



IZZ. Het ledencollectief van mensen in de zorg.

DD 26 januari 2021
Reactie op consultatie

Hieronder staan de mening, visie en antwoorden van Stichting IZZ op vragen die horen bij de consultatie.

Over IZZ. Zorg voor mensen in de zorg

Nederland kan niet zonder de zorg. En de zorg gaat altijd door, 24 uur per dag, 7 dagen per week. Voor bijna 17 miljoen mensen die allemaal ooit, soms, steeds vaker of continu zorg nodig hebben. Voor goede zorg, zijn gezonde zorgmedewerkers nodig. En gezonde zorgorganisaties. Bij IZZ werken we hier aan. Iedere dag.

Stichting IZZ heeft ruim 410.00 leden en is in 1977 opgericht en wordt aangestuurd door werkgevers en werknemers in de zorg. Samen maken we ons sterk voor een gezonde zorgsector en een gezonder Nederland. Als belangenbehartiger van mensen in de zorg wil IZZ de gezondheid en inzetbaarheid van mensen in de zorg verbeteren. Dat doen wij met de eigen IZZ Zorgverzekering en het Gezond werken in de zorg programma.

De IZZ Zorgverzekering van mensen in de zorg

De IZZ Zorgverzekering wordt door IZZ samengesteld zodat belangrijke zorg voor mensen in de zorg, zoals fysiotherapie en mantelzorg, optimaal verzekerd is. Want werken in de zorg vraagt nu eenmaal iets anders van je, zowel lichamelijk als psychisch.

Voor de uitvoering van de IZZ Zorgverzekeringen maken we namens de leden afspraken over de inhoud, premie en service met de uitvoerend zorgverzekeraars (VGZ en CZ).

De collectieve IZZ-regeling is opgenomen in de belangrijkste zorg-cao's. Via de zorg-cao's betalen de meeste werkgevers een werkgeversbijdrage voor de IZZ Zorgverzekering. Ongeveer 1 miljoen mensen in de zorg vallen onder deze cao's.

Gezond werken in de zorg

Met onze kennis en ervaring werken we samen met organisaties in de zorg. We doen onderzoek en helpen u door informatie te geven over het fysieke en psychische zorggebruik van zorgorganisaties via ons Dashboard Zorggebruik en uit de 'Monitor Gezond Werken in de Zorg'. We organiseren leernetwerken, geven inzicht in het belang van gezond werken en voeren bij tientallen zorgorganisaties gezond werken in de zorg projecten uit. Gericht op het terugdringen van verzuim, maar ook op het binden en behouden van medewerkers. Onze inzichten gebruiken we ook om de de IZZ Zorgverzekering te optimaliseren. Zo versterken Gezond werken in de zorg en de IZZ Zorgverzekering elkaar.

Reactie IZZ op vragen

Vraag 1 van 5: Herkent u zich in de drie thema's als de thema's waar de komende jaren meer verandering op nodig is?

Reactie

Ja, als Stichting IZZ, ledencollectief en belangenbehartiger van zorgmedewerkers, herkennen wij de drie genoemde onderwerpen als belangrijke onderwerpen waarop verandering nodig is. We hebben we de afgelopen tien jaar het programma Gezond werken in de zorg opgebouwd. Hierin werken we samen met zorgmedewerkers, zorgorganisaties, universiteiten en sociale partners aan het optimaal vormgeven van gezond werken. We combineren steeds praktijk en wetenschap om tot een optimaal resultaat te komen. Voor zorgmedewerkers betekent dit lichamelijk en mentaal vitaal en inzetbaar kunnen werken. Voor zorgorganisaties betekent dit het creëren van een gezond organisatieklimaat en gezonde fysieke en psychosociale arbeidsomstandigheden. Vanuit dit perspectief dragen we bij aan het houdbaar houden van de Nederlandse gezondheidszorg en hebben we naar de discussienota gekeken.

Vraag 2 van 5: Herkent u de knelpunten die op (één van) de drie thema's worden genoemd, of missen er nog belangrijke knelpunten?

Reactie

Stichting IZZ bekijkt de knelpunten die op de drie thema's worden genoemd door de bril van haar achterban: zorgmedewerkers. IZZ streeft naar een gezonde sector met gezonde medewerkers. De genoemde knelpunten onder de thema's Organisatie & Regie (fragmentatie, belangenverstrengeling, verkeerde prikkels en schotten tussen zorgsoorten) en Preventie & Gezondheid (stelsel is gericht op ziekte, productieprikkels, onheldere verantwoordelijkheid, gebrek investeringen in preventie en zorg kan niet alle problemen van mensen oplossen) hebben een sterke invloed op hoe binnen zorgorganisaties zorg wordt georganiseerd, werkwijzen en procedures worden ingericht en medewerkers worden aangestuurd. Veelal belemmeren deze knelpunten het verlenen van optimale zorg, veel tijd en geld gaan hierdoor verloren. Onderzoek van IZZ in het verleden (Monitor Gezond Werken, Onderzoek PSA op de SEH) heeft aangetoond dat dergelijke knelpunten direct van invloed zijn op het functioneren van zorgmedewerkers en dat hierdoor direct hun gezondheid negatief wordt beïnvloedt.

Belangrijk bij al deze knelpunten is daarom te kijken naar de effecten van de knelpunten op gezondheid en functioneren van zorgmedewerkers want met het verbeteren van de gezondheid en inzetbaarheid wordt direct winst geboekt op het gebied van verlaging van verzuim en arbeidsongeschiktheid.

Een aanbeveling is dan ook om deze knelpunten en oplossingsrichtingen niet los van elkaar te zien maar ook te zoeken naar oplossingen die meerdere zaken tegelijk verbeteren (integrale aanpak).

Bijvoorbeeld een belangrijke preventieve maatregel voor het verlagen van werkdruk en emotionele uitputting bij zorgmedewerkers (preventie & gezondheid; sterke productieprikkels) is het invoeren van een lumpsum financieringsmethodiek in de care. Met een lumpsum financieringsmethodiek is er geen productie/verrichtingen administratie nodig en wordt de administratieve last verlicht. De administratie is gericht op kwaliteit van zorg. Uit onderzoek van IZZ blijkt dat hierdoor zeggenschap van cliënten en zorgmedewerkers verbetert, werkdruk afneemt en de geleverde zorg kwalitatief beter is. Zorgverzekeraars spelen hierin een belangrijke rol (betalen van zinnige zorg).

Voor wat betreft de knelpunten genoemd onder het thema Vernieuwing & Werkplezier het volgende:

Randvoorwaarden en werkplezier: in zorgorganisaties met een gezond en veilig organisatieklimaat ervaren de zorgprofessionals veel aandacht en prioriteit voor de gezondheid, veiligheid en het welzijn van zorgprofessionals. Een gezond en veilig organisatieklimaat bestaat uit vijf onderdelen (aandacht

vanuit de top, rol leidinggevend, teamnormen, communicatie en participatie). Een gezond en veilig organisatieklimaat is een belangrijke voorspeller voor de gezondheid en het welzijn van zorgprofessionals, zoals emotionele en fysieke uitputting. Daarnaast is in organisaties met een goed klimaat het ziekteverzuim, werkdruk, verloop en zorggebruik (o.a. fysiotherapie en psychische zorg) lager. Wat resulteert in een afname van bijna 70% van het arbeidsgerelateerde verzuim. Bovendien scoort de kwaliteit van zorg hoger. .

Van alle vormen van leiderschap, voorspelt empowering leiderschap in belangrijke mate de emotionele uitputting en bevlogenheid van zorgprofessionals. Het is dus belangrijk dat de leidinggevende een omgeving creëert waarin zeggenschap en verantwoordelijkheid gedeeld worden met zorgprofessionals in het team. IZZ beschreef in het boek 'Gezond Leiderschap' hoe gezond werken een onderdeel wordt van het DNA van de organisatie. Daarin vormen de volgende vijf kernwaarden voor gezond en veilig werken een belangrijke rol: visie, verbinden, vertrouwen, verantwoordelijkheid en vakmanschap.

Met betrekking tot het thema Vernieuwing & Werkplezier is een belangrijke rol weggelegd voor de gehele organisatie, van bestuur, management en de medewerkers zelf. Hierop zou in de notitie meer nadruk op kunnen worden gelegd.

Vraag 3 van 5: Welke beleidsopties die genoemd worden bij de drie thema's leveren volgens u een belangrijke bijdrage aan de houdbaarheid van ons zorgstelsel?

Reactie

M.b.t. Preventie en Gezondheid:

Als IZZ zien we dat de wettelijke taak voor zorgverzekeraars om mee te werken aan de regionale samenwerkingsstructuur bijzonder belangrijk is om inzicht te hebben in de problematiek en om een rol te kunnen spelen in de oplossing. De oplossing zit niet alleen voor verzekeraars in het aanbieden en financieren van preventieve interventies maar ook in het reorganiseren van de eigen werkwijze en financieringsmodellen en contractvormen. Zie onze opmerking bij vraag 2. Het financieringsmodel heeft direct invloed op de inzetbaarheid van zorgmedewerkers. De huidige vorm van financiering behoeft daarom ook aanpassing. Als IZZ dragen we hier aan bij door hierover de dialoog te initiëren en faciliteren tussen zorgverzekeraars en zorgorganisaties en gezamenlijk mogelijke oplossingsrichtingen te verkennen en vorm te geven.

Daarnaast is Gezondheid op het werk zeer belangrijk. Voor de gezondheidszorg is dit een mes dat aan beide kanten snijdt. Gezonde en inzetbare zorgmedewerkers functioneren zelf beter, leveren kwalitatief betere zorg en zorgen daardoor voor een verkleining van de zorgkloof (het aanbod van zorgmedewerkers blijft in stand).

M.b.t. Vernieuwing & Werkplezier:

1. Zorgprofessionals maken de zorg en zijn de sleutel tot vernieuwing; meer zeggenschap van zorgprofessionals: zet daarom in op vergroten van vakmanschap, waardering en zeggenschap van zorgmedewerkers. Dat ruimte voor vakmanschap de basis vormt voor goede zorg is helder. Dit is hét moment om het gesprek aan te gaan over de complexe afwegingen die zorgprofessionals hebben moeten maken. Nu is de kans om de ruimte voor vakmanschap in de eigen organisatie te onderzoeken en waar nodig (verder) te verstevigen. Organiseer bijvoorbeeld een moreel beraad, intervisie en/of supervisie. Praat over normen, vertrouwen, het maken van fouten, de plek en positie

die zorgprofessionals innemen in de organisatie, de wijze van aansturing, en over het functioneren van het team. Dit vergroot niet alleen het vakmanschap maar verbetert ook het organisatieklimaat en daarmee de prestaties en kwaliteit van de zorgorganisatie en zorg in het algemeen.

2. Versterking van verander- en organisatiekracht:

De COVID-19 uitbraak heeft verschillende vraagstukken in de zorg uitvergroet en vloeibaar gemaakt. Zoals het organisatieklimaat, de mentale fitheid van zorgpersoneel, personeelstekorten, de werkdruk, regelruimte en waardering, samenwerking en digitalisering. Allemaal zaken waarmee men in de zorg al langer bezig is om veranderingen te bewerkstelligen. Uit onderzoek van IZZ i.s.m. PGGM, FWG, PFZW, Vernet en RVS, blijkt dat COVID-19 hierin versnelling heeft gebracht en dat er 7 versnellers zijn die ervoor zorgen dat de ingezette veranderingen structureel worden. De 7 versnellers zijn:

- 1. Bouw een gezond organisatieklimaat*
- 2. Verstek de mentale fitheid van zorgprofessionals*
- 3. Versnel samenwerking*
- 4. Pak het arbeidsmarkt potentieel*
- 5. Zet versoepeling en coulance door*
- 6. Zet technologische ontwikkelingen door*
- 7. Vergroot vakmanschap, waardering en zeggenschap van zorgprofessionals*

3. Minder werk- en regeldruk: Het 'ontregelen' kwam tijdens de COVID-19 uitbraak pas echt in een versnelling. Dit is terug te zien in bijvoorbeeld een verruiming van de mogelijkheden voor het leveren van zorg op afstand en het verplaatsen van afspraken van de polikliniek naar thuis. Duidelijk werd het meer sturen op resultaat, het werken in de praktijk kan verbeteren. 'Minder bureaucratie kan dus wel'. Er moet kritisch naar nut en noodzaak van regelgeving en certificeringen worden gekeken. Ook het kritisch kijken naar de financieringsvormen en contractvormen zoals eerder beschreven en de rol van de financiers en de certificerende instanties is belangrijk om benodigde veranderingen voor elkaar te krijgen.

4. Meer resultaat afspraken over goed werkgeverschap: in huidige inkoopafspraken zijn nauwelijks afspraken gemaakt over thema's rondom gezond werken (zoals bevlogenheid, verzuim, organisatieklimaat etc). Dit als verplichte KPI's (gezond werken indicator) opnemen in afspraken tussen zorgverzekeraars en zorgaanbieders in combinatie met andere dan productie gedreven afspraken, verbetert de aandacht bij zorgaanbieders voor gezond en veilig werken. Uit onderzoek van IZZ (Zorggebruik) weten we dat dit leidt tot minder verzuim, uitval, verloop en minder vacatures: m.a.w. een aantrekkelijkere werkgever.

5. Aandacht voor goed bestuur

Een op de vier bestuurders van zorgorganisaties is niet in staat om de grootste kopzorgen in de zorg het hoofd te bieden. Zij zijn teveel bezig met voldoen aan de eisen van het huidige zorgstelsel, het overheidsbeleid en de wet- en regelgeving. Hun leiden wordt lijden voor de zorgmedewerkers, omdat verbinding met en aandacht voor hen en hun gezondheid ontbreekt. Kostbare menskracht en miljoenen euro's vloeien weg en zorgorganisaties gaan onnodig kopje onder. Bestuurders gaan verschillend om met de kopzorgen. We zien bestuurders die het beleid afwachten en volgen waardoor hun medewerkers veel tijd besteden aan administratie en onderhandelingen. Dit gaat direct ten koste van hun gezondheid door hoge werkdruk, temeer omdat de bestuurder hier onvoldoende oog voor heeft. En er zijn bestuurders met dezelfde kopzorgen, maar die het zorgsysteem steeds een stapje voor zijn. Ze staan voor hun mensen, zoeken voortdurend de verbinding en hebben gezond werken hoog op de agenda. Ook zijn ze actief, oplossingsgericht, gedreven en zelfs activistisch om regionaal

en nationaal het debat aan te gaan over het huidige beleid, vernieuwingen en zoeken actief naar verbeteringen en oplossingen. Willen zorgbestuurders de huidige kopzorgen het hoofd bieden en massale uitval en uitstroom van medewerkers voorkomen, dan moeten zij zorgen voor een klimaat waar mensen gezond kunnen werken. Dit creëren zij alleen door het er met hun medewerkers en in de keten over te hebben. Zij zijn niet alleen de smeerolie binnen de organisatie, maar ook op regionaal en nationaal niveau.

Vraag 4 van 5: Heeft u concrete suggesties om bepaalde opties nader te concretiseren en praktisch vorm te geven?

Een programma waar we momenteel mee bezig zijn is: **Focus op 'gezond werken' als een vanzelfsprekend onderdeel van werk.** Het beleid 'gezond werken' wordt door de overheid, branches, regio's en zorgorganisaties te eenzijdig benaderd. Het is voor zorgorganisaties en beleidsmakers gebruikelijk om voor elk onderwerp nieuw beleid te maken of een onder te brengen in een apart project. Zo is er een verzuimbeleid met een bepaalde werkwijze, een beleid omgaan met agressie gebaseerd op een andere werkwijze, een methodiek voor beleid psychosociale arbeidsbelasting etc. Dit betekent dat er binnen zorgorganisaties veel energie, tijd en geld verloren gaat in het steeds aanleren van een nieuwe werkwijze, methodieken en aanpakken naast de opbouw van nieuwe kennis over de inhoud van het betreffende onderwerp. Dat leidt tot een overload aan projecten binnen organisaties, die nauwelijks beheersbaar zijn en waar de samenhang van ontbreekt. Met als gevolg dat geen enkel project echt succesvol is en beoogde doelstellingen niet worden behaald. Veel organisaties zijn 'projecten moe'. Dat het organisaties niet of nauwelijks lukt om op deze wijze het nieuwe beleid een vanzelfsprekend onderdeel van het primaire (werk) proces van zorgprofessionals en teams te maken is dan ook niet verwonderlijk.

Hoe is dit op te lossen? Een oplossingsrichting is het inbedden van 'gezond werken' in het primaire proces van de organisatie. Wanneer het beleid 'gezond werken' een vanzelfsprekend onderdeel is van het primaire proces dan wordt het ingebed in de werkwijze van de organisatie en spelen andere organisatiekenmerken ook een rol. Denk hierbij aan: de organisatiestructuur, de organisatiecultuur, leiderschap, contact medewerker-bestuur, contact teams, midden-manager en zorgprofessional. Het beleid past bij de wijze waarop in organisaties het continu veranderen in een veranderend zorglandschap is ingebed. De oplossing zit onder andere in meer overzicht in de grote hoeveelheid van verschillende methoden en interventies. Via de werkwijze wordt geordend dat wat er al ontwikkeld is. Het biedt werkgevers handelingsperspectief bij het integreren van gezondheidsbeleid in het primaire proces. Het gaat er niet om, om bestaande methoden en interventies te verwijderen maar het gaat om het bewust inzetten van die elementen die positief bijdragen aan het primaire proces van de organisatie zodat zij echt de beoogde gezondheidswinst behaalt.

Vraag 5 van 5: Welke beleidsopties ontbreken er nog?

Een beleid overstijgende optie: het inbedden van 'gezond werken' in het primaire proces van de organisatie door verschillende (eerdergenoemde) beleidsopties slim te combineren en onderdeel te maken van het primaire organisatieproces. Rekening houdend met de werkwijze en andere cruciale kenmerken van de organisatie, zodat gezond werken werkt en blijft werken.