Bekijk de werkwijzer op www.izz.nl/organisatieklimaat



‘Klaar? Dat is het

Respect Zorggroep (Den Haag) en Pro Persona (Wolfheze) meldden zich als pilotorganisatie om de Aanpak Organisationsklimaat te testen. Bestuurder Klaas Smilde van Respect en directeur complexe zorg Martijn Kuit van Pro Persona spreken van een grote stap vooruit.

Een uitgebalanceerd organisationsklimaat is geen sinecure. Zeker niet voor organisations in een veranderende sector als de zorg, vertellen Smilde en Kuit. ‘Onze sterkte is ook een zwakte: vanuit intrinsieke motivatie hebben medewerkers een natuurlijke neiging zichzelf voorbij te lopen. We worstelen er dagelijks mee dat we niet alles kunnen waarmaken wat we graag zouden willen.’ Toch liegen de ambities van Respect Zorggroep en Pro Persona er niet om. Persoonlijke zorg, de cliënt centraal en zorg die goed voelt. ‘Bij de cliënt, maar ook bij de medewerker’, verduidelijkt Smilde. ‘Daarom hebben we bij ons een duidelijke stip op de horizon: de beste zorgverlener zijn en de beste werkgever.’ Om dit te bereiken werkt Respect vanuit de driehoek cliënt-medewerker-bedrijfsvoering. ‘Daartussen zit soms een spanningsveld. Wat goed is voor de cliënt, is niet altijd goed voor de medewer-



Klaas Smilde (foto links) en Martijn Kuit zijn nu vaker op de werkvloer te vinden



We zien dat het **klimaat** mede door de pilot **verbetert**.



We vinden het belangrijk dat het **nemen van beslissingen van onderaf** gebeurt.

nooit'

'We moeten de dialoog mogelijk maken en vertrouwen geven'



ker. En wat goed is voor de medewerker, niet altijd voor de bedrijfsvoering. Daartussen probeer je een optimum te bereiken. Dat is waar het in het organisatieklimaat bij ons om draait.' Bij Pro Persona is het organisatieklimaat best in orde, zegt Kuit. 'We zijn een organisatie die er absoluut wil zijn voor cliënt. Er is een positieve flow en we zetten de cliënt centraal. In onze "highperformance-organisatie" meten we veel zelf. Vooral de mentale en fysieke belasting van onze medewerkers. Bijvoorbeeld het omgaan met agressie en het tillen van cliënten.'

Walkaround

Bij de start van de pilot is van beide organisaties een uitgebreide analyse gemaakt. Vervolgens worden door het voeren van een dialoog verbetermogelijkheden verkend en geïmplementeerd. De resultaten van een interventiegroep worden getoetst aan een referentie- en controlegroep om te ervaren of het organisatieklimaat verbetert. De betrokkenheid van de directie is essentieel, weet Kuit inmiddels uit ervaring. 'Zo laten we zien dat het ons menens is met het bevorderen van gezondheid en inzetbaarheid. De afgelopen periode zijn we driemaal met de medewerkers in gesprek gegaan. Tijdsintensief, maar goed om te doen. Je hoort tijdens zo'n *walkaround* rechtstreeks wat er speelt. Ik was verbaasd dat het voor sommige collega's pas de eerste keer was dat ze met een directeur konden sparren. We gaan daar zeker mee door.' Smilde vult hem aan: 'In de dialoog wordt de problematiek helder en worden medewerkers aangesproken met simpele vragen: hoe denk jij het vol te houden? Wat heb je nodig? Als je jezelf tekortdoet, doe je dan ook de organisatie en de cliënt niet te kort?' Bij Respect kwam tijdens de walkarounds werkdruk naar boven als heet hangijzer. Smilde: 'Medewerkers ervaren werkdruk door de niet aflatende vraag naar zorg. Maar je kunt de cliënt niet centraal zetten als je niet goed voor jezelf zorgt. Door verwachtingen af te stemmen en de dialoog aan te gaan, wordt duidelijk wat we wel kunnen waarmaken en wat niet.' Ook Kuit kent zo'n voorbeeld uit de

praktijk. 'Onze medewerkers blijken nog heel vaak zelf te tillen, ondanks de beschikbare hulpmiddelen. We gaan kijken hoe dat slimmer kan.'

Aan de slag

De veranderingen in het organisatieklimaat komen bij Respect tot stand door "faciliterend" leiderschap. Smilde: 'We zitten midden in het proces om verantwoordelijkheden laag in de organisatie te beleggen. We vinden het belangrijk dat het nemen van beslissingen van onderaf gebeurt. Dit betekent dat we als bestuur en management de dialoog mogelijk maken en vertrouwen geven.' Ook in Wolfheze wordt omwille van de dialoog dichtbij de werkvloer gewerkt. Kuit: 'Ik voel me als directeur verantwoordelijk, maar bij de medewerkers moet het gebeuren. Elk team heeft een eigen actieplan waarin de zorgmanagers de dialoog in activiteiten verankeren. Bijvoorbeeld door er in het afdelingsoverleg aandacht aan te besteden. Ook de medewerkers dragen verantwoordelijkheid: zij moeten aan de bel trekken als ze iets als last ervaren.'

Prikkelen en inspireren

Smilde en Kuit hebben de Aanpak Organisatieklimaat geïntegreerd in hun bedrijfsvoering. Kuit: 'We zien dat het klimaat mede door de pilot verbetert. We hebben namelijk ook net een grote reorganisatie achter de rug. Dat speelt ook mee.' Smilde valt hem bij. 'De resultaten van het onderzoek zijn bij ons nog niet bekend, de eerste nameting volgt na een halfjaar. Maar we zien nu al wel dat er verlichting optreedt bij medewerkers als je de zorgverlening op een goede manier organiseert.' Beide bestuurders zijn tevreden over de manier waarop IZZ de pilot leidt. 'Ze doen het goed. Ze prikkelen en inspireren: dit is wat we zien en dit is de impact voor de organisatie. Klaar? Dat is het nooit. Aan organisatieklimaat kunnen we blijven werken.' 



KIJK OP DE ZORG

Wees minder transparant!

Transparantie wordt alom gepredikt als wondermiddel voor zowat elk probleem in de wereld. Ook voor de kwaliteit van zorg. Dus gaan zorgorganisaties resultaten van behandelingen vastleggen, voeren ze keurmerken en doen ze aan patiëntvervalsingsonderzoek. Leidt het tot transparantie? Nauwelijks. Wél groeit en groeit de berg papierwerk en zien zorgmedewerkers steeds vaker een computerscherm dan een patiënt. Transparantie kost tijd en veel geld. Bovendien is het maar de vraag of een maximaal transparante gezondheidszorg wel goed is voor het vertrouwen in de geneeskunde. Psychologie en hersenwetenschap laten namelijk zien dat vertrouwen niets te maken heeft met transparantie. Hoe meer we weten, van een persoon, bedrijf of instituut, hoe lager juist ons vertrouwen. Want niemand is perfect. En dus komen bij maximale transparantie altijd wel wat "dingetjes" naar boven. En omdat we veel meer waarde hechten aan negatieve informatie dan aan positieve of neutrale, krijgt de handvol twijfels snel de overhand.

Overall waar transparantie toeslaat, wordt de negatieve spiraal ingezet naar een steeds lager vertrouwen. Want waar gehakt wordt vallen spaanders, juist in de gezondheidszorg. Dus zeker daar is transparantie het slechtste idee van de afgelopen twintig jaar. Wat is er ook mis met het vertrouwen in elkaar "van vroeger", van voordat transparantie doorsloeg in registratiezucht.

Prof. dr. Victor A.F. Lamme, schrijver van *WAAROM? Op zoek naar wat ons werkelijk drijft*



Zorgmedewerkers aan de slag met Aanpak 'Ruimte voor

'De Aanpak Organisatieklimaat dwingt ons om regelmatig tijd vrij te maken voor een goed gesprek over gezond werken', aldus Frances van Balen van Respect Zorggroep. Inzicht sprak met deze Haagse VVT-organisatie en met Pro Persona (ggz-organisatie in Arnhem-Nijmegen). Twee van de tien zorgorganisaties die de IZZ-aanpak uitprobeerden. Hoe doorliepen zij de drie onderdelen van de aanpak?

1 Gezond en veilig samenwerken

Respect: 'Door de waan van de dag komt gezond werken nogal eens in de verdrukking. De IZZ-aanpak dwingt ons om



toch regelmatig tijd vrij te maken voor een goed gesprek hierover', vertelt afdelingshoofd Frances van Balen. 'Ter voorbereiding doorliepen medewerkers online een aantal stellingen. Deze peiling leverde inzicht in knelpunten op,

vooral rond werkdruk en agressie.' De onderwerpen werden besproken in creatieve sessies om mensen met elkaar in gesprek te brengen, vertelt activiteitenbegeleider Willem Vonk Versteeg. 'Zo hebben we het thema fysieke belasting gekoppeld aan een les massage. Agressie kwam aan bod in conflictierende schilderopdrachten: een mooie gelegenheid voor een gesprek over grenzen stellen.'

Pro Persona: 'Het onderzoek kwam na een grote reorganisatie. We dachten daarom eerst: moet dat echt?', vertelt zorgmanager Natasja Simonis. 'Maar het is een onderwerp dat heel belangrijk is. Medewerkers zijn ons grootste goed.' Senior verpleegkundige Anne Ruth de Kok vult haar aan: 'Ook wij zijn gestart met de online stellingen. Dat ging wat moeizaam eerlijk gezegd. Een online methode past niet zo bij onze medewerkers. De gesprekken kwamen pas echt los toen de teams de stellingen



Coaching maakt je bewust van je rol in het team.



We konden onze zorgen delen met het bestuur.

Organisatieklimaat

een goed gesprek'

gingen bespreken. Dat hebben we in drie rondes gedaan: achtereenvolgens kwamen fysieke, psychische en overall belasting aan bod.' Simonis: 'Het was fijn om eens met elkaar alleen over dit onderwerp te praten. Om de tijd te nemen zonder meteen te oordelen of iets goed of fout is. Je leert elkaar ook beter kennen en dat speelt door op de werkvloer.' De Kok: 'Het was leuk om van elkaar te leren.'

2 Gezond en veilig het team coachen

Respect: 'Ik werd drie middagen gecoacht, samen met de P&O-adviseur', vertelt Van Balen. 'Dat was best pittig. Wat ik vooral heb geleerd, is dat ik de gesprekken vanuit de medewerkers moet laten komen. Ik moet niet te snel voor mensen gaan invullen.'

Pro Persona: Simonis volgde bij Pro Persona het coachingstraject. 'Intensief', vond ze. 'Maar toch waardevol. Je wordt je bewust van je eigen rol in teamprocessen. In plaats van invullen en snel willen

sturen, is het soms verrassend wat er gebeurt als je meer ruimte laat voor de ander en wat meer achteroverleunt. Dat heb ik vervolgens ook in de praktijk gebracht. Tijdens teamgesprekken, maar ook daarbuiten.' De Kok: 'Door wat passiever te leiden en teamleden actief te betrekken, ontstaat een heel andere dynamiek.'

'We weten nu beter waar onze eigen verantwoordelijkheid als medewerkers ligt'

3 In gesprek met de bestuurder

Respect: 'Leuk vond ik de high tea met de bestuurder', vertelt Vonk Versteeg. 'Zijn insteek was heel duidelijk: wat hebben jullie van mij nodig? Zijn deur staat altijd open, maar nu kwam hij echt naar ons toe. En dat maakt een groot verschil. Als je je gehoord voelt, wordt het makkelijker om om te gaan met werkdruk en psychische belasting.'

Pro Persona: De Kok vertelt dat de directeur Multicomplexe zorg met alle teams heeft gesproken. 'We konden ons ei kwijt en onze zorgen delen. En bespreken wat de directie daarin kon betekenen. Het was de eerste keer dat we in deze samenstelling op een gepland moment met de directie spraken

over deze onderwerpen. Daardoor was het gesprek eigenlijk te kort om echt constructief te kunnen zijn. Het zou goed zijn om te bekijken hoe we de directie vaker dichterbij de werkvloer krijgen.' Nu het onderzoek van IZZ klaar is, zien Simonis en De Kok wel



verandering. 'Op onze periode van reorganiseren was dit een mooie aanvulling. We weten nu beter waar onze eigen verantwoordelijkheid als medewerkers ligt, wat we zelf kunnen en wat we willen. Dat heeft dit onderzoek aangewakkerd.' /





Teams Ipse de Bruggen verlagen ziekteverzuim met 80%

Extra tijd voor de cliënt

‘Het ziekteverzuim van mijn teams was ruim 12%. In twee jaar tijd hebben we dit samen met de teams teruggedrongen tot rond de 2%. Hoe? Door de verantwoordelijkheid voor gezondheid en verzuim samen te delen’, vertelt Bianca Küchler, zorg- en lijnmanager bij de Zuid-Hollandse GHZ-instelling Ipse de Bruggen.



Bianca Küchler en haar teams pakten het verzuim met succes aan

Küchler vertelt erover in het grand café De Haven, waar cliënten van haar instelling een broodje ei voor haar hebben bereid. ‘Ik werd twee jaar geleden zorgmanager van het cluster ouder wordende cliënten. Toen was al bekend dat het ziekteverzuim er zeer hoog was. Het ging vooral om middellang en langdurig verzuim. Dat gold overigens ook voor een aantal andere clusters binnen Ipse de Bruggen, zij het in mindere mate.’

Combinatie fysiek en mentaal

Küchler omarmde destijds het IZZ-onderzoek Gezond werken in de zorg, dat het verzuim ook aankaartte. ‘Er was aandacht nodig voor het hoge verzuim. Per jaar kostte het zo’n € 60.000. Dat zijn euro’s die eigenlijk voor onze cliënten zijn bestemd.’ Daarom volgde er overleg met de begeleiders en tussen directie en zorgmanagers. Hieruit bleek dat het verzuim grotendeels te wijten was aan een combinatie

van fysieke en mentale klachten. ‘Deze klachten hadden ook met elkaar te maken. Sommige begeleiders konden bepaalde taken fysiek steeds slechter aan en zagen hier tegenop. Dat leidde weer tot stress en zorgen om hoe het werk in de toekomst nog vol te houden.’ De fysieke klachten zijn grotendeels toe te schrijven aan de leeftijd van begeleiders en cliënten. In het cluster van Küchler wonen overwegend oudere cliënten die, naarmate ze ouder worden, hulpbehoevender zijn. In een woning op de zorglocatie landgoed Hooge Burch, legt een begeleider het haarfijn uit, terwijl zij Tena-slips vouwt. ‘Kijk, niet alleen onze cliënten worden ouder, maar wij ook. Sommige handelingen die we eerst alleen konden verrichten, moeten we nu met zijn tweeën doen. Dat moeten we met elkaar bespreken en organiseren.’

Persoon en werk matchen

‘Pas als je het werk en de oorzaken van de gezondheidsklachten met elkaar bespreekt, kun je op zoek gaan naar oplossingen’, aldus Küchler. ‘Verzuim is zelden een geval van onwil. Begeleiders zijn zeer gedreven en doen echt alles voor hun cliënten. Maar, er is niet altijd meer een juiste match tussen persoon en werk.’ Dat was ook op de bewuste afdeling het geval. In een-op-eengesprekken heeft Küchler samen met de teambegeleiders alternatieven besproken. Zoals ander, minder belastend werk, of minder uren. ‘Ik kan me voorstellen dat deze gesprekken bedreigend kunnen zijn.



De **verzuimkosten** waren
jaarlijks jaar circa **€ 60.000.**





Zorgmedewerkers kunnen zélf hun werk gezonder maken

Tegelijk zien de begeleiders zelf ook in dat het werk te zwaar wordt. Ook zij willen gezond werken. Ruimte voor werk dat wél past is er gelukkig voldoende in onze grote organisatie. Het belangrijkste aspect en leermoment is dat begeleiders zelf hun verantwoordelijkheid nemen. Dat begint met aangeven als zorg te veel of te zwaar wordt.'

Klok weg

Inmiddels hebben enkele begeleiders uit het cluster een andere werkplek gevonden. Daarmee is de werkdruk die de teamleden ervaren, toch niet als sneeuw voor de zon verdwenen? 'Nee, dat klopt', beaamt Küchler. 'We hebben tijdens sessies met het team aandacht besteed aan de oorzaken en mogelijke oplossingen. Logisch, zij hebben de beste kijk op de dagelijkse werkzaamheden en bottlenecks die optreden.'

Een opmerkelijke oplossing die begeleiders aandroegen, was het verwijderen van de klok op de afdeling. Deze leidde nogal eens tot stress als een cliënt op een bepaalde tijd op een andere locatie moest zijn. Vandaar dat de klokken zijn weggehaald. Inmiddels hangen

ze er op bepaalde plekken toch weer. Immers, sommige cliënten hebben de klok nodig voor hun dagindeling.

'Het gaat er dus om te denken buiten de bestaande kaders', aldus Küchler. 'Belangrijker is het beseft dat zorgmedewerkers zelf

'Pas als je het werk en de oorzaken van de gezondheidsklachten met elkaar bespreekt, kun je op zoek gaan naar oplossingen'

hun werk gezonder kunnen maken. Dat kan bijvoorbeeld door het anders te organiseren, met name op piekmomenten. Of door bepaalde tilmaterialen aan te schaffen of ergobijeenkomsten te organiseren. De organisatie en de zorgmedewerkers delen de tijdsinvestering in deze activiteiten. Dit illustreert dat gezond werken niet alleen een verantwoordelijkheid is van de organisatie. Logisch, want je plukt er ook privé de vruchten van.'

Als kers op de taart krijgen de teamleden ook een soort bonus. Een voorwaarde is dat zij het ziekteverzuim onder de begrote 4,5% houden. Küchler heeft een speciaal vervangingsbudget ingesteld van waaruit de bespaarde kosten worden vertaald in extra uren. 'Deze komen ten goede aan de cliënten in de vorm van uitstapjes. Of als extra, betaalde zorguren als de situatie daarom vraagt.' De begeleidster knikt bevestigend: 'Laatst werden bij een cliënt vijf tanden getrokken. Dan blijf ik erbij, zelfs als mijn dienst erop zit. Voorheen deed ik dat niet of in mijn eigen tijd. Nu kan ik deze extra zorg tegen betaling verlenen. Fijn voor mij én voor de cliënt!' ✓



‘Trots op dit resultaat’

Vijf jaar geleden startten we onze gesprekken in de zorg. Over hoe we de zorg gezonder kregen voor de medewerker. Over welke factoren beïnvloedbaar waren. En hoe we samen de eerste stappen konden zetten. Die zoektocht heeft resultaat opgeleverd! En daar ben ik trots op.

Kijk, er zijn een paar dingen heel duidelijk in de zorg: er lopen zeer veel zorgmedewerkers rond met klachten. Fysiek of psychisch. Wel 85% van de zorgmedewerkers heeft klachten aan het bewegingsapparaat. We zien echter ook grote en toenemende verschillen tussen zorgorganisaties, zelfs binnen de branches. De zwakkeren worden zwakker, de betere beter. Van de laatste categorie valt dus iets te leren. Nu hebben we een manier gevonden om er iets aan te doen, via verbetering van het organisatieklimaat. In hechte samenwerking met tien zorgorganisaties hebben we een methode in de praktijk gebracht. Een methode die direct resultaat oplevert. En daar gaat het ons om. Je kunt zeggen dat het om een georganiseerde dialoog gaat. Maar dan in combinatie met structuur in het team-overleg, vaardigheid van de leidinggevende en bestuurlijke aandacht. Bottomline is dat je een gezondere samenwerking kunt bereiken met een andere beleving en ander gedrag. Maar dat vraagt een systematische aanpak. Het is geen rocketscience maar de impact is wel groot.

Doorbraak

De pilot laat een duidelijk effect zien op het organisatieklimaat. En dat is weer de hefboom voor de afname van klachten. Stel dat we de resultaten van de pilot naar de hele zorg kunnen transporteren.

En dat we het percentage fysieke klachten van 85 weten terug te brengen naar zeg 78. Dan hebben we het concreet over 70.000 klachtenvrije zorgmedewerkers. Ik noem dat niet alleen veelbelovend maar ook een doorbraak! Het is onze grootste winst tot nu toe.

Alleen maar winnaars

Deze winst komt op het moment dat collectieve zorgverzekeringen politiek ter discussie staan. In dit licht denk ik dat het ledencollectief laat zien welke unieke rol een collectiviteit kan spelen. Het hebben van een eigen, op de zorgmedewerker toegesneden collectieve zorgverzekering-op-maat is al mooi. Maar het realiseren van echte gezondheidswinst is van nog grotere waarde. Zowel voor onze leden als voor de zorgorganisaties waar zij werken. En daarmee ook voor hun patiënten of cliënten.

Bij deze aanpak zijn er alleen maar winnaars. We gaan geïnspireerd verder en hopen de hele zorg ‘aan te steken’ om met de Aanpak Organiseatieklimaat mee te doen.

Dominique Vijverberg
Algemeen directeur
Stichting IZZ



‘Het is geen
rocketscience
maar de
impact is wel
groot’



De vertrouwde IZZ Zorgverzekering in een nieuw jasje

Als zorgsector hebben we een eigen zorgverzekering die speciaal is afgestemd op mensen in de zorg: de IZZ Zorgverzekering. Maar wist u dat Stichting IZZ hiervoor al jaren samenwerkt met Coöperatie VGZ? Die samenwerking willen we beter zichtbaar maken. Daarom steken we de vertrouwde IZZ Zorgverzekering in een nieuw jasje.

Veel zorgorganisaties kennen IZZ alleen van de IZZ Zorgverzekering. En denken dat IZZ de uitvoerder is van de zorgverzekering. Maar dat is niet zo. 'De verwarring is wel te begrijpen', vindt Dominique Vijverberg, algemeen directeur van Stichting IZZ. 'De verzekeraar heette tot voor kort IZZ Zorgverzekeraar. Logisch dat je dit ziet als onderdeel van Stichting IZZ.' Hoe het wel zit? Daarvoor gaat Vijverberg 40 jaar terug in de tijd. 'Stichting IZZ is opgericht door werkgevers- en werknemersorganisaties in de zorg. Met als doel de gezondheid en inzetbaarheid van mensen in de zorg te verbeteren. Daar hoort ook een goede, op maat gemaakte eigen zorgverzekering bij. Over deze zorgverzekering maken we afspraken namens onze leden. Maar we willen zelf niet de rol van verzekeraar vervullen. Dat laten we liever over aan een professionele, betrouwbare uitvoerder. We kwamen destijds uit bij Coöperatie VGZ. En die samenwerking maken we nu beter zichtbaar.'

'Als belangenbehartiger onderhandelt IZZ voor een optimale zorgverzekering'

Al 40 jaar

'Sinds 40 jaar voert een apart onderdeel van Coöperatie VGZ de zorgverzekering van IZZ uit', verduidelijkt Frank Elion, divisievoorzitter Commercie Coöperatie VGZ. 'We hebben verschillende merken en

organisaties binnen onze Coöperatie, zoals Univé Zorg, IZA en VGZ. En sinds de oprichting is er ook een apart onderdeel voor de uitvoering van de IZZ Zorgverzekering. Dat blijft ook zo.' VGZ voor de Zorg is nu de naam van dit bedrijfsonderdeel. 'Met de toevoeging "voor de Zorg" benadrukken we dat dit onderdeel speciaal ingericht is voor de uitvoering van de IZZ Zorgverzekering. Het regelt onder meer zaken als zorginkoop, schadeafhandeling, alle service voor verzekerden en is aanspreekpunt voor zorgorganisaties met vragen over de IZZ Zorgverzekering', zegt Elion. 'Met het nieuwe logo zie je meteen dat IZZ en VGZ voor de Zorg achter de zorgverzekering zitten', vindt zowel Elion als Vijverberg. 'De inhoud van de IZZ Zorgverzekering blijft hetzelfde.'

'Het logo verandert.
De IZZ Zorgverzekering
blijft hetzelfde'

Gezondheid bevorderen

Vijverberg hecht veel waarde aan de nieuwe uitstraling. 'We laten daarmee een duidelijkere knip zien tussen enerzijds de uitvoering van de zorgverzekering en anderzijds IZZ als onafhankelijke belangenbehartiger van het ledencollectief. Die laatste rol is cruciaal om de IZZ Zorgverzekering continu te optimaliseren. We onderhandelen namens onze leden met VGZ voor de Zorg over de inhoud, premie en service van de IZZ Zorgverzekering. Met ruim vierhonderd duizend leden hebben we een sterke positie. Die vertaalt zich in de afspraken met VGZ voor de Zorg over de service. Een service die overigens uitstekend is. Maar ook de maximale collectiviteitskorting van 10% op de basisverzekering. Die krijgen we niet alleen door de omvang van het ledencollectief. Maar ook omdat het collectief de verantwoordelijkheid pakt om de gezondheid van mensen in de zorg verder te verbeteren. Dat doen we door onderzoek te doen naar gezond werken in de zorg, de inzichten te delen en samen te werken met zorgorganisaties. En door zorgorganisaties onderling kennis te laten delen over kenmerkende gezondheidsthema's in de zorg, zoals fysieke belasting, mantelzorg en burn-out.'

Scherp houden

Volgens Elion pakt de samenwerking tussen VGZ voor de Zorg als uitvoerder en IZZ als belangenbehartiger perfect uit. 'We kijken allebei heel kritisch naar het zorggebruik, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Bij VGZ voor de Zorg werken we bijvoorbeeld samen met paramedici en de geestelijke gezondheidszorg om te zien of verzekerden doelmatig behandeld worden. IZZ scherpt ons inzicht in het zorggebruik aan met hun kennis over de lichamelijke en psychische belasting van het werken in de zorg en de behoefte van zorgmedewerkers. Dit vertalen we naar het zorginkoopbeleid. Uiteindelijk zorgen we samen voor de hoge kwaliteit die de mensen in de zorg gewend zijn van de IZZ Zorgverzekering.'

Hoe werken IZZ en VGZ voor de Zorg samen?

IZZ onderhandelt over de inhoud, premie en service van de IZZ Zorgverzekering.

IZZ maakt zich sterk voor gezond werken in de zorg.

VGZ voor de Zorg is de uitvoerder van de IZZ Zorgverzekering.

VGZ voor de Zorg beantwoordt vragen over bijvoorbeeld vergoedingen, declaraties en premies.

Meer weten?

Ga naar:

izz.nl

- ✓ Algemene informatie over de IZZ Zorgverzekering
- ✓ De collectieve IZZ-regeling
- ✓ Onderzoeken en publicaties over Gezond werken in de zorg

vgzvoordezorg.nl/izz

- ✓ Digitale borderel incasso's
- ✓ Vergoedingen en premies
- ✓ Gemakkelijk verzekeringszaken regelen in Mijn IZZ Zorgverzekering voor werkgevers



IZZ. Het Iedencollectief van mensen in de zorg.

Van de IZZ Community

Via de IZZ Community delen zorgmedewerkers tips en ervaringen. Met elkaar. Wij delen ze weer graag met u. Dit keer over de Aanpak Organisatieklimaat.

‘Wij zijn als team echt gehoord: **het bestuur heeft naar ons geluisterd**. Dat geeft een goed gevoel.’

‘Het is fijn om met collega’s om de tafel te zitten en het te hebben over de veiligheid van onszelf. We zijn snel geneigd alleen naar cliënten te kijken. En ons zelf te vergeten. **Er de tijd voor nemen was prettig**. Op de lange termijn is dit ook voor de cliënten het beste.’

‘Het teamgesprek was goed. Het maakt inzichtelijk waar draagkracht en -last zit. En dat collega’s dit soms totaal verschillend ervaren. Wel vond ik dat er te weinig de diepte in werd gegaan. In het teamgesprek durft men zich niet voldoende te uiten. Hier ontbreekt dus nog een stuk veiligheid. Daarom is het belangrijk **de discussie ook online te voeren**, omdat dit anoniem kan.’

‘Niet iedereen wil of is in staat online te reageren. Het is belangrijk om onderwerpen ook in **teamverband** te bespreken.’

‘Houd het gesprek met de bestuurder erin. Collega’s vinden het prettig. Het geeft hen ook wat **meer zekerheid** over wat er staat te gebeuren.’

 www.community.izz.nl
Laat het uw medewerkers weten!

