








"We gaan samen plannen smeden."


Samen kom je een heel eind 

Werken aan 'bestuurlijk commitment' is noodzaak 

Nieuwe technieken belangrijk voor zorg 


Frissen pleit voor fatalisme 


Inzet van mensen met arbeidsbeperking 

In het oog... Otwin van Dijk 


Gebrek stages niet alleen probleem van onderwijs 

Van tweede- naar eerstelijnszorg 

Trends op de arbeidsmarkt 

Buiten de sector - KLM Catering 

Leergang Strategische Personeelsplanning 

Op de hoog... 

Samen kom je een heel eind



“Het besef dringt door dat we elkaar nodig hebben. Dat de één niet zonder de ander kan.”

"Het lijkt wel of dit jaar volledig in het teken heeft gestaan van plannen maken. Het bleek dat we elkaar nodig hebben om plannen te maken, sterker nog, dat een plan pas uitvoerbaar is als er draagvlak voor is. Draagvlak ontstaat pas als sprake is van meerwaarde voor alle betrokkenen. Dat betekent dat er 'gepolderd' moet worden. Wie wil meedoen? Onder welke condities wil men meedoen? Het besef dringt door dat we elkaar nodig hebben. Dat de één niet zonder de ander kan. Dat er win-win situaties geschapen kunnen worden. Dit voedt de wil om samen te werken. Juist op regionaal niveau liggen kansen."

"WGV Zorg en Welzijn is als regionale club met name bezig met vraagstukken rond personeelsvoorziening. De uitdagingen op dat vlak zijn groot. Landelijke voorstellen voor aanpassing van de structuur en financiering van de sector zorg en welzijn hebben grote gevolgen. Niet alleen voor patiënten en cliënten, maar ook voor de professionals die in deze sector werkzaam zijn."

"Een besluit om de uitdagingen die hieruit voortvloeien in regionaal verband met alle relevante partijen gezamenlijk op te pakken, is een belangrijke eerste stap die gevolgd zal moeten worden door een groot aantal vervolgstappen."

"Plannen maken is één, plannen uitvoeren is twee. Het feit dat in de diverse regio's een breed draagvlak ontstaat voor een regionaal pact zorg en welzijn en de bouwstenen voor concrete plannen van alle kanten worden aangedragen, is een goed teken. Samen kom je een heel eind."

"De inhoud van dit bestuurdersmagazine laat zien dat we ons in een dynamische omgeving bevinden. Het kan dan ook geen kwaad om goed om ons heen te kijken en ook wat verder weg te kijken. Dat gebeurt ook in dit magazine. De actualiteit van vandaag is over een paar jaar weer geschiedenis. Ik hoop we samen geschiedenis kunnen schrijven."

Gerard Nederpelt
Directeur WGV Zorg en Welzijn

Werken aan 'bestuurlijk commitment' is noodzaak

In Twente is de afgelopen weken een 'sociaal pact' gesloten. Partijen in de zorg- en welzijnssector gaan samen plannen smeden.

Pact. Sociaal pact. Manifest. Het maakt Fenna Eefting, bestuurder van De Vogellanden, centrum voor revalidatie in Zwolle, niet uit hoe de afspraken heten, het gaat er om wat er mee wordt bedoeld, wat ermee wordt bereikt. "Iets dergelijks werkt alleen als de bedoeling duidelijk is en er een gezamenlijk bovenliggend belang mee wordt gediend", vindt ze.

WGV Zorg en Welzijn zet alles op alles om in de diverse regio's partijen bij elkaar te brengen. In Twente is dat gelukt. Daar zijn onlangs de handtekeningen gezet onder een 'bestuurlijk commitment', zoals directeur Gerard Nederpelt het formuleert. De eerste stap op de 'gemeenschappelijke marsroute' is gezet. Nederpelt: "We gaan samen plannen smeden."

In de IJssel-Vecht, hebben wethouders, bestuurders en vertegenwoordigers van vakbonden, zorgorganisaties en onderwijsinstellingen eind november voor de eerste keer overlegd. Ook daar zien zorg- en welzijnsorganisaties en overheden grote veranderingen in de financiering op zich afkomen.

Eefting is hoopvol over wat er in haar regio kan worden bereikt. "Het belang van goede samenwerking is heel groot", vindt ze. "Betrokkenen moeten verder willen kijken dan hun eigen belang, ze moeten het grotere doel willen dienen. Dat betekent dat ze soms water bij de wijn moeten doen. Als partijen daartoe niet in staat zijn, dan zullen er veel verliezers zijn de komende jaren." >

"Allemaal hebben we hetzelfde doel: goede zorg met aandacht voor de mensen, en voldoende werkgelegenheid"



De Zwolse bestuurder wijst erop dat gemeenten bepaalde vormen van zorg veel goedkoper willen inkopen. Dat leidt tot minder werk en inkomsten voor zorgorganisaties, waardoor verlies van banen dreigt. "Bij zo'n situatie is niemand gebaat, niet de klant, niet de medewerker, niet het bedrijf, niet de gemeente."

Eefting: "We moeten daarom samen aan tafel gaan zitten, de problemen inventariseren en kijken hoe we die samen kunnen oplossen. De kosten moeten naar beneden. We moeten zoeken naar andere, goedkopere en betere vormen van zorg, zonder dat mensen op straat komen te staan. Het betekent dat je een visie moet hebben voor de langere termijn. Neem de problematiek rond de stageplekken. Vaak hebben medewerkers het te druk om stagiaires te begeleiden, maar overmorgen willen we wel nieuwe medewerkers kunnen aannemen. Dan is het nu ons gemeenschappelijke belang daar iets aan te doen."

Nederpelt: "Je ziet dat partijen elkaar nodig hebben om de transitie in de zorg invulling te kunnen geven. Er staat veel te gebeuren, onder meer op het gebied van de jeugdzorg, de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en de langdurige zorg voor ouderen. Gemeenten krijgen er taken bij, maar moeten die voor minder geld uitvoeren."

Hij vervolgt: "Dat betekent dat gemeenten nu beleid moeten maken. Gaan we op budget sturen of ook op kwaliteit? Dat er minder geld is, heeft direct consequenties voor de werkgelegenheid. Negentig procent van de kosten in de zorg zijn personeelskosten. Om de koers te kunnen bepalen, bijvoorbeeld met opleidingen, moet je weten hoe gemeenten de zorg gaan invullen. Onzekerheid over wat er gaat gebeuren, kan nodeloze schade tot gevolg hebben. Die schade kun je voorkomen door op tijd goede afspraken te maken."

Water bij de wijn doen, zal niet iedereen even gemakkelijk aangaan. Eefting: "Als je het zo zegt, ga je er al vanuit dat het niet lukt. Maar we moeten denken in mogelijkheden en de verbinding zoeken met elkaar. Allemaal hebben we hetzelfde doel: goede zorg waarbij er aandacht is voor de mensen, en voldoende werkgelegenheid. We kunnen samen vast en zeker niet alles oplossen, maar misschien wel een groot deel. Door goed naar elkaar te luisteren, is er een wereld te winnen." Nederpelt: "We moeten niet redeneren vanuit tegenstellingen, maar vanuit een gedeeld belang, een gezamenlijke verantwoordelijkheid." •

Sociaal Pact Twente

Maandag 2 december 2013 is op het ROC van Twente in Hengelo het Pact Zorg en Welzijn Twente gesloten. De ondertekenaars van het Pact zijn Calibris, Regio Twente, Platform Onderwijs Werk en Inkomen (POWI), WGV Zorg en Welzijn, Menzis zorgverzekeraar, ROC van Twente, Saxion en UWV Werkbedrijf. Minister Asscher van Sociale Zaken heeft voor 2014 en 2015 landelijk 600 miljoen euro beschikbaar gesteld om via een sectorale aanpak de werkgelegenheid te stimuleren. De voorwaarde is dat arbeidsmarktpartijen samen plannen indienen.

De ondertekenaars van het Pact dienen een regionaal sectorplan in voor een bijdrage uit dit fonds. In dat sectorplan komen zaken terug zoals het vergroten van het aantal stages, een instroompool voor afgestudeerden creëren en het inzetten van oudere vakkrachten in de combinatie meester-gezel.

[Lees hier meer](#)

Nieuwe technieken belangrijk voor zorg



Nieuwigheden in zorg en welzijn zijn mooi, maar het is vaak 'een hele toer' om ze in de praktijk te brengen. In gesprek met UT-hoogleraar Albert van den Berg en Carintregeland-strateeg en innovator Henk Snijders over lab-on-a-chip, nanopillen en medicijnboxen.

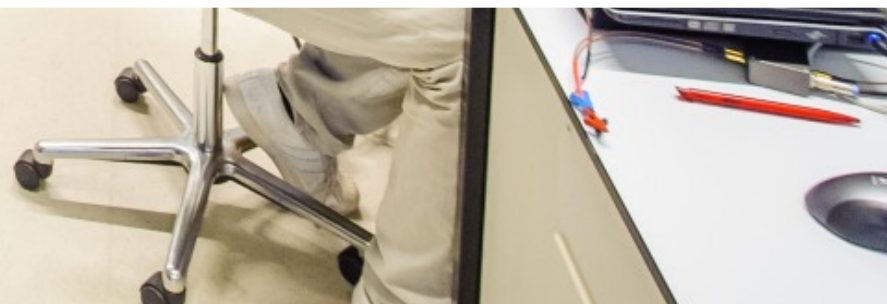
Hoogleraar Albert van den Berg laat een plat doosje van vier bij vier centimeter door zijn handen gaan: een lab-on-a-chip. Behendig maakt hij het open. Daar, in het opengeklapte doosje, moet de gebruiker een druppeltje bloed laten vallen, en hier - hij keert het mini-laboratorium om - zit de chip. Het doosje past in een houdertje dat vervolgens de gemeten waardes aangeeft. De hoeveelheid lithium in het bloed, om precies te zijn. Dat is een belangrijk gegeven voor manisch depressieve mensen die medicijnen slikken. Want een te hoog lithiumgehalte kan leiden tot vergiftiging. "Kijk maar naar wat de schrijver Maarten Biesheuvel is overkomen. Hij heeft er grote problemen door ondervonden", zegt hoogleraar nanotechnologie en lab-on-a-chip Van den Berg, verbonden aan de Universiteit Twente.

Een plek in ons zorgsysteem

Lab-on-a-chip maakt het mogelijk om de lithiummeting overal en altijd te doen: thuis, op het werk of op vakantie. Daar is dan geen dokter, assistente of ziekenhuis meer voor nodig. Van den Berg: "Voor lab-on-a-chip zal zeker een plek zijn in ons zorgsysteem. Als je de meting zelf kunt verrichten, heeft dat veel voordelen. Je bent er minder tijd mee kwijt. Bovendien kun je de test vaker doen, waardoor je het lithiumgehalte beter in de gaten kunt houden."

"Nieuwigheden in zorg en welzijn zijn mooi."

Aan dit mini-laboratorium is bijna tien jaar gewerkt. Op dit moment wordt het product getest. Van den Berg: "De vraag is nu, hoe praktisch is het? Hoe gaan de gebruikers er mee om?" >



In dit stadium komen er nog allerlei dingen aan het licht. Zo blijkt het bloed uit een vinger met een ring er omheen niet bruikbaar. En dat je je handen vooraf niet moet wassen met zeep, want dan vormt het bloed geen druppeltje, maar een vlekje, waardoor een accurate meting niet mogelijk is. "Ja, een vingerprikje om bloed te testen is zo gemakkelijk nog niet", verzucht de hoogleraar.

Ontwikkelingen kosten tijd

Dat het lang duurt voordat een product op de markt komt, is niks bijzonders, volgens Van den Berg. Dit soort ontwikkelingen heeft tijd nodig. "Echte innovaties in de langdurige zorg vergen gemiddeld zeventien jaar", zegt Henk Sniijders, strateeg en innovator van de Twentse zorgorganisatie Carintreggeland.

"Echte innovaties in de langdurige zorg vergen gemiddeld zeventien jaar"

Sniijders: "Er zijn heel veel nieuwe mogelijkheden, maar het is vaak een hele toer om die innovaties in de praktijk te brengen, om te zorgen dat ze ook echt worden gebruikt.

Je wilt het proces gemakkelijker, efficiënter en sneller maken, maar meestal levert het (eerst) alleen maar extra werk op."

Een voorbeeld. Carintreggeland verwachtte veel voordelen van 'geautomatiseerde' toediening van medicatie bij cliënten die moeite hebben om op tijd de juiste hoeveelheid medicijnen in te nemen. Dan hoeft er niet meerdere keren per dag een verpleegkundige of verzorgende naar deze cliënt toe. Carintreggeland introduceerde de digitale medicijnbox, een kastje met voorverpakte medicijnen in de juiste hoeveelheid. De box geeft een signaal af als het tijd is om de pillen in te nemen. De cliënt drukt dan op een knop, waardoor het zakje met medicijnen, opengescheurd en wel, uit het apparaat komt. Als de cliënt niet reageert op het signaal, gaat er automatisch een melding naar de Meld- en Zorgcentrale van Carintreggeland. De centralist neemt dan contact op met de cliënt. Mocht er iets aan de hand zijn, wordt hulp geregeld.

Maar de introductie van de medicijnbox leverde in het begin niet de verwachte tijdwinst, volgens Sniijders. "Want dan ging er toch nog iemand langs om te kijken of het allemaal wel goed was gegaan. Het duurde even voordat de medewerkers erop durfden te vertrouwen." >

Twentinediner 2014: in het teken van zorg en techniek

Op 29 januari 2014 organiseren MKB-Twente, VNO-NCW Twente, Industriële Kring Twente en de Kamer van Koophandel Oost-Nederland wederom het Twentinediner in perscentrum Nieuwspoor in Den Haag.

Een grote delegatie van ondernemers en diverse vertegenwoordigers afkomstig van overheden, onderwijs- en onderzoeksinstituten komen naar Den Haag om daar Twente te presenteren. Dit jaar is het thema 'zorg en techniek'.

WGV Zorg en Welzijn is nauw betrokken bij de organisatie en de invulling van het programma.

Kijken naar de voordelen

"Van den Berg: "Bij de lab-on-chip was er in het begin, in 2004, een enorm enthousiasme; we kunnen het meten! Maar ja, dan moet je al die hobbels nog over." Snijders: "Je moet goed kijken naar wat de voordelen zijn van innovaties. Wij luisteren soms te weinig onbevooroordeeld naar professionals. Waar lopen zij tegenaan? Daar kunnen we zeker nog een slag maken. Het is ook verstandig om mensen die ervaring hebben opgedaan met de implementatie van een bepaalde innovatie de introductie ook elders in de organisatie te laten begeleiden. Collega's nemen eerder iets van elkaar aan dan van Henk Snijders."

"Partijen in de regio zoeken elkaar al jaren regelmatig op, wij kunnen veel leren van elkaar."

Van den Berg: "Vanuit onze kant gezien bedenken wij soms prachtige dingen waar geen behoefte aan is of die toch niet zo praktisch zijn. Aan de andere kant zijn er mensen die geen idee hebben wat er allemaal mogelijk is. Daarom is het nodig om te horen wat de problemen zijn. Misschien kunnen wij ze oplossen." Snijders: "Partijen in de regio zoeken elkaar al jaren regelmatig op, wij kunnen veel leren van elkaar."

De toekomst

Van den Berg ziet een goede toekomst voor de lab-on-a-chip. Met een kleine aanpassing is de test ook geschikt voor nierpatiënten. "Zij kunnen dan zelf in de gaten houden of ze hun (zoutarme) dieet goed genoeg volgen."

En wat te denken van een lab-on-a-chip-meting voor het (thuis) bepalen van het cholesterolgehalte in het bloed of voor mannen met vruchtbaarheidsproblemen. Niks gênanter dan met een potje sperma door de gang van het ziekenhuis te moeten lopen. De hoogleraar: "Dat is dan een eenmalige meting. Om een goed beeld te krijgen, heb je meerdere metingen nodig."

Van den Berg verwacht dat er hulpstukjes zullen komen voor mobiele telefoons waarmee je zelf bepaalde waardes in bloed en urine kunt meten, of pleisters met een chip die over een langere periode bloedwaardes kunnen registreren, of een nanopil die je kunt slikken en waarmee je vroegtijdig darmkanker kunt opsporen. "Stel je voor; als je een vroege diagnose hebt, kun je ziektes sneller behandelen, zijn de kosten lager en heb je meer kwaliteit van leven."

Snijders: "Je zult zien dat mensen in het kader van preventie steeds meer zelf doen en zelf steeds meer dingen gaan bijhouden." •

Frissen pleit voor fatalisme

Voor bestuurders in zorg en welzijn ligt de komende tijd een belangrijke taak te wachten. Die overtuiging heeft Paul Frissen, bestuursvoorzitter en decaan van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur en hoogleraar Bestuurskunde van de Universiteit van Tilburg. Hij schreef het boek 'De Fatale Staat. Over de politiek noodzakelijke verzoening met tragiek' en geeft daarin een heldere analyse van de hedendaagse politieke orde.

Het maakbaarheidsdenken heeft er toe geleid dat tragiek in ons leven geen rol meer mag spelen, zo stelt Frissen in zijn boek. Met protocollen, interventies en rampenplannen moeten alle risico's ingedamd en voorkomen worden. In de praktijk leidt dit denken niet tot het verdwijnen of een afname van leed, maar wel tot minder vrijheid voor burgers. "En juist in zorg en welzijn is die maakbaarheidsgedachte nu groter dan ooit."

"Er is een verslaving ontstaan aan overheidsbeleid. Uit reacties merk ik echter dat mijn boek een snaar raakt; dat mensen de problematiek herkennen. De vanuit bezuinigingen ontstane gedachte over een participatiemaatschappij geeft bestuurders in zorg en welzijn nú de kans om hun organisaties te herdefiniëren."

"Natuurlijk, we zitten in zwaar weer en veranderen is moeilijk. Maar de organisaties zijn aan zet."

Frissen pleit, in plaats van een toenemend populisme, voor een politiek die niet alles wil oplossen en bescheidenheid toont. "Het organiseren van die terugtocht vergt veel intellectuele inspanning maar kan bevrijdend blijken, denk ik. Er is wel bestuurlijke moed voor nodig. Het is gemakkelijker je ergens mee te bemoeien dan terug te treden."

Die terugtocht is geen politieke zelfmoord, vindt hij. "Van links tot rechts; iedereen hangt de maakbaarheid aan. Ik ben er diep van overtuigd dat niet het hele electoraat dat maakbaarheidsdenken wil. Daar zit ruimte."

Zoals hij in zijn boek concludeert: "Nietsdoen is altijd een optie: fatalisme van de staat is heilzaam voor een vrije samenleving. De verzoening met tragiek is politiek noodzakelijk."•

De Fatale Staat. Over de politiek noodzakelijke verzoening met tragiek. P.H.A. Frissen, uitgeverijvangennep.nl

Inzet van mensen met arbeidsbeperking



Zorginstellingen proberen 'mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt' op weg te helpen. Hoe doen ze dat?

Het is ook, of misschien zelfs juist, een taak van een zorginstelling om mensen met een zogeheten afstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven. Dat vinden René Wiltink en Heinz Reinink, beiden verantwoordelijk voor personeel en organisatie bij respectievelijk Carinova (Deventer) en Livio (Enschede).

Arbeidsparticipatie

Beide zorgorganisaties dragen een steentje bij aan de arbeidsparticipatie van mensen die aan de kant staan of stonden. Carinova doet dat door ongeveer tien mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking werk te bieden bij de ondersteunende diensten, zoals de keuken. Zij zijn in vaste dienst, hebben een gesubsidieerde baan of zijn gedetacheerd vanuit de sociale werkvoorziening.

Daarnaast besteedt Carinova bepaalde werkzaamheden uit aan de sociale werkvoorziening, zoals het onderhoud van de tuinen, het drukwerk en de post. Wiltink: "Als wij werk uitbesteden, dan kijken wij eerst of we daar

maatschappelijke organisaties voor kunnen inschakelen."

"Het gevoel dat je nodig bent, is voor iedereen belangrijk"

Carinova heeft in Deventer tien mensen met een Turkse achtergrond en een afstand tot de arbeidsmarkt ingeschakeld voor de verzorging van ouderen van Turkse afkomst. Wiltink: "Wij hebben in Deventer veel Turkse cliënten. Onder hen ook mensen die dementeren en met hun taal terugvallen op het Turks, met alle problemen die daarbij horen. Daarom is het fijn als ze geholpen kunnen worden door iemand die de eigen taal spreekt. De tien mensen om wie het gaat, krijgen een opleiding en komen bij ons in dienst. Ze zijn sinds november onder begeleiding aan het werk. Het gaat boven verwachting. De mensen zijn enthousiast en gemotiveerd. Voor onze medewerkers heeft het een grote meerwaarde te werken met collega's met een andere culturele achtergrond." >

Livio laat al jaren continu tien mensen met een uitkering binnen de organisatie werkervaring opdoen. "Dat doen we samen met gemeenten waarin wij actief zijn", vertelt Reinink.

Verder is Livio in 2011 samen met het opleidingsinstituut ROC van Twente begonnen met een project (het Licare-project) waarbij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans krijgen om te werken en tegelijkertijd te leren. Ze volgen een tweejarige opleiding tot verzorgende.

Aanvankelijk telde het project 24 deelnemers, nu nog elf. Reinink: "Zij gaan het waarschijnlijk wel halen. Je houdt er vooraf rekening mee dat niet iedereen de eindstreep haalt, maar dat de helft afvalt, is best veel. Voor sommigen was het niveau te hoog gegrepen, anderen hadden moeite om werken, naar school gaan en thuis studeren in te passen in hun leven. Ze kregen het niet georganiseerd."

"Het heeft ons geleerd dat we vooraf nog beter moeten kijken of deelnemers dat aankunnen. Maar zelfs als we erin slagen om elf mensen uit de uitkering te krijgen, dan is dat een heel stevige score, zeker als je bedenkt dat ze een volwaardige beroepsopleiding hebben gehaald."

Maatschappelijke rol

Wiltink en Reinink vinden het belangrijk dat hun organisaties zich inspannen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Reinink: "Livio wordt betaald met geld van ons allemaal. Dus hebben wij ook een maatschappelijke rol te vervullen. In het bedrijfsleven wordt sneller gekeken naar rendement, naar kosten en baten. Wij doen dat ook, maar hier is toch meer ruimte om in dit soort projecten te stappen. Zo maken wij het mogelijk dat mensen (weer) betrokken raken bij de maatschappij. Dat is goed voor iedereen. Het versterkt bij deze mensen het gevoel van eigenwaarde. Het gevoel dat je nodig bent, is voor ieder mens belangrijk."

Wiltink: "Wij zijn een maatschappelijke organisatie, indirect gefinancierd door de overheid. >

"Wij voelen een verantwoordelijkheid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkgelegenheid te bieden"

Participatiewet

Per 1 januari 2015 moet de nieuwe Participatiewet in werking treden. Staatssecretaris Jetta Kleinsma heeft begin december het wetsvoorstel naar de Tweede Kamer gestuurd. Het kabinet wil één regeling maken voor alle mensen die kunnen werken, maar daarbij ondersteuning nodig hebben.

De Participatiewet vervangt de Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en een deel van de Wajong - de uitkering voor jongeren met een handicap. Het kabinet wil dat zo veel mogelijk mensen deelnemen aan werk. Samenvoeging van de regelingen moet 1,7 miljard euro opleveren.

Wajong is vanaf 1 januari alleen nog bestemd voor jonggehandicapten die nooit zullen kunnen werken. De Wet sociale werkvoorziening wordt afgesloten voor nieuwe werknemers. Wie niet zonder ondersteuning kan, moet bij de gemeente hulp vragen.

Wij voelen een morele verantwoordelijkheid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkgelegenheid te bieden. Ook die mensen moeten een plek kunnen vinden in onze maatschappij. Die verantwoordelijkheid willen wij op ons nemen."

Extra aandacht en begeleiding

Van verdringing op de arbeidsmarkt is volgens Wiltink geen sprake. "Daar merk ik weinig van. Dat ligt hier in elk geval niet gevoelig. Ik merk in de praktijk niet dat het werken met deze groepen goedkoper is dan het inschakelen van andere arbeidskrachten. Er is veel extra aandacht en begeleiding nodig. Subsidies zijn vaak niet toereikend. We zien die meer als een vergoeding."

Reinink: "Alle mensen over wie het gaat, komen bij ons bovenop de formatie. Het zijn extra handen. Dat ze niet in plaats komen van reguliere banen, daar moet je wel alert op blijven. Daar zijn die projecten niet voor bedoeld. Dat bewaken we goed."

Carinova (3000 werknemers) moet vanwege bezuinigingen 190 fulltime banen schrappen. Wiltink: "Wij verkeren nu in de situatie dat juist de banen bij de ondersteunende diensten waar deze mensen werken onder druk staan. Dat is vervelend."

Livio werkt ondertussen aan de voorbereiding van een nieuw project: de wijkilde, waarbij in samenwerking met gemeente, uitkeringsinstantie UWV, Regionale OpleidingCentra, bedrijven en winkeliers wordt geprobeerd om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te begeleiden en te plaatsen bij ondernemers. Het gaat bijvoorbeeld om bedrijfjes die werk hebben dat ze niet door een betaalde kracht (kunnen) laten doen. Begeleiding kan worden georganiseerd vanuit de diverse woonzorgcentra van Livio, zodat de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt dicht bij huis de eerste stappen kunnen zetten op weg naar werk.

Carinova participeert in Zwolle in een WijkLeerbedrijf waarin mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de mogelijkheid wordt geboden een startkwalificatie te behalen. Ze trekt daarin samen op met gemeente Zwolle, kenniscentrum Calibris en lokale welzijnsinstellingen. •

In het oog... Otwin van Dijk

Een oproep aan bestuurders om te praten over de inhoud van functies, om vakmanschap terug te krijgen.

Gebrek stages niet alleen probleem van onderwijs

Samenwerking; dat is volgens Albert Cornelissen, voorzitter van de raad van bestuur van de hogeschool Windesheim in Zwolle, een belangrijk element in het garanderen van voldoende, kwalitatief goede, stageplaatsen. "Tijdens een overleg met vertegenwoordigers van het werkveld bleken die zich onvoldoende te realiseren dat het aantal stageplaatsen soms tekort schiet. Het is in hun belang dat studenten een adequate opleiding krijgen. Ze bleken daarom graag samen met ons oplossingen te willen zoeken."

Voor Windesheim speelt karigheid van stageplaatsen nog niet sterk. Voor de opleiding verpleegkunde liggen er wat frictieproblemen in het verschiet. "De toestroom neemt voor die studie toe. Het is moeilijk om dan voldoende goede stages en gekwalificeerde docenten te garanderen. Vandaar dat we daarvoor een fixus hebben afgesproken."

Bij het mbo is wel degelijk sprake van stageproblematiek. Marc Otto, lid van de raad van bestuur van het Deltion College in Zwolle, meldt dat het geregeld leuren is geblazen. "Veel praten met veel zorgorganisaties en dan hopen dat het weer lukt." Meestal gaat dat nog net. Maar vooral voor de twee laagste niveaus blijkt het vrijwel onmogelijk om stageplaatsen te vinden. "Als zorgorganisaties kunnen kiezen hebben de hbo'ers en de hogere mbo-niveaus de voorkeur."

Efficiënter omgaan met de beschikbare stageplaatsen is, zo denkt Cornelissen, een belangrijke oplossing bij mogelijke tekorten. "Met virtuele middelen kun je alternatieven ontwikkelen waarmee prima bepaalde vaardigheden zijn te leren. Daardoor houd je op werkplekken de ruimte om vaardigheden aan te leren die niet op een andere manier bijgebracht kunnen worden. Dat kan de druk op de stageplekken verlichten. >

Fotografie: Charles Keijser



Voor het mbo zijn die mogelijkheden minder gemakkelijk in te passen denkt Otto. Hij zoekt de oplossing in het maken van langetermijnafspraken met werkgevers. "In deze tijden zal dat van hen een extra inspanning vergen. Maar als er straks meer mensen nodig zijn zullen ze ook bij ons aan kunnen kloppen voor meer stagiairs. We denken ook aan het lesgeven op locatie. Leuk voor studenten en voor de zorgorganisatie minder belastend omdat docenten voor de begeleiding zorgen."

Frans de Vijlder, lector Goed Bestuur en Innovatiedynamiek in Maatschappelijke Organisaties aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), bevestigt dat het een complexe materie is. "De arbeidsmarkt is zeer dynamisch en er zijn veel ontwikkelingen in het werkveld." Bovendien hebben studenten geregeld een beeld van het beroep dat niet overeenkomt met de werkelijkheid, zo merkt hij uit onderzoek. "Studenten, maar ook opleidingen, gaan vaak teveel uit van het klassieke beroepsbeeld. Je ziet in het werk een verschuiving van een soloprof naar een netwerkprofessional. Daar moeten studenten, opleidingen en ook kwalitatief goede stages op inspelen."

Hij pleit voor een nadrukkelijker kruisbestuiving tussen werkveld en opleidingen.

"Binnen de HAN doen bijvoorbeeld steeds meer docenten onderzoek binnen zorgorganisaties. Dat is een belangrijk instrument in het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs."

Communicatie en goede afspraken tussen de verschillende partijen zijn cruciaal vinden alle partijen. Cornelissen: "Het is een wereld vol dynamiek. Er is een grote variatie aan werkgevers en die vragen een veelheid aan vaardigheden. Steeds meer brengen wij onze studenten daarom bij dat ze hun hele leven zullen moeten blijven leren. Op die manier blijven de studenten, die wij afleveren, aansluiting vinden bij wat de werkgevers van ze vragen."

"Samenwerking is een belangrijk element in het garanderen van voldoende, kwalitatief goede, stageplaatsen"

In die dynamische wereld met vele ontwikkelingen blijkt een pasklaar antwoord lastig beschikbaar. Maar Otto weet een ding zeker: "Als het besef bestaat dat we elkaar nodig hebben en we het samen doen, kan er veel." •

Grote instroom zorgt voor druk op het aantal stageplaatsen

In het tweede kwartaal van 2013 kwamen de eerste signalen van een verhoogde instroom in het onderwijs en de terughoudendheid over het aanbieden van stageplaatsen vanuit de praktijk binnen bij WGV Zorg en Welzijn. Binnen de diverse sub-regionale overleggen tussen onderwijs en werkveld zijn deze signalen besproken.

Naast de oproep aan bestuurders en contacten met het kenniscentrum Calibris zijn er overleggen met de stagecoördinatoren van de opleidingsinstituten en lopen er verschillende specifieke projecten om tot alternatieve stagevormen te komen. Oost-Nederland breed is een werkgroep specifiek voor niveau 2 stages en in de Achterhoek wordt een werkgroep gestart om ideeën voor alternatieve stages ook daadwerkelijk om te zetten in de praktijk. Daarnaast bieden de sectorplannen die op dit moment gevormd worden ook mogelijkheden. [Lees hier meer.](#)

Van tweede- naar eerstelijnszorg



Meer ambulante hulp, minder bedden. Die kant gaat het op in de geestelijke gezondheidszorg. "Maar bedden zijn niet zomaar leeg - de hele keten zal moeten meebewegen."

De geestelijke gezondheidszorg staat aan de vooravond van 'een hervorkaveling'. De komende jaren zal het aantal bedden in de instellingen dalen en de ambulante hulpverlening toenemen. De weg daar naartoe is al ingeslagen met meer e-health (elektronische screening en behandeling) en de introductie van praktijkondersteuners geestelijke gezondheidszorg (POH-GGZ) in huisartsenpraktijken.

Het aantal POH'ers groeit gestaag. Volgens de Nederlandse Zorgautoriteit had in 2012 de helft van de huisartsenpraktijken in Nederland zo'n ondersteuner - per praktijk gemiddeld negen uur per week.

Wat betekent die ontwikkeling voor instellingen voor geestelijke gezondheidszorg? Wat voor de huisartsen? Een gesprek met Arie Jongejan, directeur van Caransscoop (ROS, regionale ondersteuningsstructuur eerste lijn) en Gerard de Roos,

directeur kortdurende behandeling volwassenen bij GGNet, instelling voor geestelijke gezondheidszorg voor de regio Oost-Veluwe en Achterhoek.

Praktijkondersteuners

In de regio van GGNet zijn vijf jaar geleden praktijkondersteuners geestelijke gezondheidszorg geïntroduceerd in de huisartsenpraktijk. Inmiddels zijn vijftig ondersteuners actief bij zeventig procent van de huisartsenpraktijken in de Achterhoek en Oost-Veluwe. "We beginnen nu daar waar de patiënten binnenkomen, bij de huisarts", zegt De Roos. De ondersteuners bleven in dienst van GGNet, maar vallen onder de verantwoordelijkheid van de huisartsenpraktijken waar ze werken.

Vooralsnog zorgverzekeraars waren aanvankelijk sceptisch, volgens De Roos. Die dachten dat ondersteuners van GGNet alleen zouden verwijzen naar de 'eigen' instelling. "Maar we hebben ze ervan kunnen overtuigen dat wij zo niet werken. Wij zijn een organisatie die vooral gedreven wordt door inhoud. In het begin heeft deze werkwijze ons zelfs geld gekost." >

Meer ambulante hulp, minder bedden

Meer ambulante hulp en minder bedden zal pas op termijn efficiënter, goedkoper en beter zijn, verwachten De Roos en Jongejan. De Roos: "Het kost nog wel een paar jaar voordat we de bakens helemaal hebben verzet." Jongejan: "Bedden zijn niet zomaar leeg - de hele keten zal moeten meebewegen." De Roos hoopt dat instellingen daarvoor de tijd wordt gegund. "Want je kunt niet zomaar ineens een aantal bedden weghalen. Als we de bedden afbouwen zonder dat de ambulante hulp goed is geregeld, dan komen de cliënten via de crisisdienst toch in een instelling terecht of moeten ze ergens anders worden opgevangen. Dat leidt dan niet tot de gewenste reductie.

Jongejan: "Het is net als met een waterbed; als je hier drukt, gaat het daar omhoog. Daarom moet je dit samen doen." De directeur van GGNet wijst op het risico van een faillissement bij een te snelle afbouw van de bedden. Instellingen moeten overbodig geworden gebouwen langzaam kunnen afboeken. "Als je dat te snel doet, begint de bank te piepen." GGNet moet voor 2018 330 van de 1.000 bedden afstoten. De Roos hamert ook op het belang van de instandhouding van een preventieteam.

Als huisartsen niet bereid zijn daar (op tijd) geld voor vrij te maken uit hun 'POH-regeling' dan gaat die zorg misschien verloren.

"Omdat het per huisarts over een heel kleine bijdrage gaat, bestaat de kans dat er niet over wordt nagedacht." Jongejan: "Het is aan partijen om te kijken hoe ze het regelen. Je zult zien dat er verschillen per regio ontstaan. Zoals het hier in Oost-Veluwe en de Achterhoek gaat, gaat het niet overal."

Samen oplossen

Jongejan heeft goede ervaringen met door hem georganiseerde bijeenkomsten voor alle partijen in de verschillende regio's, waaronder instellingen voor geestelijke gezondheidszorg, huisartsen, eerstelijnspsychologen, maatschappelijk werkers en hulpverleners. "We zien dat er een grote bereidheid is om informatie te delen. Iedereen heeft door dat we het samen zullen moeten oplossen." De herverkaveling wordt ingegeven door een fors gestegen behoefte aan geestelijke gezondheidszorg die voortaan vooral ambulante moeten worden opgevangen. "Om dat te realiseren vindt er een verschuiving plaats van de hulpverlening in de tweede- naar de eerstelijns, van instellingen naar wijken, met de huisarts als spil en daar omheen zorgprofessionals die integraal zorg organiseren en aanbieden. De organisatiegraad van de eerstelijns zal daarom moeten toenemen." •

[Caransscoop](#) is een regionale ondersteuningsstructuur (ROS) die de zorgverleners in de eerste lijn adviseert en ondersteunt. Caransscoop fungeert naar eigen zeggen als 'smeerolie in de eerstelijnszorg'. De organisatie werkt nauw samen met partners op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Ondersteuningsstructuren als Caransscoop worden betaald uit collectieve middelen. Over het algemeen zijn er geen directe kosten verbonden aan de inzet van de adviseurs.

[GGNet](#) is een tweedelijnsorganisatie voor geestelijk gezondheidszorg. GGNet biedt alle soorten psychische hulp, variërend van preventieve cursussen tot langdurige therapie. Jaarlijks maken 25.000 mensen gebruik van de hulpverlening van GGNet. GGNet is in 2002 ontstaan uit een fusie van Spectrum Gelderland-Oost in Warnsveld; Spatie, centrum voor geestelijke gezondheidszorg Apeldoorn en Oost-Veluwe; Riagg Oost-Gelderland; de RIBW's Oost Gelderland en de psychiatrische afdelingen (Paaz) van de ziekenhuizen in Winterswijk, Doetinchem, Zutphen en Zevenaar.

Trends op de arbeidsmarkt

In de afgelopen decennia is er veel veranderd in de zorg. De medische mogelijkheden zijn enorm toegenomen en daarmee de hoeveelheid en de kwaliteit van zorg. We vragen ook steeds meer van de zorg.

De toekomstbestendigheid van zorg wordt bepaald door meer dan alleen de groei van de uitgaven of de gevolgen daarvan op de arbeidsmarkt. Toekomstbestendig betekent ook adequaat inspelen op trends en veranderende eisen vanuit de maatschappij. Toekomstbestendig maken vraagt om transformatie. De plaats waar we zorg organiseren, de manier waarop we zorg verlenen en wie zorg gaat verlenen.

Transformatie

Aandacht voor mantelzorg en zelfredzaamheid passen in het streven naar burgerparticipatie en eigen verantwoordelijkheid. De toenemende verantwoordelijkheid van gemeenten voor jeugdzorg, ondersteuning en begeleiding, huishoudelijke hulp en verzorging, sociale en maatschappelijke participatie hebben grote gevolgen voor de sector. Dat geldt evenzeer voor de groter wordende rol van ziektekostenverzekeraars en de afnemende taak van zorgkantoren.

Ook beroepsorganisaties spelen hier uit kwaliteitsoogpunt een belangrijke rol.

Andere competenties

Voorgestelde veranderingen leiden tot de vraag om andere competenties bij het zorgpersoneel. Uitgangspunten voor de transitie zijn: continuïteit en kwaliteit dienen gewaarborgd te worden; uitvoerings- en frictiekosten worden beperkt en werknemers worden verantwoord van werk naar werk begeleid.

Toekomstbestendig maken vraagt om transformatie.

Verlies en groei

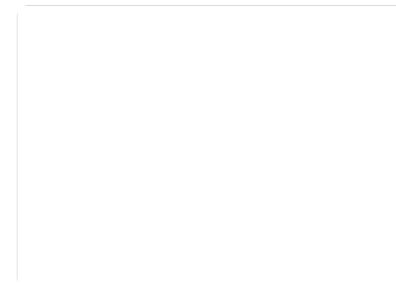
Het feit dat tegelijkertijd sprake is van budgetkorting maakt dat partijen in deze transitie extra onder druk staan. De bezuinigingen zullen leiden tot banenverlies. Tegelijkertijd is sprake van een autonome groei van de vraag, waardoor op termijn het arbeidsmarktperspectief in de sector weer gunstig wordt.

Tegengestelde meningen en visies

Terwijl bij veel organisaties sprake is van onduidelijkheid over hun toekomstige rol en functie, geldt dat evenzeer voor de individuele medewerkers. De politieke realiteit leert dat de beleidsbepaling over de toekomst van zorg en welzijn onderdeel is van een landelijk debat, waarin sprake is van tegengestelde meningen en visies.

Sociaal pact

Voor werkgevers ligt hier een grote opgave. Het eerste sociaal pact, waarin afspraken zijn gemaakt hoe de transities gefaciliteerd kunnen worden, is met de ondertekening door alle stakeholders in [Twente](#) een feit. Een consistent (overheids)beleid gericht op de langere termijn kan dit initiatief ondersteunen.



Buiten de sector - KLM Catering

54.000 maaltijden per dag, bevoorrading van 350 vliegtuigen. Hoe krijgt een bedrijf dat voor elkaar? Een kijkje - letterlijk - in de keuken van KLM Catering Service (KCS) in Amsterdam.

Voor iedereen een vriendelijk woord, een korte begroeting of een grap. Jacques Blaauw, managing director van KLM Catering Services (KCS), heeft oog voor zijn medewerkers als hij door het bedrijf loopt. Hij vindt dat belangrijk: "Als je investeert in je mensen, dan bereik je met elkaar gewoon meer. De gedachte 'voor jou tien anderen' is dodelijk voor een onderneming."

De bedrijfshallen van KCS grenzen aan Amsterdam Airport. Vanaf deze locatie levert het bedrijf (1.250 arbeidsplaatsen, 1.400 medewerkers) alles wat nodig is voor de verzorging van passagiers en bemanning tijdens hun vlucht: eten, drinken, kussentjes, dekens, kranten, tijdschriften en oordopjes.

Tussen de 50.000 en de 60.000 maaltijden per dag, bevoorrading van 350 vliegtuigen. Heel veel verschillende maaltijden ook nog, naar de wens van de tien vliegtuigmaatschappijen die klant

zijn bij KCS, én 2.500 speciale maaltijden voor bijvoorbeeld mensen met een bepaalde ziekte of (geloofs-)overtuiging. Hoe krijgt een bedrijf dat voor elkaar? "Het is elke dag een uitdaging", zegt de managing director.

Werken bij KCS is werken in een 'geluksfabriek', of althans een bedrijf dat daarnaar streeft. Blaauw: "Zelf zeggen wij: we zijn onderweg naar de geluksfabriek. Want je zal dat punt nooit helemaal bereiken. Je kunt altijd nóg gelukkiger zijn - je moet blijven investeren. Het gaat bij ons om meer dan alleen maar beter, geluk is een groter begrip.

"Tien jaar geleden werd bij KCS de term lean manufacturing geïntroduceerd. Op uitnodiging van KCS praatte een professor het bedrijf bij over verschillende werkwijzen om beter te kunnen presteren. Lean manufacturing, bedacht en succesvol gebleken bij Toyota, sprak het meest aan. Het heeft KCS van 'een gemiddelde cateraar tot een topbedrijf' gemaakt, stelt Blaauw. >



"Je moet niet alleen denken aan een goed product, want dan vergeet je een heleboel dingen, zoals personeel, klanten en de systemen. Die moet je er ook bij betrekken. Alleen dan krijg je een betere prestatie. Je krijgt meer motivatie, kortere lijnen, snellere communicatie en meer vertrouwen."

Duurzaam ondernemen betekent bij KCS niet alleen zorgvuldig omgaan met grondstoffen, maar ook met klanten, vakbonden en personeel. De managing director: "Wij kennen bijvoorbeeld geen nulurencontracten. Wij willen de talenten van mensen ontwikkelen, en dat kan niet als je ze niet aan je bindt."

"Je zou een stap terug moeten zetten, om vanuit een ander perspectief te kijken naar waar je mee bezig bent"

KCS investeert ook in leiderschap, in eigen verantwoordelijkheid. Liever geen lopende band, maar een individueel werkstation, is hier de redenering. "Dat leidt tot een hogere motivatie. We willen ook dat mensen elkaar op dingen kunnen aanspreken, dat ze goed met elkaar omgaan."

Instellingen in de gezondheidszorg zouden wellicht ook iets aan deze werkwijze kunnen hebben, meent de managing director, zelf lid van de raad van toezicht van zorgorganisatie Stichting De Hoven in Noord-Groningen. "Maar in de zorg zijn de keuzes beperkter, meer aan banden gelegd. Ik maak mij wel eens zorgen over de grilligheid die in de zorg ontstaat door verandering van wetgeving en de machtige positie van zorgverzekeraars. Het is in de zorg veel ingewikkelder dan in het bedrijfsleven om te bedenken wat je nu moet doen om over drie jaar een sterke, goede organisatie te zijn."

Zijn advies: "Je zou een stap terug moeten zetten, om vanuit een ander perspectief te kijken naar waar je mee bezig bent. Hoe geef ik mijzelf en de organisatie de ruimte om bezig te zijn met de toekomst? Wij hebben bijvoorbeeld tweehonderd laagopgeleide mensen de kans gegeven kosteloos in hun vrije tijd een mbo-opleiding te volgen. Daar ben ik trots op. Dat is misschien ook een goed idee voor zorginstellingen. In de zorg zie je een toename van de zwaardere, intensieve zorg. Dat vraagt meer van het personeel, en dus ook om aanpassing van hun opleidingsniveau." •

Bedrijfsbezoek lean manufacturing 10 februari 2014

Steeds meer zorg- en welzijnsinstellingen hebben belangstelling voor lean manufacturing. WGV Zorg en Welzijn organiseert voor bestuurders en hoofden P&O een studiebezoek bij vrachtwagenfabrikant Scania in Zwolle, waar efficiënt en veilig werken, zonder verspilling, al jaren het streven is.

Reserveer nu alvast uw plaats voor dit studiebezoek, dat plaatsvindt op maandag 10 februari 2014 van 13.00 tot 16.00 uur. U krijgt een rondleiding in de fabriek en woont een presentatie bij over leiderschap in lean manufacturing. Ook is er gelegenheid om met deelnemende bestuurders te netwerken. Het bedrijfsbezoek is georganiseerd naar aanleiding van het artikel 'Buiten de sector: lean manufacturing bij Scania' in het vorige BestuurdersMagazine van de werkgeversvereniging, waarin bij Scania gezocht werd naar interessante parallellen met de sector zorg en welzijn.

[Klik hier voor het aanmeldformulier en meer informatie over het programma.](#)

Leergang Strategische Personeelsplanning

Achterover leunen is geen optie, vindt Fokko Witteveen, bestuurder van Trias Jeugdhulp. "Er komt zoveel op ons af. Daar moeten we op anticiperen en strategisch denken over onze personeelsplanning is daarin een belangrijk element." Daarom namen drie van zijn medewerkers voor de zomer deel aan de, door WGV Zorg en Welzijn samen met de Open Universiteit georganiseerde, leergang 'Strategische Personeelsplanning en HRM'. De eerste resultaten worden nu zichtbaar.

Nog even en de jeugdzorg wordt de verantwoordelijkheid van de gemeente, terwijl er ook nog eens fiks minder geld voor beschikbaar komt. "En er wordt bovendien van ons verwacht dat we de overgang van hulpverlening naar dienstverlening maken, een cultuurverschuiving die bij veel medewerkers niet vanzelf gaat. Bij al die bewegingen gaat het in een organisatie als de onze steeds weer over personeel."

"Daarom is het goed om, binnen onze visie en de toekomstverwachtingen, bijtijds na te denken over hoeveel en welk soort personeel je in de toekomst nodig hebt. Daarna kun je gaan plannen hoe je daar wilt komen."

"Drie medewerkers namen voor de zomer deel aan de leergang 'Strategische Personeelsplanning en HRM'. De eerste resultaten worden nu zichtbaar"

Zes dagdelen lang volgden twee managers en een P&O-adviseur de leergang die werd gegeven door Gerard Evers. "In kleine bouwstenen wordt met voorbeelden uit de eigen praktijk gewerkt om zo, stukje bij beetje, tot een compleet inzicht te komen", legt hij uit.

Hoe pak je een vlootshouw aan, hoe schat je toekomstverwachtingen in, hoe richten we processen in, >



welke tools hebben we al en welke moeten erbij komen; het zijn vragen die tijdens de leergang met veel zelfwerkzaamheid en samenwerking tussen cursisten aan bod komen. Ook is er royale aandacht voor de theoretische achtergronden van het strategisch denken over personeelsplanning.

Evers geeft de leergang al enige tijd en merkt dat de aanpak waarbij de eigen praktijk als cursusmateriaal dient motiverend werkt. "Door de pilots die ze ermee uitwerken en de presentaties die de cursisten geven komt er door die aanpak direct nuttige informatie voor de organisatie beschikbaar."

Een pasklaar langdurig personeelsbeleid waarmee een organisatie jarenlang voort kan leveren het niet op, benadrukt hij. "Voorspellen kan niet. Maar het voorstelbaar maken wel. Het is in ieder geval belangrijk dat een organisatie bepaalt wat voor hen de zwaartepunten zijn, binnen welke bandbreedte geopereerd moet worden en hoe ze dat willen doen. Daarna kun je zien wat je al in huis hebt en krijg je zicht op knelpunten en de kloof tussen wat er is en wat er voor de toekomst in ieder geval nodig is."

Omdat de toekomst niet in marmer is gebeiteld, is flexibiliteit een groot goed. "Maar in een organisatie als de onze is ook continuïteit van het grootste belang", duidt Fokko Witteveen.

De balans die steeds opnieuw gevonden moet worden. "Om kwaliteit en continuïteit te borgen kun je niet alles flexibel maken. Maar door strategischer te denken kunnen we wel afwegingen en keuzes maken die zo min mogelijk afbreuk doen aan onze kwaliteit en waarbij onze visie overeind blijft."

"Voorspellen kan niet. Maar het voorstelbaar maken wel"

Het laten deelnemen van drie medewerkers aan de leergang kostte Trias Jeugdhulp tijd en energie. "Ik heb de overtuiging dat het ons veel op zal leveren en dan is een dergelijke investering de moeite waard", vindt Witteveen. "Ik merk dat ze meer integraal denken, dat we met deze kennis niet meer alleen maar ontwikkelingen volgen maar vooruit kunnen lopen. En dat is hard nodig. Er is geen sprake meer van vanzelfsprekend bestaansrecht voor een organisatie als de onze. We zullen veel meer op de toekomst moeten anticiperen en daar zijn we, mede door deze leergang, veel meer en bewuster mee bezig." •

Deelname aan leergang Strategische Personeelsplanning

Met de Open Universiteit zijn afspraken gemaakt over de leergang Strategische Personeelsplanning; een vervolgtraject voor High Performance Organisations en een aantal Masterclasses voor bestuurders en andere betrokkenen.

Bij de leergang krijgen deelnemers huiswerkopdrachten, waarbij men binnen de eigen organisatie bepaalde informatie moet verzamelen, analyseren en vertalen naar strategische beleidsdoelen. Daarbij kan gebruik gemaakt worden van de nodige tools en hulpmiddelen om zicht te krijgen op deelthema's als opleidingsbeleid, verzuim- en re-integratiebeleid; beleid gericht op duurzame inzetbaarheid; zorgvraagontwikkeling in relatie tot personeelsbehoefte; et cetera.

De eerste lichten studenten hebben de leergang SPP inmiddels afgerond. Bij voldoende belangstelling start WGV Zorg en Welzijn in overleg met deelnemers een nieuw programma.

Heeft u interesse? [Laat hier uw gegevens achter.](#)

Op de hoogte

Ko Portengen

[Ko Portengen](#) wordt in 2014 bestuurslid van WGV Zorg en Welzijn. Hij is bestuurder van Zorggroep Solis. Daarvoor is hij vanaf 1992 bestuurder geweest van Thuiszorg Oude en Nieuwe Land en daarna vanaf 1997 bestuurder van Verpleeghuizen Stellinghaven. Ko Portengen vervangt in deze functie Hans Arnoldy, die aftreedt als bestuurder van Livio.

Jan den Boon

Met ingang van 1 januari 2014 treedt [Jan den Boon](#) toe tot de Raad van Bestuur van Medisch Spectrum Twente. Hij zal o.a. verantwoordelijk zijn voor de portefeuille Kwaliteit & Veiligheid. De heer den Boon is vanaf 2000 werkzaam als uro-gynaecoloog bij de Isala klinieken in Zwolle en heeft daar tevens jarenlang ervaring als voorzitter van het Medisch Stafbestuur. Vanuit deze functie is hij zeer betrokken geweest bij kwaliteit- en veiligheidsaspecten in de zorg.

Witte kruis

Connexion Ambulancezorg heet vanaf 1 december 2013 Witte Kruis. Hiermee wordt de verzelfstandiging van het ambulancebedrijf binnen de vervoersmaatschappij duidelijker vorm gegeven.

Anneke Haarsma

Anneke Haarsma is in oktober benoemd als voorzitter van de raad van toezicht van het Deltion College. Zij volgt daarmee Albert Martens op, wiens zittingstermijn dit schooljaar eindigt. Anneke Haarsma zit sinds 2012 in de Raad van Toezicht, waarvan het laatste half jaar als vice-voorzitter. Anneke Haarsma heeft zitting in meerdere raden van toezicht, o.a. bij Bureau Jeugdzorg Overijssel, Eduvier en Centrum Topsport Ontwikkeling Noord Nederland. Tussen 1993 en 2004 werkte zij als regiomanager bij het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) en als gedeputeerde in de Provinciale Staten van Drenthe.

Titus Vissers

GGNet heeft in oktober interim-bestuurder [Titus Vissers](#) op interim-basis benoemd tot lid van de raad van bestuur van GGNet in Warnsveld. Met de aanstelling wil de raad van toezicht bestuursvoorzitter Timo de Grefte, die herstellende is van een langdurige ziekte, ontlasten. Vissers, die tot begin dit jaar actief was als bestuursvoorzitter van zorgcombinatie Noorderboog in Meppel, voert de portefeuille bedrijfsvoering.

Raad van bestuur Dimence

De huidige voorzitter van de raad van bestuur, Sybren Bangma gaat in juni 2014 op eigen verzoek met vervroegd pensioen. De overige twee bestuursleden, [Ernst Klunder](#) en [Herma van der Wal](#), vormen samen de nieuwe raad van bestuur. Ernst Klunder wordt per 1 januari 2014 benoemd tot voorzitter. Hij werkte onder andere als manager Zorginkoop bij Groene Land Achmea en als manager Financiën & ICT bij Isala klinieken. Herma van de Wal werkte als directeur behandelzaken bij GGZ Drenthe. Vanuit de functie als lid van de raad van bestuur vervult zij tevens de taak van geneesheer-directeur.

Fusie Fatima Zorg en Schreuderhuizen

Roelof Zwier gaat als bestuurder van Schreuderhuizen na 24 jaar met pensioen. [Ernst van Drumpt](#) neemt het over als bestuurder van de nieuwe organisatie die ontstaat na de fusie per 1 januari 2014. Het jaar 2014 zien beide organisaties als overgangsjaar. In dit jaar zullen de namen Schreuderhuizen en Fatima Zorg vooralsnog gewoon naast elkaar blijven bestaan. De officiële naam van de fusieorganisatie is Fatima Schreuder Groep.

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

Het volgende nummer in uw mailbox ontvangen?

**Abonneer
gratis!**



WGVI Zorg en Welzijn



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: Inge Jonkman, Liselotte Tap en H el ene Garssen
Fotografie: Christian van der Meij
Film: Isabelle Renate la Poutr e
Illustratie: Kim Ravers
Techniek: El Niño ICT
Tekstschrijvers: Annette Toonen, Gitta Montanus, Gerard Nederpelt, Hans Hokke, Paul Foole en Jan Wiggers

WGV Zorg en Welzijn

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

Altijd op de hoogte blijven?

[Volg ons @WGVZorgWelzijn](#)

[Word lid van de groep: WGV Zorg en Welzijn](#)

[Meld u aan voor dit magazine en onze nieuwsbrief](#)