



"Begeleid organisaties
naar een gezonde
organisatiecultuur"

Kunnen we met elkaar een
tweede golf aan? >

Aanpak organisaties met
ongezonde leefstijl >

Preventie essentieel voor
de toekomst van de zorg >

Gezond aan het
werk >

Buiten de sector: Goed
werkgeverschap bij AFAS >

Behoeften van leden in
kaart >

Jan Andreae over het
nieuwe leiderschap >

04/11
Bestuurdersbijeenkomst >

Corona, lessons
learned! >

Nieuws van de verenigi... >

Op de hoog... >

Abonneren >

Colofon >

Kunnen we met elkaar een tweede golf aan?



We hebben het niet tegen kunnen houden. De tweede coronagolf dient zich aan. Terwijl in alle veiligheids-regio's het opschalingsplan klaar ligt en het crisisteam is opgeschaald, zien we nog iets anders. Dat is dat het ziekteverzuim in de zorg op landelijk niveau nu al hoger ligt dan tijdens de eerste golf: 9%.

Er zijn minder vrijwilligers (oud-verpleegkundigen) dan in de eerste golf die ingezet willen worden. Wat betekent dit voor de continuïteit van de zorg? Natuurlijk wordt er extra hulp gevraagd via extrahandenvoordezorg.nl. WGV Zorg en Welzijn beheert hiervan de vrijwilligerspool voor Oost-Nederland.

Bestuurder Susanne Bentvelsen Aveleijn (gehandicaptenzorg): "Er is een grote inspanning geleverd in de afgelopen maanden. Dat eist zijn tol. Collega's zijn niet allemaal uitgerust teruggekomen van vakantie of hersteld van de ervaringen uit de eerste golf".

Bestuurder Jackie van Beek van 't Dijkhuis (ouderenzorg): "Onze waarden: warme zorg te verlenen en nabij te zijn en de wensen van de cliënt centraal te zetten, wil je blijven garanderen. Dit is niet eenvoudig en maakt het werk veel complexer."

Ik hoop dat de investering van het kabinet in een sociaal pakket dat mensen van werk naar werk begeleidt hiervoor een extra impuls kan bieden. Eén van de maatregelen is het op korte termijn klaarstomen van regionaal versnelde zij-instroomklassen. Het is slechts 1 van de maatregelen, maar wel een belangrijke. Zijn we nog op tijd? Samen met de andere 13 regionale werkgeversverenigingen moeten wij hiervoor binnen 2 weken een voorstel indienen bij het Ministerie van Sociale zaken en Werkgelegenheid. Hier zijn wij hard mee bezig voor u.

Susanne Katus
Directeur-bestuurder WGV Zorg en Welzijn

Aanpak organisaties met ongezonde leefstijl

Werving en scholing zijn voor de hand liggende methoden om het arbeidspotentieel op peil te houden. Maar minstens zo belangrijk is een optimale inzetbaarheid van de al aanwezige medewerkers. Zeker nu. Dat kan door het terugdringen van het ziekteverzuim en stimuleren van een hogere productiviteit door een goede fitheid van de medewerkers. Veel medewerkers zitten muurvast in een ongezonde leefstijl, wat mede veroorzaakt wordt door de organisatiecultuur waarin ze werken.

Verslavingsarts Robert van de Graaf bindt de strijd aan met slechte gewoontes die een gezond functioneren in de weg staan. Daarbij gelooft hij rotsvast in het principe 'goed voorbeeld, doet goed volgen' en hij heeft een even bindend als praktisch advies voor de bestuurskamer: "Gewoon beginnen." Hij pleit ervoor dat in iedere organisatie een leefstijlarts rondloopt, die de organisatie helpt om los te komen van hun ongezonde-leefstijl-bevorderende bedrijfscultuur.

[Interne tabakswinkel](#)

Van de Graaf maakte zeven jaar

geleden de overstap vanuit de plastische chirurgie naar de verslavingszorg. Een totaal andere wereld. "Ik wilde niet meer in de operatiekamer bezig zijn. Ik wilde aan de kant van de patiënt gaan zitten in plaats van problemen repareren die vaak te voorkomen waren als de leefstijl beter was geweest. Ik ben in een gesloten jeugdkliniek gaan werken, eigenlijk als tijdelijke baan, om na te denken hoe ik mijn carrière verder vorm zou geven. Daar behandelde ik jongeren uit heel Nederland met verslavingen, verstandelijke beperkingen en psychische problemen, die tussen de wal en het schip waren gevallen in de reguliere zorg. Ik was helemaal geshockeerd toen ik zag dat die jongeren behandeld werden door hulpverleners die zelf een sigaret in de hand hadden. Jongeren die niet rookten, leerden wij het hier wel. We hadden zelfs een tabakswinkel in huis! Dit was nog maar zeven jaar geleden!"

"Als eerste heb ik toen de hele kliniek schoongemaakt. Rookvrij dus. En natuurlijk levert dat weerstand op, maar dat is goed, want zonder weerstand geen verandering. Hierdoor hebben we veel jongeren en medewerkers van hun verslaving afgekregen."



We wisten ook te voorkomen dat nieuwe collega's en jongeren bij ons begonnen te roken en daar gaat het om; je bent tenslotte gezondheidszorg." Dit is een voorbeeld ten aanzien van roken, maar kan ingezet worden als aanpak voor alle ongezonde gewoonten die wij met elkaar heel gewoon vinden: roken, te veel en ongezond eten en veel zitten op het werk en thuis etc.

Cultuurverandering naar gezonde leefstijl

Na het succes van 'zijn kliniek', die als eerste in ons land volledig rookvrij werd, heeft Van de Graaf de rookvrije zorg en generatiebewegingen opgestart. Hij heeft vele andere organisaties begeleid bij het rookvrij worden. "Het gaat er daarbij niet alleen om mensen van hun individuele verslaving af te helpen, maar ook om organisaties te begeleiden in een cultuurverandering. Ik denk dat dat laatste op langere termijn een veel groter effect heeft. Bij verslavingen en andere ongezonde gewoontes is de sociale omgeving erg belangrijk. Zien roken, doet roken. "We zijn kuddedieren en gaan vaak doen wat de rest van de kudde ook doet." Als bestuurder van een organisatie kan je meer mensen van het roken afkrijgen dan dat een dokter in de spreekkamer kan.

Leefstijl gezond en fit op de werkvloer

Richtte de ambitie van Van de Graaf zich in eerste instantie op het uitbannen van roken, inmiddels heeft hij zich van verslavingsarts ontwikkeld tot leefstijlarts, hoewel dat laatste nog geen erkende discipline is.

Echter, hij is wel een van de leefstijlartsen die betrokken zijn geweest bij het Preventieakkoord. Paul Blokhuis, staatssecretaris VWS is een groot voorstander van preventie en verschuiving naar meer leefstijlgeneeskunde en steunt deze ontwikkeling van harte. Van de Graaf: "Leefstijlgeneeskunde is in feite hetzelfde als verslavingsgeneeskunde. Want gezond leven gaat veel verder dan een eind maken aan een rook-, alcohol- of drugsverslaving."

De bestuurskamer

Het heeft volgens Van de Graaf ook te maken met zaken als zitten, stress, slaap, medicatiegebruik en voedingsgewoontes. Dingen die we nu doorgaans beschouwen als individuele problemen of keuzes. Maar als je structureel een gezonde organisatie wilt worden, zijn het onderwerpen die thuishoren in de bestuurskamer en je hele organisatie. Dit vraagt leiderschap vanuit de bestuurskamer.

Op weg naar een gezonde organisatie

In het Nationaal Preventieakkoord is vastgelegd dat in 2030 de gehele zorgsector rookvrij is. Dat duurt nog even, maar niets weerhoudt u om nu al aan de slag te gaan. Is uw instelling nog niet rookvrij, maar wilt u hier wel serieus aan werken, dan kunt u terecht op rookvrijezorg.com. Deze site biedt een uitgebreide toolkit waarmee zorginstellingen direct aan de slag kunnen.

Instellingen die een volgende stap willen zetten op weg naar een gezonde en fitte werk- en leefomgeving hoeven niet zelf het wiel uit vinden. Heeft u hulp of advies nodig? Neem dan contact op met WGV Zorg en Welzijn, team Duurzame Inzetbaarheid: 088 255 66 50 / info@wgvzorgenwelzijn.nl.

Aanpak organisaties met ongezonde leefstijl



“Nu is het zo dat iemand die ziek is, of klachten heeft, zich meldt bij de bedrijfsarts. En die probeert dan het probleem mee op te lossen. Maar als de organisatiecultuur gezonder was geweest, zit je meer aan de voorkant en was zo'n probleem in vele gevallen helemaal niet ontstaan”, aldus Van de Graaf.

Het risico van zitten

“We weten dat de gemiddelde Nederlander 8,9 uur per dag zit. Dat kun je met een half uurtje wandelen in de pauze of 's avonds niet compenseren. Daar zijn veel structurelere veranderingen voor nodig. Weet je dat 7% van de vroegtijdige overlijdensgevallen in ons land terug te voeren is op excessief zitten? Ja, ik weet het, het zijn maar statistieken, en statistiek heeft geen gezicht, maar toch. Elk uur overlijdt iemand vroegtijdig ten gevolge van het continu zitten. Waarom is dat dan de eerste zin die we uitspreken tegen patiënten in een spreekkamer: 'Gaaf u zitten'. Soms zeggen we zelfs: 'Gaaf u lekker zitten', alsof het een genotmiddel is!” Van de Graaf prikkelt mensen door dit soort opmerkingen, waar je later toch even over na gaat denken.

Zelfs zorginstellingen beseffen te weinig wat er gebeurt, wat de organisatiecultuur bijdraagt aan de gezondheid van hun medewerkers. Zij bieden wel van alles aan, zoals trainingen, korting op sportabonnementen, maar het is geen integraal onderdeel van het eigen beleid. Terwijl in het MT wel keer op keer de verzuimcijfers worden besproken.

Van de Graaf: “Bij roken is het goed zichtbaar wat er gaande is, wie wel rookt en wie niet. Maar bij andere factoren die onze gezondheid negatief beïnvloeden, is dat minder duidelijk. Pas als iemand obees wordt of een andere ziekte krijgt, valt het soms op, maar ook dan niet altijd.

Preventie essentieel voor de toekomst van de zorg



Preventie heeft de wind in de zeilen. Dat concludeert staatssecretaris Paul Blokhuis van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. “We zitten in een flow. Overal groeit het besef dat preventie nodig is. Zoals het nu gaat in de zorg wordt vooral veel energie besteed aan het behandelen van zieke mensen. Met het Nationaal Preventie-akkoord willen we voorkomen dat ze ziek worden door de keuze voor een gezonde leefstijl gemakkelijker te maken.”

Dat bewustzijn groeit door verschillende oorzaken, weet de staatssecretaris. “Het RIVM houdt ons bijvoorbeeld een haarscherpe spiegel voor als het gaat om de oorzaak van ziektes. Zo’n dertig tot vijftig procent daarvan is te koppelen aan leefstijl. Daar kunnen we dus wat aan doen.” Roken heeft al jaren de koppositie als het gaat om negatieve gezondheidseffecten. Overgewicht is een goede tweede en problematisch alcoholgebruik en stress staan eveneens in het rijtje.

Belangrijke schakel

Organisaties in zorg en welzijn zijn, wat Blokhuis betreft, een belangrijke schakel in die preventiegedachte.

Met veel partijen werkt hij al samen binnen het Preventieakkoord. “We weten dat, als het gaat om leefstijl, veel factoren meespelen. Wat komt nu nog te vaak voor als iemand aanklopt bij de huisarts? Die krijgt een patiënt voor zich die zegt, dokter, ik ben somber. In een tienminutenconsult blijft het dan vaak bij het voorschrijven van antidepressiva of een verwijzing en weg is de patiënt. Dat vind ik het oude denken. Wat speelt er bij die persoon? Zijn er schulden, is er verslaving, eenzaamheid? Een huisarts moet in staat gesteld worden om meer oog te hebben voor de mens als geheel.”

Het kan anders, weet hij. “De voorbeelden zijn er van huisartsen die afspraken met de verzekeraars hebben over een lumpsumbetaling. Op die manier kunnen ze naar eigen inzicht differentiëren. Dat maakt het werk ook leuker. Het inschakelen van bijvoorbeeld welzijn, schuldhulpverlening of maatschappelijk werk kan ervoor zorgen dat iemand zich beter voelt en minder aanspraak hoeft te maken op zorg. Leed voorkomen, dat geeft voldoening.”

Plezier

Zorginstellingen, beroepsorganisaties, gemeenten, verzekeraars, rijksoverheid; veel samenwerking is nodig en iedere partij heeft een rol. Zo ziet de staatssecretaris in het verlagen van regeldruk een belangrijk taak voor het rijk. "Er lopen pilots waaruit blijkt dat het verlagen van die administratieve druk een professional een uur extra per dag oplevert om aan zorg te besteden. Dat betekent dat hij of zij meer plezier heeft in het werk én dat er meer tijd komt voor de patiënt."

"Preventie, e-healthoplossingen, we móéten het zo doen"

Als we niets doen aan preventie en een andere organisatie van de zorg werkt in 2040 een op de vier mensen in de zorg, zo is berekend. Met een preventieaanpak kan de zorg, wat hem betreft, meer tijd besteden aan mensen die kampen met niet te voorkomen ziektes. "Preventie, e-healthoplossingen, we móéten het zo doen. Die aanpak levert daarbij ook een bijdrage aan de arbeidsmarkt. We weten dat het ziekteverzuim in de zorg hoog is, er is veel druk. Ook voor die professional is aandacht voor leefstijl daarom belangrijk. Een langere inzetbaarheid levert een groter potentieel aan arbeidskracht in de zorg op."

Aan de knoppen

Het mes snijdt aan twee kanten, vindt Paul Blokhuis. "Mensen blijven gemiddeld langer gezond én er zijn meer vitale professionals die het werk kunnen doen." Om dat te bereiken is veel nodig en ook van bestuurders van organisaties vraagt hij daarom het nodige. "Zij zitten aan de knoppen. Ik zou hen willen oproepen over hun eigen schaduw te springen. Ga, in het belang van je medewerkers en de mensen waar je voor zorgt, veel meer samen werken aan preventie!"

In het Nationaal Preventieakkoord staan zo'n tweehonderd doelen die in 2040 behaald moeten zijn. "Kort geleden had ik een deelnemersoverleg met de zeventig partijen die zijn aangesloten bij het akkoord. Die willen gas geven, wat hen betreft moet het sneller. 2040 vinden ze eigenlijk te ver weg, ze willen doelen eerder bereiken. Dat vind ik mooi, dat komt uit de samenleving en het maakt duidelijk dat het omarmd wordt. Preventie leeft steeds breder."

"Ga, in het belang van je mensen, samenwerken!"

Tweehonderd doelen voor 2040

Het Nationaal Preventieakkoord, met daarin zo'n tweehonderd doelstellingen die in 2040 behaald moeten zijn, is in 2018 gesloten. In 2019 is de start gemaakt. Resultaten benoemen is daarom nu lastig. Toch is Paul Blokhuis, staatssecretaris van VWS, optimistisch.

"Acties om roken te ontmoedigen, lopen al langer en die hebben aangetoond dat het werkt. Wetenschappelijk onderzoek maakt duidelijk dat prijs en beschikbaarheid belangrijke factoren zijn. Dat zijn knoppen waar je aan kunt draaien. Ook zorgen we ervoor dat mensen gemakkelijker en gratis hulp kunnen krijgen bij het stoppen en dat het beginnen met roken wordt ontmoedigd."

Op het terrein van de andere speerpunten, overgewicht en problematisch alcoholgebruik, zijn eveneens afspraken gemaakt. "Hoe meer we aan preventie doen, hoe minder mensen ziek worden door hun leefstijl."

Gezond aan het werk

Hoe stimuleert u medewerkers om zelf regie te nemen over hun gezondheid en inzetbaarheid? Als antwoord op deze vraag heeft WGV Zorg en Welzijn, in samenwerking met Colijn & Partners, het Vitaliteitsdashboard ontwikkeld om u snel op weg te helpen.

Wat is het?

Het Vitaliteitsdashboard is een instrument waarmee u op een laagdrempelige manier medewerkers informeert over de mogelijkheden om gezond en met plezier aan het werk te blijven. Medewerkers krijgen een helder overzicht van het aanbod van de organisatie op verschillende gebieden, onderverdeeld in vier hoofdthema's:

- gezondheid;
- ontwikkeling;
- privé;
- en werk

Binnen deze thema's vindt u informatie over fysieke belasting, werkdruk, stoppen met roken of mantelzorg.

Een dashboard op maat

De inhoud van het Vitaliteitsdashboard

wordt op maat gemaakt voor uw organisatie. U kunt naar wens eigen onderwerpen toevoegen of uitschakelen, teksten aanpassen aan de schrijfstijl van de organisatie en eigen beeldmateriaal gebruiken.

Vergoedingen en programma's zorgverzekering

Een waardevolle functie in het Vitaliteitsdashboard is de integratie van informatie over (collectieve) zorgverzekeringen. Zorgverzekeraars bieden in diverse pakketten vergoedingen en programma's aan die gericht zijn op preventie van ziekte en bescherming van de gezondheid van uw medewerkers.

Het Vitaliteitsdashboard inzetten voor je organisatie

Leden van WGV Zorg en Welzijn kunnen het Vitaliteitsdashboard nu tegen een gereduceerd tarief afnemen. Wilt u meer informatie of heeft u interesse om het Vitaliteitsdashboard in te zetten? Kijk dan op onze [website](#) of neem contact op met Marloes Damhuis via m.damhuis@wgvzorgenwelzijn.nl



VITALITEITS
DASHBOARD

Buiten de sector: Goed werkgeverschap bij AFAS

Met het opstellen van kernwaarden ben je er niet. Daar weet Britt Breure, directeur HR van AFAS, alles van. Het succesvolle familiebedrijf, met ruim vijfhonderd medewerkers, levert softwareoplossingen voor ongeveer 12.000 klanten en heeft een sterke, eigen bedrijfscultuur. Vertrouwen is de basis. Geen regelgeving, geen handboek, geen controles door meerderen. “Wij gaan er vanuit dat onze medewerkers deugen, we belasten ze niet met wantrouwen. Werk met gezond verstand in het belang van AFAS, dát is wat wij van onze medewerkers vragen.”

Het is een cultuur die al jaren in ontwikkeling is. “We hadden een handboek met 16.000 woorden. We kenden processen waar uiteindelijk de handtekening van een leidinggevende onder moest. We controleerden het werk. Dat past niet bij vertrouwen hebben in je mensen.”

Door alle regels ging een streep. “Er is wel een kader en dat is met onze mensen ontwikkeld.

Dat geeft richting en duidelijkheid en daarbinnen pakken medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid.” Om die duidelijkheid te bieden, is af en toe een manager nodig; daar is Britt Breure van overtuigd. “Maar 95 procent van de tijd niet.”

Verrassen

Op verschillende manieren wordt invulling gegeven aan de vier kernwaarden – doen, vertrouwen, gek en familie - van AFAS. Een keer per maand is er in het theater, dat het kantoor rijk is, een bijeenkomst voor alle medewerkers. “Nu gebeurt dat online. Iedereen komt bij elkaar en praat over van alles. Een dag van tevoren krijgen onze medewerkers een pakketje. Net voor de zomer was dat een picknickpakket, deze keer kunnen ze alcoholvrije cocktails maken. Daar zit een lief kaartje van de directie bij. We willen ze verrassen en willen verbinden. Onze medewerkers doen dat ook bij hun klanten.”



In het begin van de coronacrisis en het onverwachts gedwongen thuiswerken, was er dagelijks een online-update. "We doen dat nu nog eens per week. Gemiddeld kijken tweehonderd mensen live, nog eens tweehonderd kijken het terug. Het wordt enorm gewaardeerd."

Vrij

In taal en aanpak komen de kernwaarden altijd en overal terug. Bij AFAS zijn er geen bonussen voor enkelingen, wordt niet een iemand afgerekend op een mindere prestatie. "Er zijn bij ons geen uitzonderingen. Iets is voor iedereen of voor niemand." Medewerkers voelen zich gewaardeerd en vrij in hun werk, merkt ze. "Mensen voelen dat vertrouwen overal, in ieder woord, in alles wat we hier samen doen."

Het leidt tot een laag verloop en wanneer mensen weggaan, is dat gemiddeld na ongeveer zeven jaar. "Wat verloop is prima. Dat die mensen weggaan gebeurt regelmatig, omdat ze voor zichzelf beginnen of willen doorgroeien in een leidinggevende functie. Van dat laatste hebben we er nu eenmaal niet veel, dus bij zo'n stap verlaten medewerkers de organisatie."

"De werkvloer, dat zijn je helden"

Zelf werkt Britt Breure bijna negen jaar bij AFAS. "Ik ben begonnen bij support en doorgegroeid. Dat is het uitgangspunt. Bij vacatures kijken we intern of iemand de potentie heeft en die leiden we op." Natuurlijk komt het voor dat een medewerker het vertrouwen beschadigt. "Maar dan heeft die een probleem en zadelen we niet de rest van de organisatie op met wantrouwen."

Helden

Als ze naar zorg en welzijn kijkt mist ze vooral dat vertrouwen. "Samen werk je aan dat ene doel, toch? Zonder je mensen lukt dat niet. De werkvloer, dat zijn je helden. De top van de organisatie moet dat zo zien en ervaren."

"Onze mensen voelen dat vertrouwen overal, in alles"

Kernwaarden bepaal je ook samen.

"Medewerkers hebben vaak het gevoel; ik herken de organisatie hier niet echt in. Dan kom je niet verder. Die kernwaarden moeten écht bij je horen en dan begint het pas."

Bij AFAS staat iedere dag voor iedere medewerker in het teken van verbetering. "We hebben geen vijfjarenbeleidsplan, we werken iedere dag met z'n allen aan dat procentje beter."

"Directeuren draaien mee als dat nodig is"

Een pasklaar advies voor organisaties in zorg en welzijn heeft Britt Breure niet. Iedere organisatie is anders en daarmee ook de aanpak. Wat ze als buitenstaander vaak ziet als ze naar de sector kijkt, is een gemis aan verbondenheid. "Mensen houden van hun vak, maar niet van wat er allemaal omheen hangt, denk ik."

Bij AFAS, waar ze directeur HR is, krijgen medewerkers ruimte en vrijheid en ook veel waardering. "Verbinding leggen, dát is belangrijk. En dat betekent concreet dat onze directeuren veel op de werkvloer te vinden zijn en benaderbaar zijn voor de hele organisatie."

Diversiteit

Aan diversiteit wordt bij AFAS ondertussen hard gewerkt. "We werden gezien als een organisatie van blonde mannen. Daar werken we aan. Dertig procent is nu vrouw en er zijn meer collega's met een andere culturele achtergrond. Ook die zaken nemen we serieus."

Behoeften van leden in kaart

De situatie in de sector Zorg en Welzijn is door de coronacrisis sterk veranderd.

Samenwerking is opgebloeid waar die voorheen niet mogelijk leek, barrières zijn beslecht. Als werkgeversvereniging willen we goed inspringen op deze nieuwe situatie. Daarom hebben wij ons jaarplan aangepast. Om nog beter te kunnen anticiperen op de wensen en behoeften van onze leden, hebben we een behoeftepeiling uitgezet.

Op deze pagina vindt u een kort overzicht van de conclusies over de 82 reacties die deze uitvraag heeft opgeleverd. Deze conclusies zijn slechts een eerste stap naar het in kaart brengen van de behoeften van onze leden. Aanvullend op de behoeftepeiling gaan we op bezoek bij de leden die hebben aangegeven een verdiepend gesprek te willen aangaan. Pas als we iedereen hebben gesproken, kunnen we de balans echt opmaken. Heeft u de peiling gemist en wilt u alsnog meedoen met een verdiepend gesprek? Stuur dan een e-mail naar: info@wgvozorgenwelzijn.nl. Dan plannen we ook met u nog een gesprek in.

Algemene resultaten

Als het gaat over ondersteuning hebben leden behoefte aan kennisuitwisseling (83%), heldere overzichten van goede praktijkervaringen (77%) en themasessies ten behoeve van verdieping en uitwisselen (78%).

'Arbeidsmarkt en personeelsplanning' en 'Medewerker centraal' worden door leden genoemd als belangrijke thema's waar WGV Zorg en Welzijn (WGV) zich op moet richten. Daarnaast kwam regionale samenwerking in netwerken als thema naar voren.

De helft van de leden vindt dat WGV zich ook moet richten op maatschappelijke opgaven als deze van invloed zijn op de arbeidsmarkt.

Er zitten verschillen in behoeftes tussen kleine, middelgrote en grote instellingen; tussen de verschillende branches en tussen de regio's.

Onze leden verwachten op de eerste plaats dat WGV de rol van kenniscentrum op zich neemt. Op de tweede plaats komt belangenbehartiger en op de derde plaats operationeel ondersteuner.

Ongeveer 2/3 van de leden vindt [leiderschapsbijeenkomsten voor bestuurders](#) een goed idee. Meer dan 3/4 van de leden vindt het een rol voor de werkgevers-vereniging om de sector Zorg en Welzijn in Oost-Nederland op landelijk niveau goed te positioneren.

Reacties per regio		
Achterhoek	14	50 %
Stedenvierkant	12	33 %
Twente	32	45 %
Regio Zwolle	24	45 %
	82	

Klik [hier](#) voor het uitgebreide verslag van de behoeftepeiling.

Jan Andrae over het nieuwe leiderschap

De tijd van slaapwandelen is voorbij, vindt Jan Andrae. "Leiders van de oude stempel moeten wakker worden. Het gaat in deze tijden niet alleen over efficiency, over controle en resultaten, over het managen. Het gaat in dit tijdsgewricht vooral over de human factor, over oog hebben voor je mensen, over verbinding en diversiteit."

Jan Andrae sprak tijdens de Algemene Ledenvergadering van WGV Zorg en Welzijn op 29 september '20 over nieuw leiderschap. Hij is een autoriteit op het gebied van het verbinden van persoonlijk en maatschappelijk leiderschap en ondersteunt bedrijven, organisaties en individuen daarbij. Een vakgebied dat in tijden van crisis, in zijn opinie, nóg belangrijker is dan anders.

"Corona, Black Lives Matter, Me Too, er is een relatie tussen. In tijden van crisis is er altijd de neiging terug te trekken. Je merkt dat er veel commentaar op elkaar is, dat openheid afneemt en dat is het omgekeerde van wat je zou willen."

Verbinding

Verbinding maken en divers worden,

zijn wat hem betreft de kernwoorden en daar ontbreekt het te veel aan, vindt Andrae. "Ik kom zelf uit zorg en welzijn. Daar is op de werkvloer veel diversiteit, maar in de leiding niet. Die diversiteit moet op alle niveaus te vinden zijn om écht te kunnen verbinden."

"De mensen staan niet meer centraal en dat moet terug"

Een ander stokpaardje van Andrae is dat een leidinggevende pal voor zijn personeel moet staan. "Als bestuurder van bijvoorbeeld een zorgorganisatie maak je gebruik van een waarderende houding richting je mensen. Er wordt lof geuit, medewerkers worden serieus genomen en ervaren dat ook." Hij merkt nu dat veel medewerkers loyaal zijn naar hun werk, maar niet naar de organisatie. "En dat is ernstig."

Managers zijn steeds drukker geworden met managen. "Het verbinding leggen met de werkvloer is op de tweede plaats komen te staan. De mensen staan niet meer centraal en dat moet terug.



Een crisis als corona kan daar een enorme impuls aan geven. Over allerlei zaken wordt opnieuw gedacht, op veel terreinen is de uitdaging groot.”

Elkaar ontmoeten

Thuiswerken noemt hij als voorbeeld. “Dat was nooit écht mogelijk, nu wel. Maar dan blijkt ook dat het elkaar ontmoeten waarde heeft. Daar worden we ons nu bewust van. Hoe geven we dat zo vorm dat het waardevol is en betekenis heeft? Hoe geef je leiderschap op afstand vorm? Wat gebeurt er in het gedrag en de psyche van je medewerkers? Hoe stuur je dat aan? Het zijn vragen waarover nu nagedacht wordt.”

Diezelfde crisis zorgt voor spanning in de samenleving. “Een groot deel van onze fysieke contactmomenten is weggevallen. Niet meer naar het voetbalstadion, geen festivals en feesten. Die vormen van plezier maken en spanning kwijtraken, zijn er niet meer. Dat zorgt voor toenemende spanning en dat gaat ook een rol spelen in je organisatie. Daar moet je als leidinggevende klaar voor zijn. Ik hoor leidinggevendenden zeggen dat ze twijfelen of hun mensen een tweede golf aankunnen. Daar moet je als bestuurder een interventie voor klaar hebben liggen.”

Steeds weer gaat het om oog hebben voor de mens. “De human factor begint een beetje door te dringen. De bestuurders die zeggen ‘hierna gaan we weer op de oude voet door’, hebben ongelijk. De oude situatie komt niet meer terug.”

“Een crisis kan een enorme impuls geven”

Vraag om raad

Veranderen valt niet mee, weet ook Andreae. “Als je het niet meer weet, zoek hulp”, is zijn advies. Medewerkers kunnen daarin een belangrijke rol spelen. “Vraag hen om raad. Ze hebben vaak verrassend goede inzichten en oplossingen. En ze voelen zich gewaardeerd en betrokken.”

“Zoek ook je collega-bestuurders op, doe aan intervisie. Dit is de start en een begin van een beweging. Weg uit alleen maar efficiency en controle en op naar creativiteit en het verbinden met je mensen.”

Vervolgprogramma over leiderschap

Jan Andreae sprak tijdens de ALV van WGV Zorg en Welzijn op 29 september over leiderschap in lastige tijden. In het najaar krijgt het thema leiderschap een vervolg met de bestuurdersbijeenkomst onder leiding van Gabriël Anthonio.

‘Besturen met impact en bezieling’ is de titel van de bijeenkomst die op 4 november wordt gehouden in de Nieuwe Buitensociëteit Zwolle. Zeker in deze turbulente tijden lijdt inspirerend leiderschap onder de waan van de dag. Hoe houdt u impact, van binnenuit en met bezieling? Deze bijeenkomst biedt nieuwe inzichten en inspiratie voor morgen. Er is volop gelegenheid om met de spreker en collega’s in gesprek te gaan.

Gabriël Anthonio is bijzonder hoogleraar leiderschap bij de Rijksuniversiteit van Groningen en houdt zich al meer dan 25 jaar bezig met leiderschap.

[Meer informatie & aanmelden](#)

Bestuurdersbijeenkomst over leiderschap o.l.v. Gabriël Anthonio

04/11/20

Goed werkgeverschap start met bevlogen leiderschap: menselijk contact, oog voor de medewerker en de pijlen gericht op duurzame inzetbaarheid. Maar hoe doe je dat, 'besturen met impact en bezieling'?

U bent van harte uitgenodigd op woensdag 4 november van 14.00 tot 21.00 uur in de Nieuwe Buitensociëteit in Zwolle. Een uitdagend gesprek met bestuurders onder elkaar, over waardengedreven leiderschap en goed werkgeverschap

[Klik hier voor meer informatie en aanmelden](#)



Corona, lessons learned!

Afgelopen 22 september was ik op het congres HR in de Zorg. Veel terugkijken op de eerste coronagolf en de geleerde lessen. Daarnaast was 'Transformatie in de zorg' een belangrijk gespreksonderwerp. Beide onderwerpen vragen hetzelfde van management, HR en bestuurders.

Belangrijkste lessen uit corona

Iedereen gaf het ruitertlijk toe. We wisten niet wat ons overkwam en ook niet hoe er mee om te gaan. En het staat als een paal boven water dat de coronacrisistijd heeft aangetoond dat je ten volle kunt vertrouwen op het vakmanschap, verantwoordelijkheid en flexibiliteit van de zorgmedewerkers. En ook dat er korte lijnen waren, heel veel mogelijk was en er snelle oplossingen werden gevonden. Wat beter kan (en moet) is de taakverdeling, communicatie, aandacht voor de medewerkers en ruimte voor emoties.

Transformatie in de zorg

Leiderschap, sturing en duidelijkheid zijn nodig om de transformaties in de zorg te laten slagen. Zowel op de harde als op de zachte factoren. In de zorg is het te vaak 'soft on the person, soft on the case'. Te weinig zeggen waar het op staat. Terwijl de gemiddelde zorgmedewerker graag verantwoording wil afleggen en

verantwoordelijkheid wil nemen. Maar er wordt wel van management en HR verwacht dat de stip op de horizon wordt gezet. Daarin mag men het management en HR ter verantwoording roepen. Duidelijke keuzes en kaders. En dat geldt zeker ook als er sprake is van zelforganisatie.

Datgene wat we in de coronatijd aan gedrag zagen, is dus eigenlijk precies wat nodig is om de transformatie te laten slagen. Iedereen in z'n kracht. Het management maakt duidelijke (en soms harde) keuzes, HR maakt duidelijke protocollen en ondersteunt de medewerker. En de medewerker doet waar ze goed in is: uitstekende en liefdevolle zorg leveren.

Tweede golf

Inmiddels zitten we volop in de tweede golf en hoop ik dat we nog beter voor de zorgmedewerkers kunnen zorgen. Zij zijn de kern van de organisatie. Zonder hen staat de zorg stil. Help hen met duidelijkheid en kordaat optreden. Ook als het functioneren niet goed is. Ook in tijden van krapte. Want dat is precies wat de zorg nodig heeft. En vervolgens een hele mooie nieuwe basis om de noodzakelijke transformaties vorm te geven.

Frans Landstra is arbeidsrechtadvocaat en eigenaar van Hanze advocaat, het enige arbeidsrechtkantoor wat zich volledig in de zorg heeft gespecialiseerd. WGV Zorg en Welzijn heeft een samenwerkingsverband met Hanze advocaat gesloten. Onderdeel daarvan zijn een gratis juridische helpdesk en trainingen aan HR en management.

Trainingen die binnenkort worden gegeven zijn:

- [08/10/20 Online masterclass Arbeidsrecht – de arbeidsrechtelijke gevolgen van corona](#)
- [22/10/20 Online masterclass over de arbeidsovereenkomst](#)
- [12/11/20 Online masterclass over de beëindigingsovereenkomst](#)



Advertorial

Nieuws van de vereniging

Imago-onderzoek Zorg en Welzijn

In opdracht van RegioPlus heeft Motivaction onlangs een onderzoek uitgevoerd naar het imago van leren en werken in zorg en welzijn onder het algemene Nederlandse publiek en jongeren in het bijzonder. De resultaten van dit onderzoek bieden inzicht in het huidige imago en de mogelijke invloed van de coronacrisis. Met deze inzichten kunnen we onze arbeidsmarktstrategie bijstellen. [Meer informatie.](#)

Save the date: Medewerker Centraal week

Vanuit de kaders van goed werkgeverschap en het behoud van medewerkers voor de sector, is het super belangrijk om te investeren in een aantrekkelijk werkklimaat. Daarom organiseren we van 16 t/m 20 november de Medewerker Centraal Week. In deze week organiseren we diverse activiteiten voor zowel HR-professionals als voor zorg- en welzijnsprofessionals. Meer informatie volgt!

Prinsjesdag-memo 2020

Traditiegetrouw heeft het bureau van RegioPlus de miljoenennota doorgenomen en een overzicht gemaakt van alle relevante beleidsmaatregelen voor zorg en welzijn. Bekijk de [RegioPlus Prinsjesdag-memo 2020](#).

Bijblijven op het gebied van arbeidsrecht

WGV Zorg en Welzijn organiseert dit najaar, in samenwerking met Hanze advocaat, 3 online masterclasses. [De arbeidsrechtelijke gevolgen van corona](#) staan centraal tijdens de masterclass op 8 oktober. De masterclasses op 22 oktober en 12 november staan respectievelijk in het teken van de [arbeidsovereenkomst](#) en de [beëindigingsovereenkomst](#). Twee belangrijke, ogenschijnlijk simpele documenten, maar schijn bedriegt. In de praktijk blijkt dat werkgevers niet alle bepalingen goed neerzetten en kansen missen.

Inspiratie-ontbijt Stedenvierkant

Op vrijdag 16 oktober wordt het online [Inspiratie-ontbijt](#) georganiseerd vanuit de samenwerking tussen het Leerwerkloket Stedenvierkant, het UWV, ROC Aventus en WGV Zorg en Welzijn. Dit keer staan de onderwerpen Het Potentieel Pakken, Kleurrijk Zorgen en Zorg & Technologie centraal. Het regionale Inspiratie-ontbijt dient als platform voor regionale samenwerking & inspiratie. Er zijn nog enkele plekken vrij!

Impactmaker-Prijs

Zorg- en welzijnsorganisaties die een positieve bijdrage leveren aan het terugdringen van de personeelstekorten in zorg en welzijn maken kans op de Impactmaker 2020-Prijs. Deze prijs wordt dit jaar voor het eerst uitgereikt en is een initiatief van ministerie van VWS, Actie Leer Netwerk en RegioPlus. Aanmelden kan tot 31 oktober. Op 7 december wordt de prijs uitgereikt door minister Hugo de Jonge van VWS. [Meer informatie & aanmelden](#)

SET COVID-19 2.0: zorg en ondersteuning op afstand

Bent u aanbieder van zorg en ondersteuning vanuit de Wmo, wijkverpleging, huisartsenzorg en/of geestelijke gezondheidszorg? Dan kunt u mogelijk gebruikmaken van de noodregeling SET COVID-19 2.0. Het ministerie van VWS stelt 77 miljoen beschikbaar voor een nieuwe subsidieregeling voor zorg op afstand in de wijkverpleging en de huisartsenzorg. Het gaat om een aanvulling op de tijdelijke noodregeling vanwege de uitbraak van het coronavirus. [Meer informatie](#)

Op de hoogte

Bestuurder Liberein vertrekt naar Sneek

Na twintig jaar vertrekt [Elo Gramsbergen](#) als zorgbestuurder bij Liberein. Hij gaat per 1 oktober 2020 aan de slag als bestuurder van Patyna. Met zijn komst is de Raad van Bestuur van Patyna weer voltallig. Samen met bestuurder [Renate Kamphuis](#) vormt hij het nieuwe bestuurders-duo.

MST-bestuurder Rikkert zwaait af

[Eric Rikkert](#) legt per half december zijn functie als lid van de raad van bestuur van het Medisch Spectrum Twente (MST) neer. Na een intensieve periode bij MST gaat hij op zoek naar een volgende uitdaging. Rikkert is sinds september 2018 bestuurlijk actief bij MST.

Marja Weijers interim bestuurder SKB

[Marja Weijers](#) wordt de nieuwe interim bestuurder van het Streekziekenhuis Koningin Beatrix (SKB) in Winterswijk. Zij treedt aan per 1 oktober. Zij volgt tijdelijk [Bijar Altalabani](#) op, die vorige maand vertrok.

Directeur Raams van Dimence naar Emergis

Na vijftien jaar vertrekt directeur bedrijfsvoering, [Sabien Raams](#), bij Dimence. Per 1 december wordt ze bestuurder bij de Zeeuwse ggz-instelling Emergis.

Nieuwe bestuurder voor LIMOR

[Aart van Walstijn](#) is per 1 september benoemd tot bestuurder bij LIMOR. Hij volgt [Dirk Huisman](#) op, die sinds 2001 bestuurder was bij LIMOR en per oktober met pensioen gaat. Van Walstijn was hiervoor bestuurder bij Stichting Bevolkingsonderzoek Oost in Deventer. Ook is hij voorzitter van de raad van toezicht van Ixta Noa.

Atlant benoemt interim bestuurder

[Heleen Griffioen](#) is op 8 juli gestart als interim bestuurder bij zorgaanbieder Atlant in Apeldoorn. Zij is de opvolger van [Thijs Houtappels](#) die op 1 augustus 2020 is begonnen als bestuurder bij Zonnehuisgroep Amstelland. De procedure voor de werving van een nieuwe vaste bestuurder loopt.

Elver benoemt nieuw lid raad van toezicht

[Pieterbas Lalleman](#) is per 1 juli toegetreden tot de raad van toezicht van Elver. Hij volgt hiermee [Wilma Heesen](#) op, die eerder dit jaar de raad heeft verlaten.

Zozijn-directeur houdt toezicht bij Zonnehuisgroep IJssel-Vecht

[Marcel Wijnands](#) is per 1 augustus toegetreden tot de raad van toezicht van Zonnehuisgroep IJssel-Vecht. In verband met het aflopen van zijn zittingstermijn treedt [Marc Westenberg](#) per 1 september 2020 af. Wijnands is werkzaam als directeur Financiën & Control bij Zozijn. Daarnaast houdt hij toezicht bij zorgorganisatie Careaz.

Nieuwe leden WGV Zorg en Welzijn

Sinds begin dit jaar zijn BuurtzorgT, Coöperatie Boer en Zorg, De Amanshoeve, IMEAN, Step Up Now, Stichting Actolei, Stichting Latouche Woonvorm, Terwille, Vérian, Vitaal Thuiszorg, Wijkkracht, WZU Veluwe (Woonzorg Unie Veluwe), Zekere Basis, Zorggroep Achterhoek en Zorgorganisatie De Landmerken B.V. lid geworden van de werkgeversvereniging. De vereniging heeft momenteel 186 leden.

Suggesties voor deze rubriek kunt u mailen naar communicatie@wgvozorgenwelzijn.nl

Het volgende nummer
in uw mailbox
ontvangen?



WGZ Zorg en Welzijn

**Abonneer
u gratis!**



"Samen klaar voor een
flexibele arbeidsmarkt."



"Digitale leeromgeving voor
zorg en welzijn heeft de
toekomst."



"De Achterhoek
heeft een enorme potentie."



"Verpleegkundigen,
thuishulpen of ambtenaren
hebben allemaal innovatieve
kracht."

Colofon

Het BestuurdersMagazine is een uitgave van WGV Zorg en Welzijn en verschijnt vier keer per jaar. Het magazine richt zich op bestuurders, managers en beleidsmakers van zorg- en welzijnsinstellingen, overheid en onderwijs in Overijssel en Noord- en Oost-Gelderland.

Aan deze editie werkten mee

Redactie en ontwerp: Carolien Brouwer en Cassandra Brinkman
Fotografie: Fotograaf Ilse
Techniek: El Niño ICT
Tekstschrijvers: Carolien Brouwer, Cassandra Brinkman, Susanne Katus, Gitta Montanus, Marieke Willemse, René Zonneveld

WGV Zorg en Welzijn

info@wgvzorgenwelzijn.nl
www.wgvzorgenwelzijn.nl
088 255 66 50

Altijd op de hoogte blijven?

Volg ons [@WGVZorgWelzijn](https://www.instagram.com/WGVZorgWelzijn)
Word lid van de groep: [WGV Zorg en Welzijn](https://www.facebook.com/WGVZorgWelzijn)

 [Meld u gratis aan voor dit magazine](#)



WGV Zorg en Welzijn