



"Innovatie en technologie in
zorg en welzijn"

- Mijn verte. >
- Innovaties en nieuwe technologie >
- Werk maken van behoud >
- Onderwijsvernieuwing in zorg en welzijn >
- Good governance >
- Doelgroepgerichte communicatie >
- Compensatie transitievergoeding >
- Adelbold-project van Humanitas >
- Ontwikkelingen RAA.. >
- Buiten de sector: Apemanagement >
- Nieuws van de verenigi... >
- Op de hoog... >

Mijn vertrek



“Na de transitie begint de transformatie van de sector geleidelijk toch echt op gang te komen”

Onlangs heb ik mijn vertrek - eind dit jaar - aangekondigd. Een weloverwogen besluit om juist nu te stoppen. We staan aan de vooravond van een nieuwe programmaperiode. De vereniging staat er goed voor en vierde in juni haar 25-jarig bestaan; jaren die ik allemaal van dichtbij heb meegemaakt. Een goede reden om te gaan reflecteren en tegelijkertijd ook vooruit te kijken. Waar liggen de kansen en uitdagingen? Wat vraagt dat? Hoe lang wil ik nog door? In welke omvang?

Ik ben tot de slotsom gekomen dat de functie die ik uitoefen fulltime inzet vraagt en zich lastig laat mengen met een afbouwscenario. Daarom stop ik eind dit jaar. De uitdaging is groot. Hoe zorgen we ervoor dat de sector ook in de toekomst kan (blijven) beschikken over voldoende en adequaat voor hun taak toegeruste medewerkers? Daarbij ligt de oplossing niet alleen in 'meer', maar ook in 'anders'. In slimmer werken, in gebruik van technologie. Hoe geavanceerd we ook lijken, op veel vlakken zijn we nog maar een kleine stap verwijderd van onze oerinstincten, zo leert ons 'Apemanagement'.

Tegelijkertijd is er dynamiek op alle fronten. Na de transitie begint de transformatie van de sector geleidelijk toch echt op gang te komen. Onderwijs vernieuwt. Ook op het gebied van sociale zekerheid wordt anders naar vraagstukken gekeken. De kracht van de regio wordt ontdekt. De regio als broedplaats voor innovatie en vernieuwing. Het niveau waarop partijen elkaar kennen en weten te vinden. Waar creativiteit en innovatiekracht een 'buzz' veroorzaken, waardoor energie vrijkomt.

Het is zaak die energie vast te houden en te benutten. Voor de Rijksoverheid is het nog een hele puzzel om dat te faciliteren en randvoorwaarden te creëren, zonder dit in te kaderen en in een keurslijf te willen persen.

Gerard Nederpelt
Directeur WGV Zorg en Welzijn

Innovaties en nieuwe technologie



Nieuwe technologie maakt ons leven in veel gevallen makkelijker en leuker en in het dagelijks leven omarmen we die innovaties maar al te graag. Maar hoe is dat binnen zorg en welzijn? Gaat de technologie niet ten koste van het menselijk contact? En moet je dat wat mogelijk is ook direct inzetten?

Marjolein den Ouden is lector Technology, Health & Care bij hogeschool Saxion en practor Zorg en Technologie bij het ROC van Twente. Eric Wolkotte is directeur van de Technologie & Zorg Academie (TZA). Met hen praten we over de kansen van innovatie en technologie binnen zorg en welzijn.

[Verbinding tussen hbo en mbo](#)

Den Ouden: “Ik heb tijdens mijn studie gemerkt dat het veel vraagt om theoretisch onderzoek naar de praktijk te brengen. Hoe zorgen we ervoor dat wetenschappelijke kennis en praktijkkennis bij elkaar komen? Alleen door deze kennis samen te brengen, komen we tot duurzaam gebruik van technologie in zorg en welzijn, van verzorgende IG, sociaal werker tot huisarts.

Daarnaast is het belangrijk om de cliënt te betrekken bij alle innovaties: sluit de technologie aan bij zijn of haar wensen? Dat wil ik graag met elkaar verbinden.”

“Binnen de TZA houden we ons bezig met de bewustwording en adoptie van technologie in de zorg van alledag”, aldus Wolkotte. “We werken daarbij ook samen met het practoraat en lectoraat en de opleidingen. We zijn een coöperatieve vereniging van onderwijs, zorginstellingen en gemeenten, met twee fysieke locaties in Almelo en Enschede. Daar hebben we een appartement waar allerlei technologie in zit van diverse innovatieve leveranciers. In de loop van dit jaar krijgen we ook een mobiel appartement waar we de regio mee ingaan. Dat gaan we gebruiken voor scholing en trainingen, dichtbij de praktijk. De ervaringen van scholing en trainingen voor onze leden geven we terug aan het onderwijs, dat daar weer haar voordeel mee kan doen.”

[Een bibliotheek vol oplossingen](#)

Er is op het gebied van technologie veel mogelijk en het aanbod groeit bij wijze van spreken dagelijks. De vraag is natuurlijk steeds: wat past binnen onze instelling of bij deze cliënt en wat niet?

Wolkotte: "We gaan een fysieke en digitale 'probeerservice' opzetten, een bibliotheek waar professionals technologische oplossingen kunnen lenen om in de praktijk uit te proberen. Was het makkelijk te gebruiken of lastig, heeft het je tijd en geld bespaard? De bibliotheek wordt onderdeel van de website www.tza.nu en daar komen ook de gebruikerservaringen terecht. Zo willen we de drempels rond het gebruiken van technologie in de praktijk zoveel mogelijk weghalen."

Den Ouden: "Zorg-en welzijnsprofessionals willen heel graag weten wat er mogelijk is op het gebied van technologie. Een compleet overzicht kunnen we lastig bieden, de ontwikkelingen gaan razendsnel. Maar door het zoveel mogelijk in de praktijk te ervaren en te monitoren, kom je steeds beter te weten wat wel werkt en wat niet. Daarnaast kun je als branche meedenken bij het (door)ontwikkelen van technologie."

"Door het zoveel mogelijk in de praktijk te ervaren en te monitoren, kom je steeds beter te weten wat wel werkt en wat niet."

Onderdeel van een visie

"Maar," voegt ze er direct aan toe: "je moet het niet zomaar gaan gebruiken. Net als bij een nieuwe behandeling of nieuwe medicatie moet je je afvragen of dit beter en efficiënter is, of het de kwaliteit van leven en het welzijn verhoogt. Dat moet je ook goed met elkaar evalueren. Zoals technologie nog beter in het reguliere onderwijscurriculum ingebed moet worden, moet het voor zorg- en welzijnsinstellingen deel gaan uitmaken van een visie op zorg. Wat je nu nog te veel ziet, is dat technologie als pilot wordt ingezet, maar de stap naar duurzame implementatie is lastiger."

Naast zijn directeurschap van TZA werkt Eric Wolkotte momenteel ook twee dagen per week voor WGV Zorg en Welzijn. "Ik kijk in het hele werkgebied naar hoe de moderne technologie is ingebed in de opleidingen en hoe zorgprofessionals op dit vlak kennis ontwikkelen. Waar willen de regio's naartoe en wat kun je daarin van elkaar leren?" De resultaten van zijn inventarisatie leiden tot een plan van aanpak dat als input dient voor het jaarplan 2020 van de werkgevers-vereniging.

Langer gezond dankzij Topfit

Marjolein den Ouden en Eric Wolkotte zijn ook direct betrokken bij Topfit, Citizen Lab Oost-Nederland. Hierin werken veel partijen intensief samen, waaronder Universiteit Twente, Saxion, ROC van Twente en het bedrijfsleven. Burgers worden actief betrokken bij de ontwikkeling en toepassing van technologie. Het doel is om te komen tot een betere acceptatie en succesvollere implementatie, zodat burgers 'twee jaar langer gezond ouder worden' door nieuwe preventieve, gepersonaliseerde zorgtechnologie en voeding- en leefstijloplossingen te ontwikkelen. Daarnaast draagt het bij aan groei van bedrijven, bedrijvigheid en snellere implementatie van producten in de praktijk.

Aan Topfit werken ziekenhuizen, patiëntenorganisaties, zorgverleners, maatschappelijke organisaties, bedrijven, WGV Zorg en Welzijn en WZW mee. WGV Zorg en Welzijn is momenteel bijvoorbeeld betrokken bij een van de drie pilots, namelijk de pilot 'Burgers gezond aan het werk / Uitval voorkomen als gevolg van mantelzorg'. Meer informatie: www.topfit.nl

Werk maken van behoud

Organisaties die zich willen inzetten voor het behoud van medewerkers, de inzetbaarheid van medewerkers willen vergroten en talent optimaal willen benutten, kunnen veel baat hebben bij deelname aan Wendbaar aan het werk. Dit project bouwt verder op een eerdere editie en biedt de mogelijkheid om samen met uw medewerkers werk te maken van duurzame inzetbaarheid. U krijgt hierbij deskundige begeleiding. Een ESF-subsidie maakt het bovendien financieel aantrekkelijk.

Waarom?

De uitstroom van werknemers in zorg en welzijn is groot. In 2018 verlieten alleen al in Oost-Nederland 12.500 medewerkers de sector. De hoogste tijd om goed werkgeverschap en behoud nog hoger op de agenda te zetten. Duurzaam inzetbare medewerkers zijn vitaal, productief, wendbaar en gemotiveerd. Ze zorgen ervoor dat uw organisatie zich gemakkelijk aanpast aan veranderende omstandigheden. Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk instrument om medewerkers voor zorg en welzijn te behouden en nieuw talent aan te trekken.

Uitgangspunten

Wanneer u deelneemt aan Wendbaar aan het werk, wordt de ondersteuning afgestemd op de wensen en behoeften van uw organisatie. Er wordt eerst een 0-meting afgenomen waarna u een keuze maakt voor de aard, duur en omvang van de activiteiten. Aan het eind vindt er een n-meting plaats, zodat u kunt zien welke beweging in gang is gezet.

De aanpak is gericht op 3 niveaus: organisatie, team en medewerker. Hierdoor kan een cultuur worden gecreëerd waarin medewerkers mogen werken aan hun duurzame inzetbaarheid en ontstaat een breed draagvlak.

Binnen de looptijd kunt u verschillende interventies inzetten. Bij interventies op organisatieniveau kunt u denken aan een training over leiderschapstijl, coaching over een duurzame leiderschapsrol en visiebijeenkomsten waarbij de ontwikkeling van een beleidsplan duurzame inzetbaarheid centraal staat. Voor teams zijn er ontwikkelsessies en is er teamcoaching mogelijk en op individueel niveau kan men bijvoorbeeld in gesprek gaan met een inzetbaarheidscoach en inzicht krijgen in de eigen inzetbaarheid.

Samen met projectleiders en externe adviseurs delen we kennis en ervaringen tijdens het project. We sluiten het project af met een inspirerende bijeenkomst voor alle deelnemende organisaties.

Doet u mee?

In Gelderland en Overijssel is ruimte voor 35 organisaties. Het project loopt tot 26-6-2021. Meer informatie vindt u in de [flyer](#). Om uw organisatie aan te melden, kunt u contact opnemen met Marloes Damhuis, projectleider Wendbaar aan het werk: m.damhuis@wgvzorgenwelzijn.nl / 088-2556650.

Eigen bijdrage

Voor deelname aan Wendbaar aan het werk geldt een eigen bijdrage. Deelnemers ontvangen 50% vergoeding van de kosten. De exacte kosten zijn afhankelijk van de verschillende keuzes die u maakt in de analysefase en het aantal ontwikkelvouchers dat u inzet.



Onderwijsvernieuwing in zorg en welzijn



Op 21 juni 2019 was het precies 25 jaar geleden dat Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn werd opgericht. In die kwart eeuw is er op alle terreinen veel veranderd en in dit jubileumjaar blikken we met betrokkenen terug én vooruit. Voor deze editie spreken we over 25 jaar onderwijsvernieuwing met Mayke Ruven, directeur MBO College voor Gezondheidszorg, ROC van Twente en met Jan Wiggers, beleidsmedewerker onderwijs bij WGV Zorg en Welzijn.

Jan Wiggers: "Er bestond in de jaren 90 behoefte aan het in kaart brengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. En dan niet ad hoc, maar structureler. Men probeerde de verwachtingen te concretiseren. TAZDO (Twents Achterhoeks Ziekenhuis Directeuren Overleg) speelde daar een cruciale rol in. TADZO is feitelijk voorloper van WGV Zorg en Welzijn en had opleiden als een van de speerpunten. Door dit overleg en de vorming van ZorgSelect is er een blijvende samenwerking ontstaan tussen onderwijs en de werkgeversvereniging."

We moeten iets samen

"Het was al wel duidelijk dat onderwijs en zorg samen iets moesten om tegemoet te komen aan het capaciteitsvraagstuk", weet Mayke Ruven uit eigen ervaring te vertellen. "In het begin was dat meer 'we moeten iets samen', terwijl we elkaar nu veel makkelijker kunnen vinden. Dat is gegroeid door alle projecten die onderwijs en zorginstellingen inmiddels samen hebben gedaan."

In de tweede helft van de jaren 90 stond brede samenwerking nog in de kinderschoenen. Ruven: "RIZO was voor mij de start van een intensieve samenwerking tussen onderwijs en werkveld. Ik weet nog dat we zijn gestart in een kelder van 't Venderink (destijds de A-opleiding en later het ROC in Hengelo, red.)." RIZO, het Regionaal Informatiepunt ZorgOpleidingen, werd gevormd door drie ROC's uit Twente en de Achterhoek, Saxion, Calibiris en WGV Zorg en Welzijn.

"Opleidingen zeiden: wij zijn de opleiders en jullie zijn de praktijk"

Leercultuur aangepakt

Wiggers: "Dat overleg heeft wel tot concrete resultaten geleid. De leercultuur is aangepakt en geprofessionaliseerd, er is een kwaliteitsverbetering van werk- en praktijkbegeleiders gerealiseerd, de blokindeling is afgestemd zodat stages niet op dubbele tijdstippen plaatsvinden en er is gezamenlijk beleid gekomen over vaccinaties. Later is RIZO opgegaan in een breder overleg in Oost-Nederland."

In de vroege samenwerking ging het vooral om knelpunten van organisatorische aard en de rollen waren strikt gescheiden. Ruven: "Opleiders zeiden: wij hebben een opleidingsprogramma en we gaan een deel in de praktijk doen. Maar, wij zijn de opleiders en jullie zijn de praktijk. En als je nu kijkt, zijn het onderwijs en werkveld samen die de opleidingen vormgeven. Dat mag nog wel wat verder groeien, bijvoorbeeld doordat mensen uit de praktijk ook gaan opleiden, hun kennis en ervaring delen. Dat is wel de uitdaging. We maken toch nog te weinig gebruik van elkaars kennis."

"De werkende in het leslokaal en de docent de zorginstelling in, dat is de volgende stap"

Cyclisch leren

Als voorbeeld van een nieuwe vorm van leren komt [Allyoucanlearn](#) ter tafel, het online leerplatform dat ontstaan is vanuit de samenwerking – Oost-Nederland breed - tussen onderwijs en werkveld en ondersteund door Wim Veen, hoogleraar educatie en technologie aan de TU Delft. Wiggers: "Ga naar een e-learning van een organisatie en je weet precies hoe ze iets daar aanpakken. Sterker nog: een werkende die iets al lang niet meer gedaan heeft, kan op die manier ook weer kennis ophalen. Of een lerende die een werkende erop wijst dat er een nieuwe techniek is. Zo krijg je cyclisch leren."

Lees [hier](#) het interview met Wim Veen in het BestuurdersMagazine van maart '14 over de aanloop naar Allyoucanlearn.

Ondertussen maakt Ruven een schets waaruit blijkt dat werkenden soms leerling zijn en in andere gevallen docent, zoals ook de rol van de docent kan variëren. Ruven: "Dat is voor iedereen een grote omschakeling. In heel veel projecten zijn we wel bezig om dat op te zetten. Als je kijkt naar het werkplekleren, dat is echt anders. We maken veel meer gebruik van de kennis uit de instellingen. De werkende in het leslokaal en de docent de zorginstelling in, dat is de volgende stap."

E-portfolio & het kwalificatiedossier

Binnen het door WGV Zorg en Welzijn ontwikkelde e-portfolio is een speciale koppeling met het kwalificatiedossier van SBB gebouwd. Deze nieuwe module wordt nog dit jaar getest door studenten en docenten van Deltion en Landstede.

Binnen een persoonlijk e-portfolio geeft de student aan welke mbo-opleiding hij/zij volgt. De opleidingskwalificaties worden automatisch vanuit SBB ingelezen en beschikbaar gesteld. De student kan aan zijn omgeving (docent, collega, werkbegeleider, coach) vragen om een beoordeling. Het vragen van een beoordeling kan op drie niveaus: starter, gevorderd en beroepsbekwaam. De voortgang wordt weergegeven in een 'trajectlijn-meter'.

De verwachting is dat de nieuwe module vanaf januari 2020 in gebruik wordt genomen door Deltion en Landstede, waarna het breder kan worden uitgerold.

Good governance

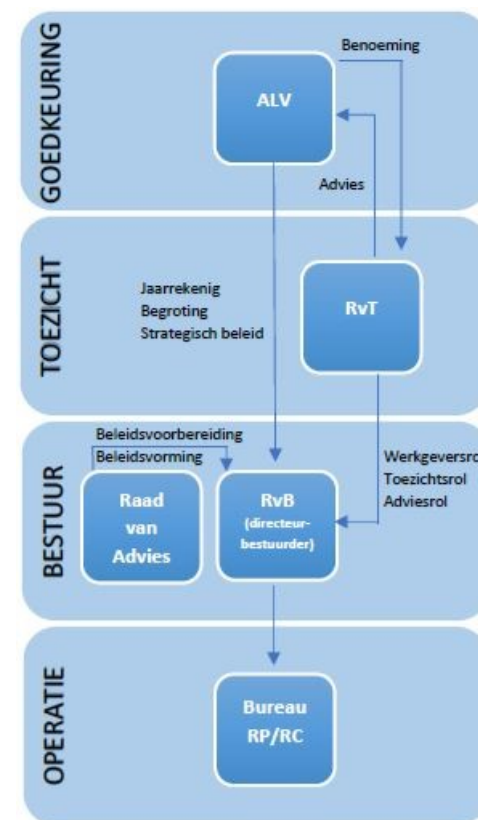
Bij een vereniging is de Algemene Ledenvergadering (ALV) het hoogste orgaan. Het benoemt en ontslaat bestuursleden, keurt begrotingen en jaarrekeningen goed, net als het strategisch beleid. Het bestuur vervult in formele zin de rol van werkgever naar de directeur, houdt toezicht op diens functioneren, adviseert en doet aan beleidsvoorbereiding en -vorming. De directeur bereidt voor en voert uit. Bij good governance is meer aan de orde dan alleen de rollen en taakverdelingen.

De vereniging behartigt niet alleen de belangen van de leden, maar heeft ook een maatschappelijke opdracht, namelijk: zorgen voor voldoende en goed voor hun functie toegeruste medewerkers in de sector zorg en welzijn. De vereniging treedt regelmatig op als hoofdaanvrager van subsidies, waarbij soms de voorwaarde geldt dat ook niet-leden deel kunnen nemen. Wie mag meedoen? Hoe worden middelen verdeeld? Dat vraagt extra aandacht voor transparantie en het vermijden van mogelijke 'conflicts of interest'. Daar waar het bestuur van de vereniging gevormd wordt door bestuurders van lidinstellingen die veelal ook deelnemen aan projecten, kan de schijn van belangenverstrengeling optreden.

Aanpassingen governance-structuur

Daarom stelt het bestuur tijdens de ALV in december aanpassingen voor in de governance-structuur van de vereniging. Dat wil zeggen dat de directeur in de toekomst directeur-bestuurder wordt en het huidige bestuur verder gaat als Raad van Advies voor de directeur-bestuurder. De ALV wordt vervolgens gevraagd een Raad van Toezicht te benoemen, die toezicht houdt op de directeur-bestuurder en bestaat uit 3 onafhankelijke (niet aan een lidinstelling gelieerde) personen. De ALV blijft het hoogste orgaan en er wordt voldaan aan de nieuwste inzichten omtrent good governance.

Ook op landelijk niveau is good governance belangrijk. De voorgenomen fusie tussen Stichting RegioPlus – het landelijk samenwerkingsverband van de 14 regionale werkgeversorganisaties – en RegioCoöp - de coöperatieve vereniging van dezelfde werkgeversorganisaties – moet per 1 januari leiden tot een coöperatieve vereniging RegioPlus, die beleid ontwikkelt en de leden faciliteert bij de implementatie daarvan.



Doelgroepgerichte communicatie

Voor de nieuwe beleidsperiode is de keuze gemaakt om van projectgerichte communicatie over te stappen op doelgroepgerichte communicatie. In plaats van één moment voor verschillende doelgroepen, gaan we voor meerdere momenten met steeds de focus op één doelgroep. 2019 geldt als overgangsjaar in de transitie naar doelgroepgerichte communicatie. Zo was de nationale Week van Zorg en Welzijn in maart van dit jaar voor het eerst gericht op zij-instromers en herintreders.

De afgelopen jaren probeerden we tijdens deze week verschillende doelgroepen – bestaande zorg- en welzijnsprofessionals, jongeren, buurtbewoners, potentiële medewerkers en vrijwilligers – te bereiken, wat leidde tot versnippering. Bovendien werd deze week, vol activiteiten en bijbehorende media-aandacht, gevolgd door een lange periode van radiostilte.

De doelgroepen waarop we onze pijlen richten, zijn medewerkers zorg en welzijn, jongeren en zij-instromers/ herintreders. Het streven is om de verschillende doelgroepen gericht en consistent te benaderen,

rekening houdend met hun informatiebehoefte en met doelgroepgerichte effectieve media/middelen. Voor elk van deze doelgroepen richten we doorlopende communicatie in, met daarnaast 1 of 2 piekmomenten per jaar.

Medewerkers zorg en welzijn

De centrale boodschap voor deze doelgroep (behoudscommunicatie) is: De sector Zorg en Welzijn is een prachtige sector om in te werken, waarin de mogelijkheden voor leren en werken en ontwikkelen heel divers zijn en waarbij je je talent in kunt zetten voor betere zorg voor en welzijn van anderen. Betekenisvol werken met maatschappelijke impact. In de doorlopende communicatie zullen we vaker aanhaken bij landelijke en regionale themadagen om het onderwerp behoud extra onder de aandacht te brengen. Denk hierbij aan de Dag van de Verpleging. Voor de beroepstrots doen we mee met de Ik Zorg campagne. Voor dit najaar staat een nieuwe campagneflight met als thema behoud gepland.



Sterk in je werk-week

Van 18 t/m 22 november organiseert WGV Zorg en Welzijn voor de eerste keer de Sterk in je werk-week. Een week speciaal voor zorg- en welzijnsmedewerkers om hun werk gezond en met plezier te kunnen blijven doen. Ongeveer 10 organisaties hebben zich aangemeld. Elke deelnemende organisatie organiseert minimaal 1 activiteit en stelt deze open voor medewerkers van alle deelnemende organisaties. Hun medewerkers kunnen vervolgens aan alle activiteiten kosteloos deelnemen. Boeien, binden en duurzame inzetbaarheid staan centraal tijdens de activiteiten. De activiteiten variëren van een workshop 'Van werkdruk naar werkgeluk' en een lezing over de overgang tot een workshop 'Leven met migraine'. De loopbaanadviseurs van ZorgSelect dragen hun steentje bij door bij deelnemende organisaties korte workshops op het gebied van behoud te organiseren.

Jongeren

Bij de jongeren richten we ons op leerlingen in de laatste twee jaar van hun middelbare school: vmbo, havo en vwo. De focus ligt daarbij op twijfelaars; jongeren die nog geen keuze gemaakt hebben voor hun vervolgopleiding. Daarbij richten we ons ook op de facilitators en influencers van de jongeren: de ouders/verzorgers en de scholen (mentoren). Het doel van de communicatie richting jongeren is het geven van een positief en

realistisch beeld van leren en werken in zorg en welzijn, waardoor we meer jongeren bewegen zich te oriënteren op een studie of maatschappelijke stage in zorg en welzijn.

Zij-instromers/herintreders

Bij deze doelgroep richten we ons op actief werkzoekenden met een geschikt profiel, werkzaam in andere branches en op voormalig medewerkers zorg en welzijn. Het doel is het werken in zorg en welzijn een positief imago te geven en de doelgroep te bewegen om zich te oriënteren op een baan in deze sector.

Werken aan het positieve imago doen we door aan te sluiten bij de campagne Ik Zorg. We liften mee op het bereik van deze campagne en maken gebruik van communicatiematerialen die VWS beschikbaar stelt. Ook willen we meer gebruik maken van zorgmedewerkers als ambassadeurs. Vanaf 2020 gebruiken we de Week van Zorg en Welzijn in maart als piekmoment voor deze doelgroep en we maken de aantrekkelijkheid van werken in zorg en welzijn tastbaar. Tijdens regionale banenbeurzen laten we de mogelijkheden van werken in zorg en welzijn zien. Geïnteresseerden kunnen op de beurs een afspraak maken voor het bezoeken van een open dag, speeddate, of om mee te lopen bij een bepaalde organisatie in de regio.

Onderwijsbeurs Zwolle 4 en 5 oktober

Het lespakket '[Aan JOU hebben we wat](#)' en de doorontwikkeling daarvan is een belangrijk onderdeel van de communicatie naar jongeren. Zichtbaar zijn op studiebeurzen is voor het bereiken van deze doelgroep erg belangrijk. Daarom staan we op 4 en 5 oktober op de Onderwijsbeurs Noordoost in Zwolle.

WGV Zorg en Welzijn coördineert de presentatie van de sector Zorg & Welzijn tijdens deze beurs. Samen met verschillende instellingen uit de VVT, GGZ en VGZ verzorgen we een mooie en realistische weergave van werken in deze sector. Naast een stand van 45 m2 die wordt ingericht in de sfeer van het lespakket 'Aan JOU hebben we wat', beschikken we over een Experience room van 20 m2, waarin casussen worden nagespeeld uit de dagelijkse praktijk van de thuiszorg en GGZ. [Meer informatie](#)

Compensatie transitievergoeding

Een flinke financiële meevaller in 2020?

In 2020 gaat het dan eindelijk gebeuren. U kunt de transitievergoedingen die betaald zijn aan medewerkers die na 2 jaar ziekte uit dienst zijn gegaan bij het UWV terugvorderen. Met een gemiddelde claim van € 13.500 kan dit elke zorgorganisatie in 2020 een mooie meevaller opleveren.

Nu al aan het werk

Transitievergoedingen die na 1 juli 2015 zijn betaald aan zieke werknemers, kunnen vanaf 1 april 2020 worden geclaimd. Maar let op, het verzoek moet vóór 1 oktober 2020 worden ingediend. Daarna vervalt het recht om de 'oude' gevallen te claimen. Wilt u het bedrag nog in 2020 ontvangen? Dan moet u zo snel mogelijk na 1 april het verzoek indienen. En dat begint nu al met het in kaart brengen van de oude gevallen en het compleet maken van de dossiers. Daarmee wordt ook het bedrag van de totale 'meevaller' duidelijk.

Slapende dienstverbanden goedkoper beëindigen

Veel organisaties hebben ze. Slapende dienstverbanden. 2020 wordt het jaar om ze te beëindigen.

Maar ook niet eerder dan dat. De regels voor transitievergoedingen worden namelijk per 1 januari 2020 aangepast. En dat levert een forse besparing op. Daarna kan het betaalde bedrag bij het UWV geclaimd worden. Daar is vervolgens 3 maanden de tijd voor.

Verwachte uitvoeringsproblemen bij het UWV

Het UWV verwacht zo'n 13.500 claims per jaar. En met een 'achterstand' van 5 jaar worden naar verwachting tussen 1 april en 1 oktober 2020 zo'n 67.500 verzoeken ingediend. Dit in combinatie met de uitvoering van een nieuwe wet en kersverse ICT-systemen, maakt de verwachting reëel dat er veel opstartproblemen zullen zijn.

Besteed de claim uit voor een vaste prijs

Het betreft nieuwe wetgeving die bovendien nog op veel punten onduidelijk is. De procedures zullen veel tijd en energie gaan kosten. HR heeft meer dan voldoende ander werk te doen. Hanze advocaat ontzorgt en wikkelt de claim voor u af. En dat voor een vaste prijs. Meer weten? Bel Frans Landstra op 038-8200215.

Alles weten over de compensatie transitievergoeding?

Op 25 november a.s. verzorgt Hanze advocaat in samenwerking met WGV Zorg en Welzijn een masterclass over de compensatie transitievergoeding en de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB). U kunt zich [hier](#) nog voor aanmelden voor de masterclass. Voor meer informatie kunt u telefonisch contact opnemen met Hanze advocaat: 085-2733586.



Advertorial

Adelbold-project van Humanitas



Humanitas in Deventer is tot ver over onze landsgrenzen bekend geworden vanwege het project waarbij woonstudenten tussen de ouderen gingen wonen. Maar dit project is niet op zichzelf staand, het is een logisch onderdeel van de filosofie van het woon- en zorgcentrum. Een veel recenter initiatief dat hieruit is voortgevloeid, is het Adelbold-project.

Toen Gea Sijpkens in 2012 aantrad als bestuurder, viel zij met haar neus in de boter: "Wij waren een verzorgingshuis, maar in het jaar van mijn komst vervielen de lichte zorgpakketten, dus ik kon meteen aan de slag om van Humanitas een instelling voor goede verpleeghuiszorg te maken en om te zorgen voor een herpositionering."

Zorg is een voorwaarde

"Samengevat," zegt Sijpkens, "wilden we 'het warmste huis van Deventer' worden. Zorg moet overal goed zijn, maar als je jezelf puur ziet als zorgorganisatie, dan beperk je je ook tot zorg. Maar het leven is veel meer. Zorg is een voorwaarde, niet het uiteindelijke resultaat."

"Met de woonstudenten zijn we bekend geworden en het gaat ook erg goed, maar het is niet echt zorgvernieuwend. Wat zij ons wel leerden zien, was een andere kant van Humanitas. Zij zeiden: 'Als we hier binnenkomen, dan vertraagt de wereld een beetje, dan gaat alles net een beetje trager dan de wereld buiten.' Nu kun je vertraging associëren met ouderdom, met zwakte, als iets negatiefs, maar wij wilden van die vertraging juist een positieve kracht maken." Het zou de basis vormen van het Adelbold-project.

"Wij leven in een snelle, complexe samenleving en niet iedere jongere functioneert daarin goed, om wat voor reden dan ook. Er zijn jongeren die juist veel beter gedijen in een vertraagde omgeving. Daarop ben ik naar de woningcorporatie gestapt en heb gevraagd om een paar flatjes in die straat hierachter, de Adelboldstraat, te verhuren aan jongeren met een rugzakje."

Adelbold-project

In 2015 startte het Adelbold-project met één jongere, inmiddels zijn er zes deelnemers. Tim Bruntink is één van hen: "Ik ben op m'n 12e uit huis geplaatst en kwam in een zorgtraject terecht. Maar ik belandde een beetje tussen de wal en het schip en raakte dakloos. Via-via hoorde ik van de woonstudenten en toen heb ik gewoon opgebeld: 'hebben jullie ook een appartementje voor me?' Zo kwam ik hier aan tafel terwijl ik nog nooit van het Adelbold-project had gehoord, maar voor ik het wist zat ik er wel in..."

"Hier zitten wonen, werk en vrije tijd dicht bij elkaar", constateert Tim. "Dat kan geen andere zorgaanbieder bieden, het is altijd het een of het ander. Dit is uniek. Bij de grote zorgorganisaties hadden we allemaal een complexe zorgvraag. Daar is weinig van over, dat is verdampt. Dat is omdat je in een normale situatie zit in plaats van in een klinische. Dit motiveert om normaal te doen. Wat Humanitas doet, is perspectief bieden. Het gaat ook heel natuurlijk. Je wordt gewaardeerd en dan doe je graag iets terug."

Niet alleen arbeidskrachten

Na een eerste periode waarin de jongeren vooral stabiliseren, Humanitas leren kennen

en zich aan afspraken over onder andere aanwezigheid houden, breekt een periode aan waarin ze binnen Humanitas werken. Gea Sijpkens: "Ze voegen dan waarde toe en daar krijgen ze ook voor betaald. Daar zijn geen termijnen voor, dat is voor iedereen verschillend. Als je ze alleen maar als arbeidskrachten ziet, gaat het niet werken." Tim: "Als je dat doet, sla je de plank mis."

Inmiddels is er binnen Humanitas alweer een nieuw project van start gegaan: meester-gezel. Op iedere etage is een 'buurtmaatje' aangesteld aan wie een Wajonger is gekoppeld als 'gezel'. Dit project is meer op het creëren van banen gericht. Sijpkens: "Zo kijken we iedere keer naar wat helpt voor onze ouderen én hoe we de vertraging kunnen gebruiken om jongeren te helpen die net buiten de boot vallen."

"Door andere instellingen in binnen- en buitenland wordt er wel gevraagd: hoe moet dat dan? We hebben er daarom maar een werkboek voor gemaakt: 'Humanising care'. Dat dient ter inspiratie, want je moet geen copycat willen zijn, dan lukt het niet."

Kijktip: [Adeboldproject op YouTube](#)

Inspiratie-ontbijt Stedendriehoek & Noord-Veluwe

In samenwerking met ActiZ, VGN, UWV en Divosa biedt WGV Zorg en Welzijn een ochtendprogramma aan over de instroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit inspiratie-ontbijt vindt plaats op vrijdag 4 oktober 2019 van 8.00 uur tot ca. 11.15 uur bij KonnecteD, Schonenvaardersstraat 9, Deventer.

Actiz en VGN, de Sectorraad Praktijkonderwijs, de POraad, Lecso, Divosa, UWV, Regioplus, CNV Zorg & Welzijn en de ministeries van SZW en VWS willen zich inzetten voor een aanpak die de instroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bevordert. Tijdens het inspiratie-ontbijt wordt de – in juli 2018 - getekende intentieverklaring toegelicht, zijn er voorbeelden uit de praktijk en wisselen we kennis en ervaring over dit onderwerp uit.

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

Ontwikkelingen RAAT

Met de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten wordt gewerkt aan het terugdringen van de tekorten in de sector Zorg en Welzijn. Vanuit de vier arbeidsmarktregio's gaan we starten met één adviesraad van zorgprofessionals uit alle branches van zorg en welzijn. Het is de bedoeling dat de zorgprofessionals gaan meedenken en adviseren over veranderingen die nodig zijn in zorg en welzijn.

De invloed en betrokkenheid van zorgprofessionals bij het oplossen van arbeidsmarktproblemen op regionaal niveau is van groot belang. Door het instellen van een 'RAAT van advies' willen we bij zorgprofessionals de bewustwording vergroten, gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen en goede ideeën bovenhalen.

Op maandag 30 september vindt de aftrap van de 'RAAT van advies' plaats. Haske van Aken coördineert de 'RAAT van advies' en zorgt ervoor dat de adviezen bij de juiste tafels op de agenda komen.



Ik weet RAAT

IkweetRAAT.nl is een van die concrete acties uit de RAAT-plannen Achterhoek en Stedendriehoek & Noord-Veluwe van WGV Zorg en Welzijn en het RAAT-plan Waard om voor te werken! van WZW. Door deze actie gezamenlijk uit te rollen, krijgen alle aangesloten organisaties in Gelderland een kans om mee te doen. IkweetRAAT.nl is een unieke actie om samen de tekorten in Zorg en Welzijn aan te pakken door medewerkers uit te dagen slimme en innovatieve ideeën met elkaar te delen en elkaar te inspireren. De impact wordt namelijk op de werkvloer gemaakt. Medewerkers doen er elke dag toe en weten als geen ander wat wel en niet werkt.

Organisaties konden zich tot 13 september aanmelden om mee te doen met IkweetRAAT.nl.

10.000 euro voor de beste ideeën

Werknemers van aangemelde organisaties kunnen hun ideeën indienen op IkweetRAAT.nl tot 15 november 2019. Tot 29 november is er mogelijkheid om te stemmen op het idee dat je het beste vindt. Deze stemmen tellen voor 25% mee bij de jurering, die na het stemmen plaatsvindt. Op 11 december is de bekendmaking van de beste ideeën. De beste ideeën winnen elk € 10.000 om het idee ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren. De uitvoering van de ideeën is van 1 januari t/m 1 juni 2020.

IkweetRAAT.nl is geïnspireerd op de succesvolle Rotterdamse campagne wordraatgevert.nl. Eind 2018 zijn via de website 144 goede ideeën ingezonden.



Buiten de sector: Apemanagement

Hij spreekt veel bestuurders, managers en werkers in zorg en welzijn.

Gedragbioloog, oprichter van het bedrijf Apemanagement en voorzitter van het Jane Goodall Institute Global Patrick van Veen ziet ze bij zijn trainingen, workshops en lezingen. Het onderwerp van gesprek verschilt vaak, maar in de achterliggende problemen ziet hij duidelijke patronen. Met zijn expertise over de dieren(tuin)wereld legt hij de link naar organisaties en weet hij veelal de vinger op de zere plek te leggen.

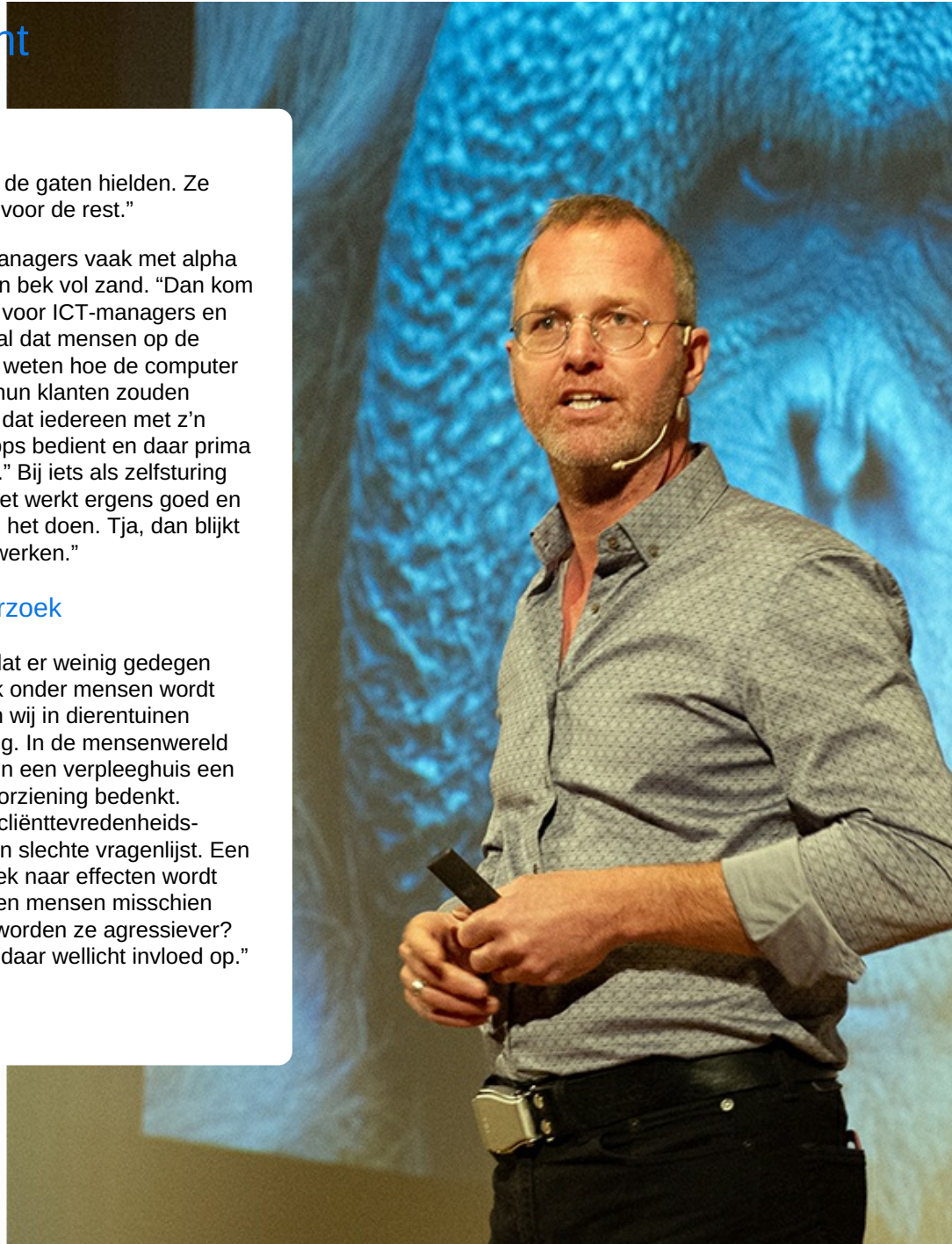
Zo ziet hij directeuren, bestuurders en managers die niet écht weten wat er buiten hun eigen wereld en op de werkvloer leeft. "Ik moet dan altijd denken aan een onderzoek onder Japanse makaken. Om bestudering te vergemakkelijken, legden onderzoekers zoete aardappels op het strand. Dat werkte prima. Op een gegeven moment ging een vrouwtje ze eerst wassen in plaats van de aardappels zanderig op te eten. Al snel volgden andere apen haar voorbeeld. Totdat ieder groepslid het deed, behalve de alpha mannetjes. Die gristen de aardappels met handenvol mee en aten die, zanderig en wel, op

terwijl ze elkaar in de gaten hielden. Ze hadden geen oog voor de rest."

Hij vergelijkt de managers vaak met alpha mannetjes met hun bek vol zand. "Dan kom je bij een congres voor ICT-managers en zeggen ze allemaal dat mensen op de werkvloer nog net weten hoe de computer aan moet. Als ze hun klanten zouden kennen, weten ze dat iedereen met z'n telefoon allerlei apps bedient en daar prima mee overweg kan." Bij iets als zelfsturing ziet hij dat ook. "Het werkt ergens goed en dan gaat iedereen het doen. Tja, dan blijkt het niet overal te werken."

Gedegen onderzoek

Ook valt hem op dat er weinig gedegen welzijnsonderzoek onder mensen wordt gedaan. "Daar zijn wij in dierentuinen intensief mee bezig. In de mensenwereld zie je dat iemand in een verpleeghuis een andere maaltijdvoorziening bedenkt. Daarna volgt een cliënttevredenheids-onderzoek met een slechte vragenlijst. Een gedegen onderzoek naar effecten wordt niet gedaan. Slapen mensen misschien beter of slechter, worden ze agressiever? Het voedsel heeft daar wellicht invloed op."



Onderzoek naar rondjes lopende tijgers in de dierentuin is er bijvoorbeeld ook volop gedaan. “Als ik in een verpleeghuis kom, zie ik geregeld datzelfde gedrag. Doe goed onderzoek naar wat de effecten van je werk zijn! Toon lef als je iets verandert. Werkt het niet, draai het dan terug.”

Veranderingsdrift

Van Veen bemerkt al jaren een grote veranderingsdrift. “Ik heb de ervaring dat het veranderen de laatste twee jaar minder paniekerig gebeurt. Voor die tijd had men vaak geen idee waar naar toe veranderd moest worden. Die veranderingsdrang komt vaak van binnenuit. Ik zeg, kijk ook buiten je organisatie en naar maatschappelijke ontwikkelingen.”

Als hij bijvoorbeeld facility managers spreekt, noemt hij vaak het voorbeeld van een Van der Valkhotel. “Als je daar voor iets meer dan honderd euro kunt slapen, ontbijten en eten dan kan dat in een instelling ook. Natuurlijk, daar komt zorg bij, maar ik ben er van overtuigd dat een instelling er veel kan leren.”

Andere blik

Kijk eens met een andere blik naar een probleem, kijk buiten eigen grenzen en doe goed onderzoek; dat raadt hij over het algemeen het meeste aan vanuit zijn expertise. “Neem de personeelstekorten in de zorg. Ik woon in België. Daar is een was- en strijkservice doodgewoon. Ontlast je werknemer zodat die misschien extra uren gaat werken. Als iedere parttimer tien procent meer werkt, is het probleem opgelost.”

Het imago van de zorg verbeteren helpt daar ook bij, vindt hij. “Niet zieken en zeuren, niet steeds roepen dat het hard werken is voor weinig geld. Wees zo nu en dan die zilverrug gorilla en trommel op je borst. We doen het vaak goed. Verkoop dat ook.” “Wees zo nu en dan die zilverrug gorilla en trommel op je borst”

Apenstreken

Op 21 juni 2019 bestond WGV Zorg en Welzijn 25 jaar. Dit werd gevierd met een conferentie bij de Apenheul in Apeldoorn. Patrick van Veen was die dag aanwezig om de aanwezigen te vertellen wat de sector zorg en welzijn kan leren van orang-oetans, chimpansees en ringstaartmaki's. Zo liet van Veen aan de hand van een filmpje zien hoe twee apen een opdracht krijgen en dat de apen vrijwel direct door hebben dat ze moeten samenwerken om de opdracht te laten slagen.

“Samenwerking is cruciaal, vooral in de sector zorg en welzijn”, aldus van Veen. Daarnaast vindt van Veen dat de grootste uitdaging in het sturen en managen van de organisatie zit: “Bij de meeste beroepen binnen de sector zijn mensen bezig met cliënten en patiënten. Daar ligt hun passie.” Lees [hier](#) meer over deze dag.

Nieuws van de vereniging

RAAT dashboard

Uiterlijk eind september wordt het dashboard RAAT voor de regio Oost-Nederland opgeleverd. Het dashboard laat zien wat het resultaat is van de diverse inspanningen die gepleegd worden in het kader van de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten. Het is gebaseerd op indicatoren zoals het ministerie van VWS die heeft geformuleerd. Denk hierbij aan beroeps- en studierendement, verzuim en uitstroom. Het dashboard wordt gebouwd door E'til en wordt toegevoegd als tabblad aan [Arbeidsmarkt in beeld](#).

Stap op 1 vijfdaagse

Sinds kort is er een nieuwe, gratis online tool voor medewerkers in zorg & welzijn. Gedurende 5 dagen worden deelnemers met filmpjes en opdrachten meegenomen om op een prettige en laagdrempelige manier bewust te worden van het nemen van eigen regie. Binnenkort ontvangen de contactpersonen P&O van onze lidinstellingen de online toolkit met uitleg, instructie en promotiemateriaal om de vijfdaagse onder de aandacht te brengen bij hun medewerkers. Meer weten? Neem nu alvast een kijkje op [Stapop1.nl](#).

Jonge ambassadeurs zorg & welzijn

Om jongeren een weloverwogen keuze te kunnen laten maken voor de sector Zorg en Welzijn, is het van belang dat zij hierover een eerlijk beeld krijgen. Om die reden is de doelgroep jongeren een belangrijke in de acties die zijn gestart ter bevordering van het imago van de sector. Om jongeren in hun taal en op een manier die voor hen prettig is te bereiken, willen we graag jonge starters en studenten (18 - 30 jaar) in zorg en welzijn hiervoor inzetten. CNV jongeren is vorig jaar met succes gestart met 'Ambassadeurs van de Zorg' en dit jaar gaat jaar 2 van start. In dit tweede jaar worden ook jongeren in Oost-Nederland geworven. Voor meer informatie en de mogelijkheid tot aanmelden, kijkt u op www.ambassadeursvandezorg.nl.

Bestuurdersbijeenkomst 'Veilige zorgrelatie'

Op dinsdagmiddag 8 oktober, in de Week van de Veiligheid, organiseren RegioPlus, ActiZ, GGZ Nederland en VGN in samenwerking met het ministerie van VWS de bestuurdersbijeenkomst 'Veilige zorgrelatie' in Fort Voordorp. Bestuurders in zorg & welzijn zijn van harte uitgenodigd om aanwezig te zijn, mee te denken over verbeteringen én – indien gewenst - het convenant Veilige zorgrelatie mede te ondertekenen. Klik [hier](#) voor meer informatie.

Gezond & Zeker Innovatiedag

Op 28 oktober vindt de [Gezond & Zeker Innovatiedag](#) plaats in het NBC in Nieuwegein. Deze dag staat in het teken van het ontwikkelen en delen van kennis over het terugdringen en voorkomen van verzuim onder zorg- en welzijnsmedewerkers en is bedoeld voor ergo- en veiligheidscoaches, leidinggevend en P&O en Arbo-professionals. Gezond & Zeker is een initiatief van de regionale werkgeversorganisaties verenigd in RegioPlus.

Prinsjesdag-memo 2019

Traditiegetrouw heeft het bureau van RegioPlus de miljoenennota doorgenomen en een overzicht gemaakt van alle relevante beleidsmaatregelen voor zorg en welzijn. Deze zijn per ministerie geïnventariseerd en samengevat in de [RegioPlus Prinsjesdag-memo 2019](#).

Vernieuwde subsidiekaart voor werkgevers

Als werkgever in zorg en welzijn kunt u gebruikmaken van veel verschillende subsidies. Ziet u door de bomen het bos nog? De door RegioPlus opgestelde [subsidiekaart](#) helpt u overzicht te krijgen.

Op de hoogte

Frank Kodden gaat naar Driezorg in Zwolle

Per 1 november is [Frank Kodden](#) directeur-bestuurder bij ouderenzorgorganisatie Driezorg. Hij heeft ruime ervaring in de zorg. Zo was hij de afgelopen jaren bestuurder van Zorggroep Oude en Nieuwe Land en was hij eerder als bestuurder verbonden aan Zorgcombinatie Zwolle en aan Zonnehuisgroep IJssel-Vecht.

Interimmer Westerterp van Driezorg naar Zorggroep Noordwest-Veluwe

Na het vertrek van [Margreeth Kasper](#) heeft de raad van toezicht van Zorggroep Noordwest-Veluwe [Murk Westerterp](#) benoemd tot interim-bestuurder. Hij begint op 30 september en zal de Zorggroep leiden tot een nieuwe bestuurder kan beginnen.

DeSeizoenen vernieuwt directie en raad van commissarissen

[Peter Lensselink](#) heeft zijn functie als financieel directeur van zorgaanbieder DeSeizoenen en ondersteuningsorganisatie Care Shared op 1 juli neergelegd. [Anne-Marie Jasper-Van Nellen](#) is de opvolger van Lensselink en vormt sinds 1 augustus samen met algemeen directeur [Merlijn Trouw](#) de directie. Daarnaast zijn ook twee vacatures in de raad van commissarissen ingevuld.

Per 1 augustus zijn [Roel Verheul](#) en [Saskia Emmerik](#) aangetreden, waarmee de raad van commissarissen vijf leden telt.

Bestuurder Jarabee stapt over naar Jeugdbescherming Overijssel

[Ruud Brinkman](#) is op 1 september gestart als bestuurder van Jeugdbescherming Overijssel (JbOV). Brinkman was hiervoor directeur en waarnemend bestuurder van Jarabee, een stichting voor jeugdzorg in Twente.

Rob Hoogma stopt als bestuursvoorzitter Siza

[Rob Hoogma](#) stopt per 1 januari 2020 als voorzitter van de raad van bestuur van Siza. Vanaf dan zal hij zich volledig inzetten voor Academy Het Dorp (landelijk centrum voor technologie in de langdurige zorg), waar hij al werkzaam was. [Julianne Meijers](#), die sinds 2014 lid van de raad van bestuur is, zal Hoogma opvolgen als bestuursvoorzitter.

Brabantse zorgwerkgevers hebben nieuwe voorman

[Koen de Hond](#) is sinds 1 juli directeur-bestuurder van werkgeversorganisatie Transvorm in Noord-Brabant. Hij is de opvolger van [Piet Verrijt](#) die deze maand met pensioen gaat. De Hond was hiervoor projectleider voor Bureau Bartels.

Nieuwe leden raad van toezicht Aveleijn

Op 1 juli jl. zijn [Yvon ten Brummelhuis](#) en [Frank Maathuis](#) benoemd tot lid van de raad van toezicht van Aveleijn. Ten Brummelhuis heeft binnen de rvt zitting genomen in de commissie kwaliteit en veiligheid en Maathuis in de auditcommissie.

Janine Noordhuis benoemd tot bestuurder Zorgspectrum Het Zand

De raad van toezicht van Zorgspectrum Het Zand in Zwolle heeft [Janine Noordhuis](#) benoemd tot bestuurder. Ze is op 1 september jl. gestart als opvolger van Tamara Ritsema. Noordhuis was hiervoor directeur Bedrijfsvoering bij Zorgspectrum Het Zand.

Nieuwe leden WGV Zorg en Welzijn

Sinds 1 juli '19 zijn De Weerde, Omega Groep, Oriant Zorg, PGVZ en Zorgnetwerk op Maat lid geworden van de werkgevers-vereniging. De vereniging heeft momenteel 180 leden.

Tijdelijke medewerkers WGV Zorg en Welzijn

Bekijk [hier](#) het overzicht van tijdelijke medewerkers.

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

Het volgende nummer
in uw mailbox
ontvangen?



WGZ Zorg en Welzijn

**Abonneer
u gratis!**



"Samen klaar voor een
flexibele arbeidsmarkt."



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



"De Achterhoek
heeft een enorme potentie."



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

Colofon

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

Aan deze editie werkten mee

Redactie en ontwerp: Carolien Brouwer en Liesbeth de Wild

Fotografie: Annina Romita

Illustratie: The Unemployed Chefs

Techniek: El Niño ICT

Tekstschrijvers: Cassandra Brinkman, Carolien Brouwer, Gitta

Montanus, Gerard Nederpelt, Liesbeth de Wild, René Zonneveld

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 gratis aan voor dit magazine](#)