

DUURZAAM NEDERLAND

De werk-privébalans bewaken

Digitalisering maakt het leven een stuk aangenamer, is een motor voor innovatie, maar kent ook een keerzijde. We zitten steeds langer aan het beeldscherm gekluisterd.

Zonder beeldscherm en videobellen was op afstand werken nooit zo snel gemeengoed geworden. Zes op de tien werknemers heeft de mogelijkheid om thuis te werken. Bij maar liefst 80% van de bedrijven is hybride werken een vast onderdeel van de arbeidsvoorwaarden. En tóch schuurt het. Ongeveer een op de zes werknemers ervaart stress op het werk, door de hoge werkdruk (bron: CBS). Het is de belangrijkste oorzaak van langdurig werk gerelateerd ziekteverzuim. Het is een probleem dat gerichte aandacht verdient van de individuele werkgever. Werknemers met geldzorgen zijn een andere oorzaak van uitval. Gelukkig begrijpen steeds meer organisaties dat financiële gezondheid onderdeel is van goed werkgeverschap. Ook jongeren voelen steeds meer druk. Een verschil met de oudere generaties is dat ze meer open durven te praten over hun mentale conditie.

De wereld op zee

Door de blokkade van de Straat van Hormuz is de aandacht gevestigd op de mini-samenlevingen op de schepen die daar vastzitten. Het interview met Ole Petter Andersen van Pathways biedt een blik achter de wereld aan boord (pagina 7). De maritieme en offshore-industrie is al eeuwen een anker van de Nederlandse economie. De binnenvaart heeft een uitdaging die breed in de logistieke sector speelt: duurzaam transport combineren met een duurzaam verdienmodel. Het is het dilemma van elke innovatie en investering, dat nooit mag afschrikken wil je vooruitkomen. De wijsheid is krachtig vervat in een eeuwenoude spreuk die de Nederlandse handelsgeest pakkend samenvat: 'de cost gaet voor de baet uyt'.

Lees het gehele dossier op onze website. Scan de QR-code.



03
Schatgravers
in de ggz



07
Changemanagement op zee

ADVERTORIAL

Stichting Water for Life verandert levens met schoon drinkwater

Schoon en beschikbaar drinkwater is niet overal ter wereld vanzelfsprekend. Stichting Water for Life helpt de meest kwetsbaren aan structurele toegang tot schoon water en een toilet. Dat is niet alleen cruciaal voor hun gezondheid, maar gaat bijvoorbeeld ook armoede tegen.

In Nederland is het simpel. Je draait de kraan open en je krijgt meteen kwalitatief fantastisch én betaalbaar kraanwater. Op heel veel plaatsen in deze wereld is het slechter gesteld met die kwaliteit en beschikbaarheid, zegt Toine Ramaker, directeur van Stichting Water for Life. 'Met name in landen in Afrika en Zuidoost-Azië. Per dag overlijden er alleen al gemiddeld 1.000 kinderen aan ziektes als cholera.' De Nederlandse drinkwaterbedrijven nemen hun verantwoordelijkheid. Ze hebben zich verenigd in Stichting Water for Life, om bewustwording te creëren, maar vooral om in actie te komen.

Levens veranderen

Bij Stichting Water for Life werken Nederlandse en buitenlandse drinkwaterbedrijven samen om de beschikbaarheid van kwalitatief goed drinkwater structureel te vergroten. 'Dat doen we efficiënt en zonder overhead. Daardoor gaat 100 procent van alle donaties naar de projecten. Voor maar 18 euro per jaar – dat is 5 cent per dag – kun je als Nederlander het leven van iemand anders blijvend verbeteren. Juist omdat we met lokale drinkwaterbedrijven werken, is het effect duurzaam. Ook over 10 jaar heeft iemand dan nog toegang tot schoon water.' De impact op iedere familie die kan worden aangesloten, is enorm, zegt Ramaker. 'Ik ontmoette vorig jaar een vrouw in Zimbabwe. Zij ging iedere ochtend om 3.30 uur naar een waterbron, een uur verderop. Een onveilige route. Daar haalde ze water en vervolgens moest ze dat uur weer terug. Elke dag! Dankzij Stichting Water for Life is ze hiervan verlost. Ze heeft nu tijd over en is een eigen bedrijfje begonnen. Haar leven is compleet veranderd.'



Meer informatie?
Scan de QR-code.



Water for life®



Mentale gezondheid: nieuwe bestuursverantwoordelijkheid

De druk op de arbeidsmarkt loopt op, en daarmee ook het aantal mensen met stressklachten en burn-out. Wat lange tijd werd gezien als een persoonlijke kwestie, ontwikkelt zich steeds nadrukkelijker tot een maatschappelijk vraagstuk.

Uit de Monitor Mentale Gezondheid van het RIVM en het Trimbos-instituut blijkt dat één op de vijf werknemers burn-outklachten ervaart. Onder jongvolwassenen van 25 tot 34 jaar neemt het aantal mensen met klachten van angst, depressie en burn-out toe. De onderzoekers wijzen naar factoren als werkdruk, financiële zorgen, sociale druk en de constante bereikbaarheid via telefoon en mail.

Van HR-afdeling naar bestuurskamer

Wanneer de gevolgen van een burn-out zich aandienen, draagt niet alleen de werknemer de last. Verzuim leidt vaak tot personeelstekorten en daarmee tot productiviteitsverlies, vooral in sectoren

waar de druk al hoog is, zoals zorg, onderwijs, technologie en industrie. Het besef groeit dat duurzame inzetbaarheid méér vereist dan aandacht voor scholing of fysieke gezondheid. Datzelfde geldt voor mentale weerbaarheid.

Daarmee verschuift het thema van de HR-afdeling naar de bestuurskamer. Niet alleen vanwege de kosten van uitval, maar ook omdat werknemers steeds vaker verwachten dat hun werkgever zich actief inzet voor hun welzijn, veiligheid en ondersteuning.

Vroegtijdige signalering

Tegelijk groeit de aandacht voor preventie. Psychische klachten ontstaan zelden door één oorzaak. Financiële zorgen, prestatiedruk, sociale onzekerheid en toekomstangst versterken elkaar. Organisaties investeren daarom steeds vaker in vroegtijdige signalering en ondersteuning, om in te grijpen voordat de klachten escaleren.

Deze beweging past binnen het bredere kader van initiatieven zoals de Week van de Mentale Gezondheid, die jaarlijks aandacht vraagt voor de bespreekbaarheid van psychische klachten op school, thuis en op het werk. Ondanks de groeiende openheid bestaat er nog altijd schaamte rond stress, schulden en psychische uitval. Het gevolg is dat werknemers



vaak pas aan de bel trekken wanneer de problemen al diep zitten.

Ook vanuit zorg en wetenschap groeit de aandacht voor het thema. Onderzoeksfinancier ZonMw bekijkt hoe de kennis die in tien jaar ggz-onderzoek is opgebouwd sneller toepasbaar gemaakt kan worden in de praktijk. Digitalisering van de zorg, vroeger signalering en ondersteuning van mentaal welzijn spelen daarin een centrale rol.

De vraag is inmiddels niet meer óf mentale gezondheid een maatschappelijk thema is. De vraag is hoe overheid, werkgevers en zorginstellingen beter kunnen samenwerken om uitval te voorkomen, in plaats van pas in te grijpen wanneer mensen al zijn vastgelopen.



schrijdend gedrag tegen? Maar wat willen we met elkaar bereiken, en hoe stimuleren we dat, vanuit een wetenschappelijk perspectief? Door psychologisch, maar ook sociologisch en antropologisch te kijken, zie je patronen die individuen zelf niet kunnen doorbreken.' Leidinggevenden spelen daarin een sleutelrol, als schakel tussen de visie van de directie en de dagelijkse praktijk van hun team. 'Zij dragen de verantwoordelijkheid voor mentale gezondheid en werkbelasting. En die verantwoordelijkheid begint met het goede gesprek.'



Bureau dinsdag.

Wil je zelf ervaren hoe deze aanpak werkt? Bureau dinsdag organiseert op 9 juni om 10.00 uur een gratis online sessie. Meer informatie op bureau-dinsdag.nl of scan de QR-code.



Patty Leijten, Edwin van Dellen, Tim van de Grift, Derek de Beurs

Schatgravers in de ggz

Wat levert tien jaar onderzoek naar geestelijke gezondheidszorg op? Dat is de hamvraag voor de vier Impact Leaders van ZonMw. Zij duiken een jaar lang in de schat aan kennis die honderdtwintig onderzoeken hebben opgeleverd. Op zoek naar dwarsverbanden en kansen.

Dit jaar loopt het onderzoeksprogramma ggz van ZonMw af. Na tien jaar kan de organisatie bogen op een berg aan kennis uit honderdtwintig onderzoeken. De resultaten daarvan zijn eerder gebruikt voor de verbetering en vernieuwing van zorg. Toch valt er meer te halen uit deze onderzoeken. Daarom heeft ZonMw vier Impact Leaders aangesteld, elk met hun eigen aandachtsgebied: Jeugd, Digitale zorg, Voorkomen van erger en Zelfregie. Zij speuren in de resultaten naar grote lijnen, onontdekte dwarsverbanden en onbenutte kansen.

Oplossingen voor jongeren

Met de jeugd als haar aandachtgebied roept Patty Leijten op tot een beter begrip van de toename van mentale problemen die jongeren rapporteren, zoals angst, depressie, prestatiedruk en eenzaamheid. 'Jongeren van nu zijn opener over hun geestelijke gesteldheid: het taboe op problemen wordt kleiner. Niettemin vraagt wat ze rapporteren om aandacht.' Leijten ziet als oorzaak onder meer ingrijpende maatschappelijke ontwikkelingen, zoals een najaar-effect van de coronapandemie, discriminatie en de dreiging van de klimaatcrisis en oorlogen. 'Veel onderzoeken hebben veelbelovende nieuwe behandelmethoden geïdentificeerd. Voor sommige problemen zien we dat in bepaalde gevallen kortere trajecten even effectief zijn als langere trajecten. Ook kan online therapie soms net zo goed werken als therapie op locatie. Met deze inzichten kunnen we met dezelfde tijd en middelen meer jongeren bereiken.'

Digitale tools eerder omarmen

Digitale zorg is het tweede aandachtgebied. Impact Leader Edwin van Dellen: 'Op dit terrein speelt een wonderlijke paradox: digitale oplossingen worden zowel onder- als overgewaardeerd. De onderwaardering gaat voorbij aan de waaijer aan mooie middelen die de ggz kan inzetten. Van apps tot wearables en van chatbots tot pings. De overwaardering schuilt in de infrastructuur van de ggz, die niet op al deze digitale middelen is voorbereid. Denk aan hoe je regelt wie de verantwoordelijkheid draagt bij de inzet ervan.' Kijkend naar de schat aan data die de afgelopen tien jaar is opgehaald, ziet Van Dellen dat de digitalisering steeds sneller gaat dan de onderzoeken kunnen bijbenen. 'Patiënten wachten niet op ons: ze gebruiken ChatGPT bijvoorbeeld nu

al. Tijd om samen met zorgverleners, technologen en gebruikers te onderzoeken hoe het verantwoord kan.'

Voorkomen en vroegtijdig ingrijpen

Tim van de Grift ontfermt zich als Impact Leader over het thema Voorkomen van erger. Hij legt uit wat ZonMw daarmee bedoelt: 'De vraag naar zorg is groter dan het aanbod, ook in de ggz. Onder meer door een veeleisende maatschappij en krapte op de arbeidsmarkt blijft dat voorlopig zo. Daarom is preventie zo ontzettend belangrijk. Uit onderzoek weten we dat voorkomen en vroegtijdig ingrijpen bij mentale problemen leidt tot minder ziektelast en lagere zorgkosten. Uit de resultaten van het onderzoeksprogramma ggz concludeer ik dat een bredere blik kansen biedt voor verbetering. Zo zijn er meerdere onderzoeksprojecten waarbij de huisarts bij een vermoeden van mentale problematiek niet direct doorverwijst naar een ggz-professional, maar de praktijkondersteuner een uitgebreidere intake laat doen. Die vraagt daarbij door naar woon- en werkomsstandigheden en het sociale vangnet van de patiënt. Vaak blijkt daaruit dat bijvoorbeeld de schuldhulpverlening of het wijzen op een inloophuis een passende eerste oplossing is.'

IMPACT LEADERS SPEUREN NAAR GROTE LIJNEN, ONONTDEKTE DWARS-VERBANDEN EN ONBENUTTE KANSEN

Zelfregie nooit vanzelfsprekend

Zelfregie is het vierde thema. Daarvoor is Derek de Beurs aangesteld als Impact Leader. De onderzoeksresultaten die hij bestudeert, tonen onmiskenbaar aan dat ggz-patiënten die meer regie krijgen, hun eigen herstel bevorderen. 'Zelfredzaamheid en gepersonaliseerde zorg ondersteunen patiënten in hun autonomie en veerkracht. Ik zie bijvoorbeeld goede resultaten van de Netwerkintake. Dat is een praktische methode voor het intakegesprek waarbij de zorgverlener heel nadrukkelijk de eigen kracht en het netwerk van de cliënt in kaart brengt en een rol geeft. Ook online fora van lotgenoten blijken goed in staat patiënten in hun kracht te zetten. Daarbij plaats ik wel de kanttekening dat zelfregie nooit vanzelfsprekend is en altijd maatwerk. Uit de onderzoeken blijkt namelijk ook hoe persoonlijk de mate en vorm van zelfredzaamheid is.'



ZonMw: brug tussen onderzoek en zorg

'Met kennis werken aan een goede gezondheid voor iedereen' ZonMw programmeert en financiert onderzoek en vernieuwing in de Nederlandse gezondheidszorg. De organisatie werkt in opdracht van onder meer ministeries en stimuleert projecten die kennis sneller bruikbaar maken voor patiënten, zorgverleners en beleidsmakers. Dat gebeurt op uiteenlopende terreinen, van ouderenzorg en mentale gezondheid tot preventie, jeugdhulp en digitale zorg.

Bovendien verbindt ZonMw onderzoekers met patiënten, zorgverleners, beleidsmakers en maatschappelijke organisaties. Door die samenwerking ontstaan praktische oplossingen die goed aansluiten bij actuele vraagstukken en uitdagingen in de samenleving.

Met honderden lopende projecten speelt ZonMw een belangrijke rol in innovatie binnen zorg en gezondheid. Vanwege de kracht van kennis investeert de organisatie ook in kennisdeling, opleidingen en experimenten die nieuwe werkwijzen sneller toegankelijk maken voor professionals én patiënten. Het uiteindelijke doel: betere zorg en een gezondere samenleving voor iedereen.



ZonMw

Meer informatie? Scan de QR-code.

Waarom losse trainingen de mentale belasting op de werkvloer nooit oplossen

Stress, conflicten of grensoverschrijdend gedrag: als een medewerker uitvalt, zoekt de organisatie de oplossing bij dát individu. Iemand krijgt een training, een coachingstraject of een e-learning. Maar zolang het systeem niet verandert, keren dezelfde problemen in de organisatie terug.

Dat laatste is de kern van de boodschap die William Bertrand, oprichter en sociaal psycholoog bij Bureau dinsdag, al jaren uitdraagt. Bureau dinsdag helpt organisaties – van gemeenten tot jeugdzorg en ziekenhuizen – bouwen aan sociale en psychologische veiligheid als fundament voor gezond samenwerken. 'Mentale belasting ontstaat niet in mensen, maar tussen mensen', zegt Bertrand. 'Het gaat over hoe mensen dagelijks met elkaar omgaan. Onderling, maar ook met agressieve klanten, cliënten of patiënten. Dát bepaalt of medewerkers zich veilig voelen, of juist niet.'

Het probleem zit volgens hem dieper dan de meeste organisaties denken. Er gaapt een enorme kloof tussen wat er in visie, gedragscode en andere beleidsdocumenten staat en wat er dagelijks op de werkvloer gebeurt. 'Als wij interviews houden, blijkt dat de meeste medewerkers en leidinggevenden hun eigen gedragscode, kernwaarden en beleid

helemaal niet kennen. Terwijl dat nou juist je houvast zou moeten zijn.' De consequentie? Handelingsonzekerheid, oplopende stress en verloop en verzuim. Bertrand heeft organisaties gezien die in drie jaar tijd 70 procent personeelsverloop hadden en trots waren dat ze nieuwe mensen wisten te werven. 'Maar de vraag die niemand stelde: wat maakt het nu dat zoveel mensen vertrekken?'

Positieve, waarderende insteek

Bureau dinsdag werkt niet met losse interventies, maar met een samenhangende, integrale aanpak langs vier pijlers: sociaal en psychologisch veilig werken, risico's en preventie, de-escalierend reageren, en opvolging en nazorg. Die aanpak geldt voor alle niveaus binnen de organisatie: van directie en leidinggevenden tot teams en individuele medewerkers. Essentieel is de volgorde. 'Verandering begint niet met een training, maar met bewustwording, reflectie en dialoog. Pas als mensen begrijpen waarom iets belangrijk is, ontstaat intrinsieke motivatie. Dan vragen zij zelf om een training of ondersteuning.' Die positieve, waarderende insteek is kenmerkend voor Bureau dinsdag. 'We draaien de vraag altijd om', zegt Bertrand. 'Niet: hoe gaan we grensover-

'VERANDERING BEGINT NIET MET EEN TRAINING, MAAR MET BEWUSTWORDING, REFLECTIE EN DIALOOG'

De rekening van verzuim loopt op, preventie wordt noodzaak

Werkstress en burn-outklachten blijven toenemen. Tegelijk lopen de kosten van langdurig verzuim verder op. Wat jarenlang vooral werd gezien als een individueel probleem, ontwikkelt zich steeds nadrukkelijker tot een strategisch vraagstuk voor organisaties.

Volgens inzichten van HRcommunity groeit binnen bedrijven het besef dat duurzame inzetbaarheid verder gaat dan alleen productiviteit of scholing. Zeker nu arbeidskrapte, vergrijzing en hoge werkdruk elkaar versterken, krijgt mentale gezondheid een steeds grotere invloed op de continuïteit van organisaties.

De financiële gevolgen van uitval zijn groot. Werkgevers blijven in Nederland langdurig verantwoordelijk voor medewerkers die ziek uitvallen. Niet alleen via loondoorbetaling tijdens ziekte, maar ook door kosten rondom re-integratie, vervanging en begeleiding. Daarnaast blijft de transitievergoeding bij langdurige arbeidsongeschiktheid in veel gevallen deels voor rekening van werkgevers, ondanks de compensatieregeling van het UWV.

ADVERTORIAL

Als geldzorgen het werk raken, biedt Budgetcoach Groep hulp

Geldzorgen? Noem het gerust een onderwerp dat nog steeds moeilijk loskomt uit de taboesfeer. Toch is het niet alleen een privéprobleem, want de impact is veel groter dan het ongemak van geldgebrek. Het kan leiden tot een burn-out en uitval op de werkvloer.

‘Met financiële problemen moet je niet stilzwijgend blijven rondlopen,’ zegt Daniël de Kievid, oprichter en directeur van Budgetcoach Groep. ‘De impact is enorm. En het kan iedereen overkomen. Soms begint het bij een kleine schuld bij een telefoonaanbieder die via een incassobureau bij een deurwaarder terecht komt, met beslaglegging als gevolg. Als je dan bijvoorbeeld het schoolgeld van je dochter niet meer kunt betalen, dan doet dat wat met je. Het kan



Van verzuim naar preventie

Daardoor verschuift de aandacht steeds meer van verzuimbeheer naar preventie. Want mentale klachten ontstaan zelden plotseling. Vaak gaat er een langere periode aan vooraf waarin medewerkers structureel overbelast raken, minder herstel ervaren of zich sociaal onveilig voelen. Volgens HRcommunity kijken organisaties daarom steeds vaker naar factoren als leiderschap, werkcultuur en psychologische veiligheid.

Losse interventies of trainingen blijken onvoldoende wanneer de onderliggende werkdruk of samenwerking onveranderd blijft.

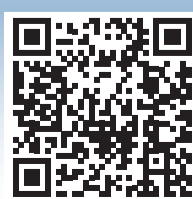
Ook factoren buiten het werk spelen een steeds grotere rol. Daardoor groeit bij werkgevers het besef dat duurzame inzetbaarheid niet alleen gaat over functioneren op de werkvloer, maar ook over de bredere leefomgeving van medewerkers. Want ondanks de grotere openheid ervaren veel werknemers nog altijd een drempel om stress of overbelasting bespreekbaar te maken.

De centrale vraag voor werkgevers verandert daarmee zichtbaar. Niet alleen hoe verzuim wordt opgelost, maar vooral hoe organisaties voorkomen dat medewerkers structureel overbelast raken.

mensen zich veiliger voelen om hun verhaal te doen. Dat maakt echt het verschil. Indien nodig maken we de afspraak al op dezelfde dag, in tegenstelling tot gemeenten waar het soms weken kan duren. We beginnen altijd met een inventarisatieadviesgesprek. Wat is de omvang van de problemen? Hoe komen we tot een oplossing? Kan de gemeentelijke schuld-hulp iets betekenen? Belangrijkste is dat mensen weer perspectief krijgen, en rust.’

‘LATEN ZIEN DAT JE ER VOOR JE WERKNEMERS BENT, ZORGT VOOR RUST EN LOYALITEIT’

Voor werknemers biedt Budgetcoach Groep een gratis telefonische helpdesk aan: ‘Je kunt ook gewoon appen of mailen, desnoods anoniem, we helpen altijd. Werkgevers bieden we onder andere workshops en webinars, bijvoorbeeld over het herkennen van signalen. Denk aan een loonbeslag of een verzoek om een voorschot. Hoe kun je een werkomgeving creëren waarin je daarover ongedwongen het gesprek kunt aangaan? Wat kun je je medewerkers allemaal aanbieden en vooral ook: hoe bereik je ze? Laten zien dat je er voor ze bent, is belangrijk. Het levert rust, loyaliteit en duurzame inzetbaarheid op.’



Budgetcoach Groep
Wij maken mensen gelukkiger!

Weten hoe?
Scan de QR-code.

Fysiek en mentaal gezonder door de aanpak van belife Voorkomen waar het kan, herstellen waar het nodig is

In 2024 had 20,1 procent van de medewerkers last van burn-outklachten. De belangrijkste werkgerelateerde redenen voor verzuim als gevolg van psychische klachten zijn het ervaren van een hoge werkdruk en gebrek aan autonomie. Het is van belang dat medewerkers zo snel mogelijk hulp krijgen, vindt belife. Maar voorkomen is nog beter dan genezen.

Vaak begint het klein met gespannenheid, het gevoel dat het niet helemaal lekker meer gaat en een matige nachtrust. ‘Mensen proberen dat dan te compenseren’, weet Suzanne van der Heiden, psycholoog bij belife (onderdeel Arbo Unie). ‘Ze gaan nog harder werken, wat niet meer lukt en waar hun zelfbeeld onder leidt.’ Vervolgens zeggen ze ontspannende activiteiten af om te kunnen presteren op het werk, terwijl het eigenlijk niet meer gaat. ‘En dan raken mensen uitgeput.’

Volgens Van der Heiden verschilt het per levensfase en persoonlijke situatie waar de mentale en fysieke klachten vandaan kunnen komen. ‘Startende collega’s moeten eraan wennen dat ze hun vrijheid van het studentenleven kwijt zijn, terwijl jonge ouders alle ballen in de lucht proberen te houden met kleine kinderen thuis. Mensen van halverwege de vijftig merken dat ze achterlopen op digitalisering en proberen dat bij te benen, terwijl mensen tegen de pensioenleeftijd langer moeten doorwerken dan verwacht.’ En dan heb je volgens Edwin Offerhaus, directeur bij belife, ook steeds meer mantelzorgers: ‘Zij willen zowel op werk als privé presteren en aan alle verwachtingen voldoen.’

Wanneer iemand uitvalt op werk, heeft dat niet alleen invloed op de medewerker zelf. Ziekteverzuim is ook een strategisch risico voor organisaties. Gemiddeld kost het € 250 tot € 400 per dag als iemand niet meer kan werken. Een werkgever krijgt te maken met verlies van productiviteit, de inzet van een arbo-dienst en kosten voor vervanging. Offerhaus: ‘Daarnaast loop je de kans op een domino-effect. Als één iemand uitvalt, moet diegene worden vervangen. Daardoor stijgt de druk op het team en vergroot je het risico dat daardoor ook anderen uitvallen.’

‘WEET WELKE MOGELIJKHEDEN ER BINNEN JOUW ORGANISATIE ZIJN OM TE WERKEN AAN JE FYSIEKE EN MENTALE WELZIJN’

Belife zet daarom in op snelle en passende ondersteuning. Medewerkers kunnen al binnen twee tot drie weken terecht voor een intake bij een psycholoog. Na de intake is er geen wachttijd meer en start de behandeling onmiddellijk met bijvoorbeeld een vitaliteitscoach, psycholoog of bedrijfsfysiotherapeut. Wanneer iemand de stap zet om hulp te vragen, is het belangrijk dat er direct passende ondersteuning volgt.



Volgens Offerhaus is de snelle aanpak niet alleen vanuit economisch oogpunt: wanneer iemand tijdens een intake open is geweest over wat er speelt, wil je diegene daarna niet weken laten wachten op hulp.

Ook uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat snelheid verschil maakt. Corné Roelen en Iris Arends, beiden werkzaam bij Arbo Unie, onderzochten het effect van vroegtijdige begeleiding bij psychische klachten. Door drie weken eerder met de intake te beginnen en de behandeling te starten, zijn medewerkers gemiddeld gezien twee maanden eerder hersteld. ‘Dat scheelt een organisatie dus zo’n 24.000 euro per verzuimgeval bij een fulltime medewerker’, weet Offerhaus. Maar het credo ‘voorkomen is beter dan genezen’ geldt nog altijd. Belife focust zich daarom ook op de preventieve kant. ‘Met een intake en vier gesprekken kun je medewerkers al mooie handvatten geven. Kantoormeubels kun je vervangen, maar medewerkers niet; daar moet je zuinig op zijn’, vindt Van der Heiden. Gelukkig is hulp vragen steeds meer geaccepteerd. ‘Mensen staan er meer voor open’, merkt Offerhaus. ‘Preventieve ondersteuning is een mooi cadeau voor je medewerkers: ze krijgen inzicht, handvatten en begeleiding die past bij hun situatie.’

Natuurlijk ligt hierin ook een verantwoordelijkheid bij de medewerker en werkgever zelf. ‘Weet welke mogelijkheden er binnen jouw organisatie zijn’, tipt Van der Heiden. ‘Neem jezelf en jouw gezondheid altijd serieus, daar begint het bij.’

Volgens Offerhaus is het belangrijk dat leidinggevenden het gesprek aangaan. Hij adviseert om het laagdrempelig te houden. ‘Luister naar je medewerkers en zeg dat je bereid bent om hen te helpen. Dat hoeft niet binnen een verzuimperiode te zijn, maar kan dus ook preventief. Het is aan de leidinggevende de taak om snel de interventie in te zetten.’ Van der Heiden zegt dat je al verandering bij iemand kan opmerken, bijvoorbeeld als iemand voorheen vaak bij het koffiezetapparaat op kantoor stond en nu niet meer. Gebruik zowel informele als formele settings om iemand te vragen hoe het gaat. Aandacht voor elkaar kan tussendoor. Houd oog voor elkaar.’

Voor wie is belife?

Belife is voor organisaties die verzuim willen voorkomen en inzetbaarheid willen versterken. Belife ondersteunt werkgevers bij het gezond, veerkrachtig en inzetbaar houden van medewerkers, met een aanpak die gericht is op het voorkomen, tijdig en effectief aanpakken van fysieke en mentale klachten. Zij helpen bij signalen van overbelasting of dreigend verzuim, zodat ze vroegtijdig kunnen ingrijpen en bijdragen aan minder verzuim, sneller herstel en een vitalere organisatie.

Belife biedt ondersteuning aan organisaties die ziekteverzuim willen voorkomen en/of verlagen, HR-managers die werk willen maken van duurzame inzetbaarheid, leidinggevenden die signalen van overbelasting eerder/snel willen herkennen en organisaties die fysieke en mentale klachten van medewerkers op de werkvloer willen voorkomen.

Wil je weten hoe je de mentale flexibiliteit van jezelf en je medewerkers vergroot? Belife organiseert op 24 juni het webinar ‘Vergroot je mentale flexibiliteit’. Tijdens dit webinar krijg je inzicht in hoe je mentale flexibiliteit van jezelf en je medewerkers vergroot. Schrijf je in via www.belife.nl.



Edwin Offerhaus



belife
arbo unie

Meer informatie? Scan de QR-code.

UITGELICHT

Sociale veiligheid begint bij kleine signalen serieus nemen

Ongewenst gedrag op de werkvloer ontstaat zelden van de ene op de andere dag. Juist kleine opmerkingen, buitensluiten of voortdurende werkdruk zorgen ervoor dat medewerkers zich minder veilig voelen. Uit recent onderzoek van het RIVM blijkt dat psychosociale druk niet alleen invloed heeft op welzijn, maar ook kan leiden tot fouten en onveilige situaties op de werkvloer. Dat leidt weer tot een lager arbeidsproductiviteit en ziekteverzuim. De rekening van een onveilige werkcultuur belandt, kortom, uiteindelijk óók bij de werkgever zelf.

Veilige bedrijfscultuur

Volgens onderzoekers van de Universiteit Utrecht kijken organisaties nog te vaak naar incidenten, terwijl de echte oorzaak vaak in de bedrijfs-cultuur zit. Hoe spreken collega's elkaar aan? Is er ruimte om grenzen aan te geven? Voelen medewerkers zich gehoord? Daarom groeit de aandacht voor preventie. Niet pas handelen wanneer het misgaat, maar werken aan een omgeving waarin medewerkers zich veilig voelen om iets bespreekbaar te maken. Het begint met heldere afspraken over het gedrag dat je (niet) wilt zien op de werkvloer. Als bestuurder en leidinggevende ben je het uithangbord van de omgangsnormen. Als leidinggevende speel je een cruciale rol bij het creëren van een cultuur waarin iedereen zich gezien en op zijn gemak voelt.

Maritieme en offshore industrie drijvende kracht achter duurzame groei

De maritieme en offshore maakindustrie is de groene motor van ons land. Zo heeft aan elk internationaal windpark op zee een Nederlands bedrijf bijgedragen.

De maritieme en offshore sector in Nederland is vooral bekend om de olieplatforms, de pijpleidingen in zee, de baggerschepen en de scheepsbouw – van jachten tot zee- en binnenvaartschepen. 'Hollands trots', zo vat Jeroen de Graaf, algemeen directeur van Maritime & Offshore NL, de werkzaamheden samen van de ruim 800 leden van zijn branchevereniging. Dat de Nederlandse maritieme en offshore maakindustrie ook een enorme impact heeft op de verduurzaming van ons land, is wellicht minder bekend. 'Denk alleen maar aan de offshore windparken. Wind op zee, een schone vorm van energie, helpt ons



om minder afhankelijk te zijn van olie en gas. Op dit moment hebben onze leden bijgedragen aan de ruim 600 windmolens voor de Nederlandse kust. Op termijn moeten dit er 1300 worden.' Dit innovatievermogen blijft internationaal niet onopgemerkt, zegt De Graaf. 'Wij zijn een echte maritieme natie. Nederlandse bedrijven worden dan ook overal ter wereld ingehuurd voor windparken. Bij elk internationaal windpark zijn een of meer Nederlandse bedrijven betrokken.'

Verduurzaming van de sector

Ook de sector zelf verduurzaamt in hoog tempo. En helpt de scheepvaart te verduurzamen. 'Scheppen varen traditioneel op vervuilende stookolie. Inmiddels worden er tal van innovatieve alternatieven ontwikkeld die – afhankelijk van het doel en de mogelijkheden van een schip – kunnen worden ingezet. Zoals methanol, waterstof en elektriciteit. Een interessant voorbeeld is Econowind, dat met stalen windvangers op schepen de wind benut, waarmee het brandstofverbruik met 30 procent kan worden teruggedrongen.' En zo kan De Graaf nog wel even doorgaan met thema's uit de sectoragenda die overheid en industrie gezamenlijk hebben opgesteld. De sector is bijvoorbeeld ook essentieel voor klimaatadaptatie en kustbescherming: 55 procent van Nederland is gevoelig voor overstromingen, en het zijn de maritieme bedrijven die de zeeweringen en dijken bouwen die ons droog houden. 'Onze maritieme en offshore sector is dus van vitaal belang voor ons land en de verduurzaming ervan.'

Changemanagement op zee

De maritieme sector is een van de meest complexe transportsectoren ter wereld. Succes hangt af van sterke samenwerking tussen bemanningen op zee en teams aan wal, ondersteund door duidelijke werkprocessen, betrouwbare data en effectieve systemen. Pathways ondersteunt organisaties in hun Operational Excellence Journey door mensen, processen, data en systemen tussen schip en wal te verbinden. Het resultaat is duurzame verandering die samenwerking, compliance, efficiëntie en operationele prestaties versterkt.



Scheppen functioneren als op zichzelf staande gemeenschappen, vaak ver van de kust, met regelmatig wisselende bemanningen en beperkte ondersteuning vanuit de walorganisatie. Tegelijkertijd krijgen rederijen te maken met toenemende druk vanuit internationale regelgeving, geopolitieke ontwikkelingen en groeiende eisen rond efficiëntie, transparantie en operationele controle. Hoewel de digitale connectiviteit op zee de afgelopen jaren sterk is verbeterd, gelooft Pathways dat technologie alleen niet voldoende is om blijvende verbetering te realiseren. 'De maritieme sector bevindt zich midden in een grote transformatie', zegt Ole Petter Andersen, directeur van Pathways. 'Historisch gezien opereerden schepen grotendeels los van walorganisaties. Zodra een schip de haven verliet, lag de volledige focus op de operatie, terwijl onderwerpen zoals datakwaliteit, kernprocessen en organisatorische afstemming minder aandacht kregen. Dankzij satellietverbindingen en digitale tools verandert die dynamiek nu volledig.' Volgens Andersen ligt de echte uitdaging niet in het implementeren van technologie, maar in het zorgen

dat offshore- en onshoreteams functioneren als één verbonden organisatie met afgestemde werkprocessen en gedeeld operationeel inzicht. 'Succesvolle transformatie vraagt om meer dan alleen systeemimplementatie. Het draait om het afstemmen van mensen, processen en technologie op de operationele realiteit aan boord van schepen. Daár ontstaat duurzame verbetering.'

Aanpak met vijf pijlers

Pathways benadert transformatie als een vraagstuk van bedrijfsintegratie en niet als een op zichzelf staand IT-project. 'Dit draait in de kern om changemanagement', legt Andersen uit. 'Een gefragmenteerde aanpak werkt niet. Je hebt een aanpak nodig die de volledige organisatie verbindt en de samenwerking tussen schip en wal versterkt.' De methodologie van het bedrijf is gebaseerd op vijf pijlers: Mensen & Organisatie, Procesoptimalisatie, Datamanagement, Systemen & Integraties en Prestatiemonitoring. 'De menselijke kant is cruciaal', voegt Andersen toe. 'Bemanningsleden zijn degenen



die deze veranderingen dagelijks moeten toepassen. In de scheepvaart is dat extra uitdagend, omdat je werkt met multiculturele en meertalige teams op verschillende niveaus.'

Fors minder inkooporders

Effectief verandermanagement op zee vraagt om diepgaand sectorinzicht. 'We werken al jaren nauw samen met klanten en weten wat in de praktijk werkt', zegt Andersen. Hij wijst op inkooporders voor onderhoud, reserveonderdelen en voorraden. 'Met onze aanpak daalt het aantal inkooporders met 30 tot 40 procent, neemt de werkdruk tot 40 procent af en liggen de kosten tot 20 procent lager – terwijl prestaties en efficiëntie verbeteren.'



Een vertrouwenspersoon als basis van een veilige werkcultuur

Ongewenst gedrag op de werkvloer heeft niet altijd kwade intenties. Maar de impact ervan kan enorm zijn. Carolien Reinking van Talk&Trust pleit vurig voor meer preventie.

Een grap over iemands accent, iemand consequent negeren, een manager die zijn stem verheft. Dit gedrag is misschien niet altijd grensoverschrijdend, maar soms toch schadelijk. 'Iedereen heeft zijn eigen grenzen', zegt Carolien Reinking, oprichter van Talk&Trust Externe Vertrouwenspersonen. 'Wat voor de een normaal gedrag is, kan voor de ander een ongewenste omgangsvorm zijn. Dat maakt het een grijs gebied, maar niet minder serieus.' Talk & Trust levert externe vertrouwenspersonen aan organisaties van uiteenlopende grootte. Met acht specialisten, onder wie een Friestalige collega, heeft het bedrijf landelijke dekking. 'De kleinste organisatie die wij bedienen heeft zeven tot tien medewerkers', zegt Reinking. 'Je hoeft echt geen groot bedrijf te zijn om hier werk van te maken.' Want dat is precies waar het Reinking om gaat: werk maken van psychosociale veiligheid. 'Een vertrouwenspersoon is niet iets

om alleen maar even af te vinken. Het moet echt onderdeel zijn van een preventief beleid. Net zo vanzelfsprekend als een veiligheidshelm of een goede bureaustoel.' Elk traject van Talk & Trust begint met een presentatie op de werkvloer, eventueel aangevuld met workshops over bijvoorbeeld aanspreekcultuur. Het begint bij preventie en bewustwording dus. 'We leren mensen ook durven zeggen: wat je nu doet, vind ik niet prettig. Ook de omstander heeft daarin een rol.'

Wees elke dag bezig met psychosociale veiligheid

Natuurlijk werkt Talk&Trust niet alleen maar preventief. Wanneer iemand een melding doet bij Talk&Trust, bijvoorbeeld over machtsmisbruik, vindt dat gesprek altijd buiten de organisatie van de melder plaats. 'Hij of zij behoudt altijd zelf de regie.' Opvallend: Talk&Trust begeleidt ook beklagden. 'Op het moment dat iemand beschuldigd wordt, staat diegene er vaak helemaal alleen voor. Maar ook die persoon heeft recht op ondersteuning.'

Het belangrijkste punt van Reinking: bouw niet pas aan een veilige werkomgeving als het misgaat. 'Psychosociale veiligheid op de werkvloer voorkomt burn-outs, vermindert verzuim en zorgt dat mensen langer bij je blijven werken. Zorg dat je daar elke dag mee bezig bent, zodat mensen zich altijd gehoord, gezien en veilig voelen. Dát is mentale gezondheid op de werkvloer in de praktijk.'



'Verduurzaming van de binnenvaart zonder level playing field is geen energietransitie, maar een marktverstoring'

Als duurzame koploper investeert AMS Barging volop in innovatie, terwijl strengere regelgeving het scheepvaartbedrijf in een steeds grotere spagaat brengt.

Wat voor veel sectoren geldt, geldt ook voor de binnenvaart: een bedrijf dat in de toekomst nog relevant wil zijn, investeert in duurzaamheid. AMS Barging, het scheepvaartbedrijf uit Hendrik-Ido-Ambacht, met een vloot van 17 binnenvaartschepen, behoort tot de voorlopers in de verduurzaming van de Europese tankvaart. Mede-eigenaar Ton van der Molen vertelt: 'Al sinds 2007, het jaar van oprichting, kijken wij (eigenaren Igor Jansen en Ton van der Molen) continu naar mogelijkheden om te innoveren en verduurzamen, naar nieuwe technologieën. Dat heeft onder meer geleid tot onze LNG-elektrische en diesel-elektrische schepen. Dit soort schepen leveren een brandstofbesparing van zo'n 25 tot 30 procent op.'

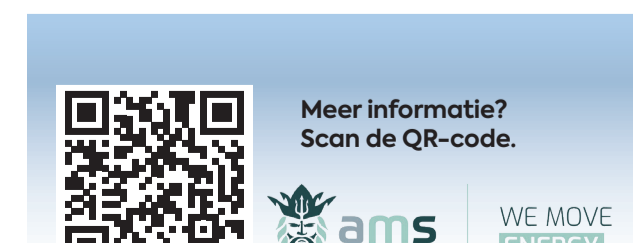
Twee gloednieuwe schepen vormen het tastbare bewijs van Van der Molens woorden. 'De MTS Fortuna is net in de vaart en de MTS Felicitas volgt in september. Dit zijn allebei moderne bunkerbarges met diesel-elektrische voortstuwing en efficiënte Z-drives. De tanks aan boord zijn bovendien voorbereid op toekomstige brandstoffen, zoals methanol. Zo verduurzamen we stap voor stap, samen met onze klanten vervoeren we nu allerlei soorten brandstof. Onze slogan is dan ook helder: We Move Energy.'

Omzet verdwijnt naar buitenland

Er is één grote maar. AMS Barging toont aan dat een duurzame, slimme en veilige toekomst van de binnenvaart vandaag al mogelijk is, maar Europese regelgeving werkt knellend. Van der Molen legt uit: 'Wij maken ons zorgen over RED III. Die richtlijn schrijft voor dat er meer hernieuwbare energie in de energiemix moet komen voor zee- en binnenvaart. Het wrange is dat Nederlandse oliemaatschappijen en handelaren al sinds januari 2026 aan de nieuwe bijmengverplichtingen moeten voldoen, terwijl het buitenland pas later volgt. Internationale rederijen op zoek naar goedkope brandstof wijken nu uit naar onder meer Antwerpen en Hamburg. Bij onze vloot van zeven bunkerschepen zien we dat een aantal

'HET IS GOED DAT NEDERLAND VOOROP WIL LOPEN, MAAR DIT MAG NIET TEN KOSTE GAAN VAN EEN HELE SECTOR'

contracten al is opgezegd. Niet alleen omzet verdwijnt zo naar het buitenland, maar ook strategische kennis en mensen.' Van de Molen is stellig: 'Verduurzaming van de bunkeringmarkt voor de zeevaart zonder level playing field is geen energietransitie, maar een marktverstoring. Wij investeren al sinds onze oprichting proactief in verduurzaming, geloven echt in de energietransitie. Maar dan moet natuurlijk de concurrentiekracht op peil blijven en het speelveld eerlijk zijn. Het is goed dat Nederland voorop wil lopen, maar dit mag niet ten koste gaan van een hele sector. Dit moet op Europees niveau snel en goed worden geregeld.'



Unilabs:

diagnostiek als krachtig instrument om de zorg sneller, doelmatiger en beter te maken

Kan diagnostiek een bijdrage leveren aan kwaliteit, betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg?

Unilabs is ervan overtuigd.

‘Diagnostiek is een van de krachtigste instrumenten om de zorg sneller, doelmatiger en beter te maken.’ Een gesprek met de vertrekkende CEO Jeroen van Roon en aantredende CEO Duncan van Orsouw, van Unilabs Nederland, tijdens hun overdracht.

Op de website van Unilabs heet het onomwonden ‘onze belofte’: Nederland elke dag een beetje gezonder maken met betrouwbare en toegankelijke diagnostiek. Niet de minste ambitie, geeft Jeroen van Roon, vertrekkend CEO van Unilabs Nederland, toe. Wel eentje die hij met overhoren enthousiasme met zijn collega’s is aangegaan. Van Roon: ‘Je moet ons maar vergeven dat we dol zijn op wat we doen. We zijn er nu eenmaal van overtuigd dat diagnostiek een van de krachtigste instrumenten is om de zorg sneller, doelmatiger en beter te maken. Vroege signalering maakt het mogelijk om sneller en gericht te handelen. En dus is ook de interventie beperkter. In toenemende mate kan tijdige diagnostiek zelfs helpen voorkomen dat ziekte zich ontwikkelt tot merkbare klachten of ernstige gevolgen. Daarmee win je niet alleen medische effectiviteit, maar ook kwaliteit van leven.’

Verhoogd risico

Unilabs verzorgt een breed scala aan onderzoeken. ‘Denk bijvoorbeeld aan genetische screening,’ zegt aantredende CEO Duncan van Orsouw. ‘Patiënten krijgen in de gaten dat ze een verhoogd risico lopen en kunnen hun leefstijl daarop aanpassen. We menen een bijdrage aan het zorgstelsel te kunnen leveren door ons in toenemende mate te richten op risicogroepen waarvan je kunt vermoeden dat die bepaalde symptomen zullen krijgen, bijvoorbeeld voor mensen met diabetes of overgewicht. Er zijn allerlei testen voor de verdeling en indeling van risico’s. Het doel is “actionable prevention”: diagnostiek die aanknopingspunten biedt voor een betere gezondheidsuitkomst.’

**‘ONZE VROEGDIAGNOSTIEK
DRAAGT BIJ AAN
EFFECTIEVE PREVENTIE’**

De zorg ontlast

Het zorgstelsel staat al jaren onder druk, door vergrijzing en personeelstekort. Van Roon: ‘Er zijn berekeningen die suggereren dat de gemiddelde zorgprofessional in Nederland twee keer zo productief moet worden om de zorgvraag in 2045 aan te kunnen. Het moet dus echt anders. Met onze vroegdiagnostiek en onze analyses dragen we daaraan graag bij. We verwachten dat mensen steeds vaker zelf regie willen nemen over hun gezondheid. Vooral in ziekte voorkomen liggen kansen.’



Regionaal verankerd

Met de overname in de afgelopen jaren van de stevig in hun regio’s verankerde laboratoria Saltro, Medlon, SHO en Atalmedial is Unilabs zich bewust van zijn verantwoordelijkheid in iedere zorgregio, zegt Van Roon. ‘Door die concentratie versterkte Unilabs ook de basis voor snelle, betrouwbare en toegankelijke diagnostiek voor patiënten en zorgverleners in grote delen van Nederland. Routineproductie kan worden geconcentreerd, zonder dat een regio wordt verzwakt. Schaalvoordelen kunnen helpen om diagnostiek betaalbaar en toegankelijk te houden.’ De kernvraag is waar diagnostiek dichtbij georganiseerd moet blijven, en waar bundeling juist kan bijdragen aan kwaliteit, snelheid en doelmatigheid. Die discussie woedt in Nederland volop en is feller dan in andere landen waarin Unilabs actief is. Bundeling maakt het betaalbaar doorvoeren van innovaties wel meer mogelijk. Het voordeel voor zorgverleners zit niet alleen in snelheid en bereik, maar ook in inhoudelijke ondersteuning: meer dan veertig medische experts – klinisch chemici, microbiologen, pathologen en andere specialisten – staan 24/7 klaar voor overleg, advies en second opinions. Van Roon: ‘Dat is een veel groter diagnostisch team dan een ziekenhuis of huisarts normaal gesproken ter beschikking heeft, met meer gelegenheid tot onderlinge specialisatie. Internationaal is het team nog veel groter.’

Innovatiekracht

Op het gebied van innovatie is sowieso erg veel gaande, zegt Van Orsouw: ‘De ontwikkelingen gaan razendsnel. Unilabs is internationaal heel actief in het helpen ontwikkelen van biomarkers, in gluten en urine, die kunnen bijdragen om allerlei klinische symptomen ruimschoots voor te zijn. Innovatie is voor ons essentieel. We kijken bijvoorbeeld ook naar ‘liquid biopsy’, waarbij één bloedafname een screening op meerdere soorten kankers mogelijk maakt. Dat kan diagnostiek minder belastend maken en op termijn bijdragen aan vroegere detectie en betere moni-



Duncan en Jeroen

toring. Daarnaast investeren we in AI-toepassingen die diagnostische processen sneller, consistent en beter ondersteunend maken voor zorgprofessionals.’ Mooi voorbeeld daarvan is volgens Van Orsouw de inzet bij het beoordelen van radiologische beelden: ‘Het zijn beloftevolle ontwikkelingen die op een verantwoorde manier moeten worden uitgerold. Ook daaraan willen we bij Unilabs een bijdrage leveren.’

Unilabs is, sinds de oprichting in 1987 in Zwitserland, uitgegroeid tot een van de grootste diagnostische spelers in Europa, een organisatie met zo’n 12.500 medewerkers, actief in 14 landen. Jaarlijks voert Unilabs meer dan 237 miljoen laboratoriumtesten uit, vanuit honderden regionale laboratoria en beeldvormende centra. Na vier jaar integratie draagt Jeroen van Roon de leiding over de Nederlandse activiteiten over aan Duncan van Orsouw. Van Roon blijft op andere terreinen voor Unilabs actief.



**Meer informatie?
Scan de QR-code.**