



Zorg is maar één van de mogelijke antwoorden

Samengericht op goed oud(er) worden

Voorstel voor een regionale beweging



Inhoudsopgave

4. Een nieuwe werkelijkheid
- zeven redenen voor een
koerswijziging

7. De nieuwe richting

12. Wat we gaan doen - aanzet
voor een agenda met focus

14. Tot besluit



Voorwoord

In de periode 2020-2021 hebben wij, elf bestuurders en directeuren van zorgorganisaties en één zorginkoper van het zorgkantoor, het initiatief genomen voor een regionale visie op de ouderenzorg. Al snel werden 'het eigen perspectief en de kracht van ouderen' en daarbij horende waarden als zelfrespect, zelfregie en samengericht vertrekpunt in ons denken.

De 'positieve gezondheidsbenadering', waarop wij ons hebben gebaseerd, is ons uit het hart gegrepen. We menen dat zorg maar één van de mogelijke antwoorden is en dat het gaat om goed oud(er) worden. Wij willen bijdragen aan leven in een fase waarin er fysiek, sociaal en emotioneel vaak veel voor mensen verandert. We zijn ons er tijdens de gesprekken steeds goed van bewust geweest dat niet alleen de inhoud van de visie van belang is voor de toekomst van de ouderenzorg in onze regio. De kwaliteit van onze onderlinge verhoudingen is minstens zo belangrijk.

Daarom spraken we in de afgelopen maanden niet alleen over maatschappelijke trends, grote vraagstukken in de zorg en bestuurlijke uitdagingen. We hadden het ook over onze persoonlijke drijfveren, eigenaardigheden, angsten, waarden en meningsvisies. We doorliepen samen een waardevol proces.

Het resultaat? Een versterkt onderling vertrouwen en een gemeenschappelijk streven op basis van een gedeelde visie op een regionale beweging in de ouderenzorg.

We zijn content met dit resultaat, maar realiseren ons dat dit slechts het begin is. We beseffen heel goed dat we alleen niets kunnen bereiken. Pas als we allemaal samenwerken en meedoen, kunnen we de ouderenzorg toekomstbestendig maken. We hebben het dan over ouderen zelf, collega's en vrijwilligers in onze organisaties, partners in een brede keten van zorg en welzijn, naasten, medezeggenschapsorganen en toezichthouders. Wij hopen met voorliggend verhaal en in een persoonlijk voorbeeld een beweging te inspireren.

Zo maken we samen onze regio bijzonder aantrekkelijk om oud(er) in te worden én om in te werken.

Margot Seip, Loes Kater, Jeannette Knol, Esther Liefers, Frank Kodden, Karin Leferink, Martin Plant, Marco van Alderwegen, Wiesje Heeringa, Wilfred Juurlink, Gia Wallinga, Janine Noordhuis



1. Een nieuwe werkelijkheid - zeven redenen voor een koerswijziging

De werkelijkheid waarin de ouderenzorg haar maatschappelijke opdracht vervult, verandert fundamenteel. Zo fundamenteel dat we beseffen dat het roer echt 'om' moet. Doorgaan op oude voet betekent onherroepelijk vastlopen in een tekortschietend aanbod. Dat willen we in onze regio voor zijn. En als we dat samen willen, dan lukt ons dit ook!

Laten we beginnen bij de redenen die ons tot koerswijziging brengen. We zien er zeven.

1. Vergrijzing

De eerste reden is 'vergrijzing'. Het aantal (hoogbejaarde) ouderen stijgt fors en zal de komende jaren nog geweldig blijven groeien. De vraag naar (meer complexe) ouderenzorg neemt snel toe.

Op zich hoeft dit geen probleem te vormen, we zijn immers een hoogopgeleid, welvarend en goed georganiseerd land. Wel zien we flinke uitdagingen waar het de betaalbaarheid en beschikbaarheid van ouderenzorg betreft.

Als we de cijfers erbij pakken, dan zien we dat bij gelijkblijvend beleid 38% van de klanten in 2035 WLZ-zorg thuis ontvangt. Tot 2040 verdubbelt het aantal cliënten in de verpleeg- en verzorgingshuizen. Het aantal medewerkers stijgt niet mee. Nu is er 1,4 fte per cliënt beschikbaar, in 2040 is dat nog maar de helft. Financiering staat onder druk. Nu kost WLZ €694,- per inwoner, in 2040 zal dat twee keer zoveel zijn. De conclusie die hieruit getrokken kan worden, is dat we door de volumegroei in de ouderenzorg te maken krijgen met schaarste aan middelen, personeel en financiën. (Bron: Regio-analyse juni 2020 zorgkantoor Zilveren Kruis)

We zien in de vergrijzing overigens ook kansen. De groeiende groep van 65- tot 75 jarigen is vitaler dan ooit en wil graag van betekenis zijn. We moeten deze groep uitnodigen en aanspreken om zich in te blijven zetten voor anderen. Daarmee kan een geweldig reservoir van talenten, kwaliteiten en energie aangeboord worden om bij te dragen aan een leefomgeving waarin mensen goed oud(er) worden.

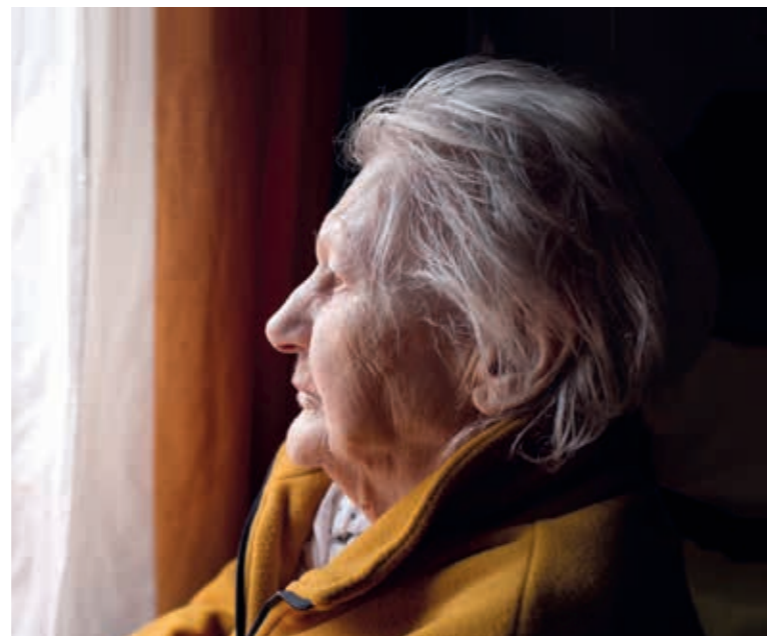
2. Ontgroening

Tegelijkertijd met 'vergrijzing' is er sprake van 'ontgroening'. De beroepsbevolking krimpt en dat heeft

zijn doorwerking op het aanbod van mensen die in de zorg willen werken. Er is sprake van een toenemende kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt.

Commerciële partijen zoals detacheringsbureaus maken al van deze situatie gebruik. Hierdoor stijgen de kosten voor zorgorganisaties terwijl deze extra uitgaven niet ten gunste komen van de zorg zelf. Steeds vaker maken zorgprofessionals de keuze om een vast dienstverband in te ruilen voor een bestaan als zelfstandige professional, met grotere vrijheid en een hoger inkomen. Als we niet oppassen leidt de personele krapte ertoe dat we elkaar in de regio gaan beconcurreren om medewerkers. Een situatie die we voor willen zijn.

Op dit moment werkt ongeveer één op de zeven mensen in de zorg. Als we het blijven organiseren zoals we dat nu doen, dan werkt in 2040 één op de vier mensen in de zorg. Dat is niet haalbaar. Nu is het al moeilijk om genoeg mensen voor de zorg te vinden. Bovendien willen we dat er ook nog mensen beschikbaar zijn voor andere belangrijke sectoren in de samenleving. Denk maar aan het onderwijs, de politie en technische beroepen, waar ook tekorten bestaan. Ziekte voorkomen, de zelfredzaamheid van mensen en hun omgeving vergroten en nieuwe, slimme technieken in de zorg omarmen en gebruiken, zorgverleners anders opleiden en inzetten – het is niet alleen wenselijk, maar ook keihard nodig om de ouderen en chronisch zieken van straks zorg te kunnen bieden. (Bron: Rapport Taskforce De juiste zorg op de juiste plek)



3. Zo lang mogelijk zelfstandig wonen en eigen regie

De nieuwe werkelijkheid is dat de groeiende groep ouderen zo lang mogelijk thuis wil blijven wonen en regie wil houden over het eigen leven en over de ondersteuning die nodig is. Een ontwikkeling die bewust wordt gestimuleerd door overheidsbeleid. Pas als het écht niet meer gaat, als ook de partner en/of familie redelijkerwijs niet meer voor de oudere kunnen zorgen, is er een plek in een verpleeghuis. Een gevolg hiervan is dat zorgzwaarte en (geestelijke) gezondheidsproblematiek in de ouderenzorginstellingen fors zijn toegenomen en nog verder zullen toenemen. Daar kom je immers pas als het thuis niet langer gaat. Maar ook bij zelfstandig wonende ouderen neemt de zorgproblematiek toe – in feite is er steeds meer 'verpleeghuiszorg' bij mensen thuis nodig.

4. Meer zorg thuis

De nieuwe werkelijkheid is dat ouderen en hun partners ondersteund willen en moeten worden bij het langer thuis wonen. Tegelijkertijd is de inzet van hun kinderen en anderen uit het sociaal netwerk in de loop der jaren minder vanzelfsprekend geworden. Mantelzorg is méér nodig, maar staat in onze gejaagde, geïndividualiseerde samenleving onder druk. Extramurale zorg of zorg thuis heeft zich in de afgelopen jaren behoorlijk kunnen ontwikkelen. 'Oude' figuren als de wijkverpleegkundige hebben daarbij een stevige functie in het zorgaanbod gekregen en lokaal ontstaan nieuwe (informele) zorg- en welzijnsnetwerken. Op dit vlak kan en mag echter nog veel meer gebeuren. Alleen al het feit dat de groei van het aantal ouderen veel groter zal zijn dan de groei van het aantal plaatsen in zorginstellingen, dwingt ons tot vernieuwing en uitbreiding van ons denken en doen.

5. Weinig voorbereiding

Veel mensen gaan pas nadenken over ouder zijn en wat daarbij komt kijken, als er al klachten of ernstige beperkingen zijn. Het 'plannen' en 'vooruitzien' wat mensen in de regel doen zodra het gaat om bijvoorbeeld een gezin stichten of werk en carrière, laten zij veelal achterwege wanneer zij ouder worden. Preventieve maatregelen of gerichte voorbereiding op het ouder worden is verre van vanzelfsprekend.

We zien daarentegen eerder 'ontkenning' of 'wegkijken', totdat dit echt niet langer mogelijk is. Dan wordt verwacht dat ondersteuning of zorg meteen en maximaal voor handen is. Ondersteuning of zorg die niet alleen aan een vanzelfsprekende, hoge inhoudelijke kwaliteit voldoet maar ook aan vele, uiteenlopende individuele wensen.

Daarnaast hebben de ouderen van nu, gewend als zij zijn aan zelfbeschikking en een bepaalde kwaliteit van leven, zeer diverse en hoge verwachtingen van zorg en ondersteuning. Ouderen en hun kinderen gaan er daarbij vaak van uit dat de overheid deze zorg en ondersteuning wel zal regelen. Eigen verantwoordelijkheid zien en nemen, vergt nog een hele verandering in mentaliteit en bewustzijn. De trend zal moeten worden dat mensen zelf een grotere verantwoordelijkheid nemen voor een goed leven op hun 'oude dag'.

6. Nieuwe spelers (uitdagers) op het zorgveld

Die vele, uiteenlopende en hooggestemde individuele wensen en verwachtingen vragen om een grote diversiteit in aanbod en maatwerk. Samen met een groeiende welgesteldheid van ouderen, brengt dit nieuwe spelers op het zorgveld - aanbieders die zeer aantrekkelijke woonvormen en welzijns- en zorgverlening bieden in het hogere marktsegment. Dit zou op termijn kunnen betekenen dat organisaties als de onze vooral ouderen bedienen die zich dat aanbod niet kunnen veroorloven.

Wij verwelkomen de nieuwe spelers als samenwerkingspartner en als 'spiegels' en 'leermeesters' voor onze eigen vernieuwingen, waardoor ook wij aantrekkelijk zijn en blijven voor ouderen die zorg nodig hebben. Nu zijn woonzorgcentra vaak een schrikbeeld; dat vinden we jammer en willen we veranderen. We nodigen de 'new kids on the block' graag uit om samen met ons op te trekken in een regionale koersverlegging.



7. Uiteenlopen leefwereld en systeemwereld

Als laatste reden noemen we het uiteenlopen van leefwereld en systeemwereld. Het systeem - hoe de ondersteuning van en zorg aan ouderen is georganiseerd en langs schotten wordt gefinancierd - sluit steeds minder aan op de leefwereld en individuele wensen van de groeiende groep ouderen, en zeker op de jonge ouderen die over 10 of 20 jaar ondersteuning en zorg nodig hebben. De leefwereld van de ouderen en de bedoeling van ouderenzorg moet weer voorop worden gesteld. Door de systeemwereld daarop aan te passen, moeten deze werelden weer nader tot elkaar worden gebracht.

Conclusie: ondersteuning en zorg op nieuwe leest geschoeid

Als organisaties in de ouderenzorg bewegen we steeds mee met de nieuwe werkelijkheid. Al doende merken we dat onze eigen visie op ouderen en ouderenzorg mee verandert. We kunnen er niet omheen: we leveren nu nog te vaak zorg volgens een vast en door het systeem of procedures bepaald stramien, met te weinig tijd en menskracht. Meer en meer beseffen we dat we moeten én willen veranderen. Als we de zorg passend willen maken aan de veranderende wensen en als we deze zorg betaalbaar en voor iedereen toegankelijk willen houden, dan zal onze zorgverlening op andere leest geschoeid dienen te worden. Daarbij zijn we erop gespist onze sector aantrekkelijk te houden voor professionals.

Zowel in onze eigen organisaties als in onze omgeving is een nieuwe richting van denken en doen onontkoombaar. We worden uitgedaagd anders te kijken, anders te denken, anders te praten en anders te handelen. Dit vraagt naast denk- en uitvoeringskracht grote wendbaarheid en creativiteit van ons. We hebben er elkaar en vele anderen hard voor nodig. Ingewikkeld? Ja, vast. Maar vooral: een inspirerende beweging waar we echt naar uit kunnen zien.

2. De nieuwe richting

Positieve gezondheidsbenadering¹

Wij kiezen het perspectief en de veerkracht van ouderen als vertrekpunt voor ons kijken en handelen, en we sluiten aan bij wat hen beweegt en zin geeft. Zo willen we bijdragen aan volwaardig ouder worden en ouder zijn, aan ouderendom vol van leven. Goede ouderenzorg draait wat ons betreft dan ook om maximaal behoud van zelfrespect en zelfregie, om een bijdrage aan leven in een fase waarin er voor mensen fysiek, sociaal en emotioneel vaak veel verandert.

Niet de aan- of afwezigheid van klachten of ziekte bepaalt iemands gezondheid, maar of hij in staat is een eigen antwoord te vinden op en betekenis te geven aan zijn fysieke, sociale en emotionele levensuitdagingen. Daarbij omringd door een warme betrokkenheid van familie en vrienden, en ondersteund door lokale welzijnsinitiatieven en (informele) zorgnetwerken. Het maakt hierbij niet uit of de oudere zelfstandig woont of in een zorginstelling. Uiteraard zal het soms zo zijn dat 'zelfregie' niet of nauwelijks meer aan de orde is. Maar ook dan blijven 'zelfrespect' en 'aansluiten bij/uitgaan van de oudere' cruciale pijlers.

¹Zie ook de theorie over 'positieve gezondheid', zoals onderzocht en verwoord door bijvoorbeeld Machteld Huber.

Het is volstrekt logisch dat hierbij altijd maatwerk geleverd wordt. Echter, eindigheid, risico en gezondheidsklachten horen bij het leven; niet alles is oplosbaar of te vermijden. We gaan 'oncomfortabele gesprekken' dan ook niet uit de weg. Maar altijd zijn er mogelijkheden om het welbevinden van mensen te bevorderen door een combinatie van sociale en creatieve activiteit en zorgverlening.

Taal vervult in deze benadering een meer dan functionele rol. Om maar meteen een voorbeeld te geven: we spreken nu nog van 'levensloopbestendig bouwen', maar liever zouden we spreken van 'levensfase bewust wonen'. In de beweging die ons voor ogen staat zullen we ons taalgebruik moeten aanpassen. We kunnen ons goed voorstellen dat juist mensen van buiten onze sector ons hierbij van dienst kunnen zijn, en dat we hen hiervoor actief inschakelen.

Samengericht

Als we aan de toekomst denken, dan zien we voor ons dat we met onze organisaties en zorg- en welzijnsverlening aantrekkelijke gemeenschappen vormen waar ouderen graag deel van uitmaken, waar professionals graag werken, waaraan familie en vrienden graag deelnemen, waar een vloeiende in- en uitstroom is van mensen die op de een of andere manier aan de gemeenschap deelhebben en bijdragen. We creëren zo omgevingen waarin mensen waardig, liefdevol en betekenis gevend met elkaar omgaan.

Dit aantrekkelijke perspectief maakt deel uit van een groter beeld. We zien verder voor ons dat mensen zich voorbereiden op het ouder worden. Die voorbereiding kan allerlei vormen aannemen, maar zal hoe dan ook bijdragen aan de mogelijkheden later in het leven. Denk qua voorbereidingen bijvoorbeeld aan investeringen in het eigen sociale netwerk, voldoende bewegen en een gezonde leefstijl, aanpassingen aan de eigen woning, of gesprekken met familie en vrienden over ouder worden.

Onze zorgverlening en gemeenschappen maken weer onderdeel uit van een dorp, wijk of buurt. Onder het motto van 'samengericht' streven we naar dorpen en wijken waarin goed oud(er) worden een gemeenschappelijke keuze en verantwoordelijkheid is van burgers en organisaties. Preventie krijgt vanzelfsprekend meer plek. Professionals begeleiden ouderen desgewenst in het maken van keuzes en bij het zo mogelijk voorkomen van een zorgbehoefte.





Hier past niet langer een 'U vraagt, wij draaien', maar een: 'U denkt na en wij dragen het samen'. Op die manier heeft elke betrokkene de plaats waarop hij het beste zijn rol in het geheel kan vervullen.

Nieuwe vormen van zorgverlening met inzet van technologie

We zien een toekomst voor ons waarin voortdurend vernieuwd en 'fris' aanbod van (thuis)zorg ontstaat, waar de scheiding tussen zorg thuis of in een instelling vloeibaar is en andere zorgvormen ontstaan tussen deze beide vormen in. Bestaande woonzorghuizen/verpleeghuizen zullen een meer open karakter krijgen, met een minder strikte scheiding tussen thuis en verpleeghuis. De mogelijkheid tot 'rooming in' door de partner of kinderen zal bijdragen aan het welzijn van beide partijen en het blijven verlenen van zorg vanuit de familie is noodzakelijk en van betekenis. De familie komt meer aan het roer in de unit/community. We zien al vele interessante voorbeelden van vernieuwde zorgverlening in onze regio en elders in het land. Denk bijvoorbeeld aan wijkzorgservice hubs, hospital@home, buur&zo of respijtzorg. Hoewel dit type vernieuwingen al volop gaande zijn, voorzien we wel dat we creatief zullen moeten blijven in het oplossen van en omgaan met 'schotten' en financiële regelgeving, zodat die vernieuwing en samenwerking niet in de weg gaan staan. We menen verder dat technologie - domotica, e-health,

beeldzorg, robotisering - ons bij de gewenste vernieuwing zeer van dienst kan zijn, sterker nog: onmisbaar is om de (intensieve) zorg thuis te kunnen verlenen. We realiseren ons dat de inzet en ontwikkeling van technologie nog in de kinderschoenen staat en nog lang niet op het niveau is waar we het willen hebben, maar we zetten er stappen in en zullen die voortvarend blijven zetten.

Professionele trots in één regionale arbeidsmarkt

We willen, zoals gezegd, aantrekkelijke gemeenschappen vormen waar zorgprofessionals van harte werken en zorg verlenen. In onze organisaties kan hun professionele trots 'gloeien', trots die gepaard gaat met een persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling, maar ook met andere arbeidsvoorwaarden die bijdragen aan werkgeluk en duurzame inzetbaarheid. In dat verband vinden we het hoge ziekteverzuim op dit moment een zorgelijke situatie waar we verandering in willen aanbrengen.

Als regionale partners in de ouderenzorg vormen we zoveel mogelijk één arbeidsmarkt, waarin zorgmedewerkers hun behoefte aan persoonlijke en/of professionele ontwikkeling en mobiliteit bijzonder goed kunnen vervullen. Dit houdt bijvoorbeeld in dat we mensen, die ergens uitstromen of verandering van werkomgeving wensen, zo veel mogelijk voor de regio proberen te behouden.



Daarnaast zien we in de regio onbenut talent, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of een wens om in de zorg te werken. Dat potentieel willen we leren kennen en in onze sector tot ontwikkeling brengen.

Vérgaande samenwerking met behoud van eigenheid

Onze organisaties hebben uiteenlopende identiteiten, geschiedenissen en culturen. We zijn gehecht aan onze 'couleur locale' – per slot van rekening moeten ouderen en zorgmedewerkers wat te kiezen hebben. We willen onze eigenheid en vrijheid van handelen zeker niet kwijjt². Toch kiezen we vol overgave voor vérgaande regionale samenwerking. Deze samenwerkingsgerichte houding verwachten we ook van onze medewerkers.

Samenwerken is zeker niet nieuw voor ons. Zo hebben we al het regionaal coördinatiepunt Zwolle en vullen een aantal van ons gezamenlijk de ANW diensten in. We vormen lerende netwerken en brengen vanuit ontwikkelplannen de regio naar een hoger niveau. Ook op het gebied van wijkverpleging wordt steeds meer samen opgetrokken.

Sommige samenwerking doen we op het niveau van de (zorgkantoor-)regio, andere samenwerking geven we lokaal of sub-regionaal vorm. Niet alles hoeft met iedereen. Coalitions of the willing, koplopers en volgers, taakverdelingen met 'dit doen we hier' en 'dat doen we daar' zijn mogelijke variaties. Organisaties hebben soms specialiteiten waar ze keigoed in zijn – niet iedereen hoeft alles zelf in huis te hebben, een zekere verdeling

of concentratie van specialisaties of niches kan veel voordelen hebben en het geheel versterken. We kijken wie waar heel goed in is en we lossen samen de gaten in en een teveel aan overlap in het zorgaanbod op. We zijn een regio waarin organisaties en mensen elkaar wat gunnen.

Regionaal leiderschap

Deze regionale visie is een belangrijke toevoeging aan de bestaande samenwerking. De 'losse' projecten die we samen al doen, krijgen door de visie samenhang en raken ingebed in een grotere ontwikkelingsrichting. Juist met dit richtinggevende verhaal bieden we onszelf en onze medewerkers ruimte en vrijheid om op eigen wijze bij te dragen aan de regionale ambitie. We stappen

zodoende zelfbewust en weloverwogen naar voren om met een gedeelde visie en ambitie het voortouw te nemen in onze regio voor een waardevolle en toekomstbestendige ouderenzorg.

Door onze visie op de toekomst van de ouderenzorg samen te verwoorden, kunnen we 'met één mond spreken'. En dat verwachten we ook van elkaar. Aan welke tafel iemand van ons ook zit, zij of hij zal daar met inachtneming van de gemeenschappelijke visie spreken.

We verbinden onszelf en onze organisaties met onze handtekeningen aan een bepaalde regionale beweging, wat onder meer veronderstelt dat de missies en visie van onze organisaties passen bij de regionale missie en visie. Tevens houdt ons regionaal leiderschap in dat we ons verbinden aan de opgave om de harten en hoofden te winnen van onze medewerkers, cliëntenraden, Raden van Toezicht en samenwerkingspartners voor de door ons voorgestelde beweging.

Lichte samenwerkingsstructuur

We kiezen voor een *lichte* samenwerkingsstructuur die de voortgang van onze voornemens bevordert en faciliteert. Ons staat een 'bestuurlijke regiotafel' voor ogen waarop een dynamische agenda ligt met een beperkt aantal focuspunten. Niet alles hoeft immers door de knikkerbaan van regionale samenwerking. Aan tafel zitten mensen met goede wil en doorzettingsmacht. Zij worden op aanstekende wijze ondersteund door een proces- of programmabegeleider die zodoende de voortgang van de bestuurlijke samenwerking faciliteert.

²Een zekere autonomie is zelfs een voorwaarde voor samenwerking omdat te sterke afhankelijkheid ongelijkwaardige relaties oplevert in plaats van relaties op basis van win-win en synergie.



3. Wat we gaan doen - aanzet voor een agenda met focus

De in het voorgaande hoofdstuk geschetste beweging maken we grotendeels in onze eigen organisaties en samen met lokale of subregionale partners. Regionaal pakken we alleen datgene op wat op dat schaalniveau het meest voor de hand ligt, en wat faciliterend is aan de beweging op lokaal of subregionaal niveau. Om deze reden kent de regionale agenda per definitie een sterke focus. Hieronder de thema's die we in elk geval tot onze regionale agenda willen rekenen.

Verandering ontketenen

Voortzetting bestaande projecten

De projecten die we in de afgelopen jaren zijn begonnen, passen uitstekend in de beweging die ons voor ogen staat. Denk bijvoorbeeld aan de Technologie en Zorg Academie (TZA), de regionale HCA en het Informatieberaad Zorg Groot Zwolle. Die projecten zetten we dus voort.

Koplopersinitiatieven

Daarnaast willen we graag 'koplopersinitiatieven' laten ontstaan die de voorgestelde beweging of verandering verder ontketenen. Denk bijvoorbeeld aan initiatieven op het vlak van langdurige (verpleeg)zorg thuis.

Initiatieven die laten zien hoe je op wijk- of buurniveau goed oud(er) worden kunt bevorderen, ondersteunen en mogelijk maken. In de koplopersinitiatieven zal dikwijls sprake zijn van een verbreding van de samenwerking met huisartsen, ziekenhuis, welzijnspartners, woningcorporatie, gemeente en anderen.

Capaciteitsvraag

De vraag naar zorg thuis en zorg in een instelling zal de komende jaren nog flink toenemen. Hoe willen en kunnen we de capaciteitsvraag tegemoet treden en wellicht beïnvloeden, en met wat voor soort aanbod? Het zijn vragen die we welbewust en proactief samen met anderen willen beantwoorden.

Human capital agenda

Eén regionale arbeidsmarkt

We zetten fors in op het tot stand brengen van één regionale arbeidsmarkt, waarbij we goed kijken wat er in de regio allemaal al loopt en is, zodat we daarvan kunnen profiteren. We stellen ons hiermee ook teweer tegen de dure detacheringsbureau die her en der opkomen.

Mogelijke ingrediënten:

- 'Regionale' aanstelling i.p.v. bij één organisatie (maar wel met vrijheid van keuze waar iemand wil werken)
- Gezamenlijk volgen en bespreken van de regionale arbeidsmarktcapaciteit
- Één sociaal plan
- Werving en selectie/mobilititeit; mensen die ergens uitstromen of een andere werkomgeving zoeken voor de regio behouden
- Een gezamenlijk gefinancierd consortium

Talentontwikkeling en opleidingen

- Jonge mensen in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling begeleiden
- Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt opleiden
- Verpleegkundig leiderschap
- Persoonlijk leiderschap
- Samenbrengen zorg en welzijn (bijv. VIG/MMZ opleiding)

Vitaliteit

De vitaliteit van professionals en onze organisaties is cruciaal en vraagt onze toegewijde aandacht. Het gaat hier in eerste instantie om een algehele weerbaarheid van mensen die in de zorg werkzaam zijn. In tweede instantie gaat het om het voorkomen en tegengaan van ziekteverzuim en uitval. Onze ervaring is dat de klassieke arbodienst onvoldoende affiniteit heeft met de zorgsector. Bovendien gaat het om zoveel meer dan ziekte of re-integratie. Vitaliteit gaat minstens zozeer om zelfzorg en leefstijl, en om cultuur en gedrag op de werkvloer.

Aantrekkelijk zijn voor 'schaarse'/specialistische beroepsgroepen

- Samenwerking met universiteiten ((promotie-)onderzoek en opleiding) en Windesheim (lectoraten)
- Faciliteren bij huisvesting en/of werk partner

Samen beter worden

Collegiale visitaties

Bij elkaar gluren en van elkaar leren via 'collegiale visitaties'. Naast de 'lerende netwerken' gaan we een vorm van collegiale visitatie doen waardoor we samen beter worden. Het wordt een combinatie van bij elkaar in de keuken kijken en elkaar feedback en advies geven, uiteraard met de beweging voor ogen zoals die in voorliggend document wordt beschreven. Gedurende het bezoek wordt rondgekeken en worden gesprekken gevoerd met mensen uit alle geledingen van de organisatie.



Aan het einde van het bezoek geven de bezoekers terug wat ze hebben gezien en hoe ze daar naar kijken, samen met tips en advies. Naast inzichten en goede ideeën, levert dit ook een grotere gemeenschappelijkheid op in kijken en doen.

Blik van buiten

We trekken een (wisselend) gezelschap van kritische geesten om ons heen – landelijke smaakmakers uit de

wereld van zorg en welzijn, denkers uit wetenschappelijke hoek, interne of externe toezichthouders, maatschappelijke ondernemers – die 'onze beweging' volgen en commentariëren en ons van kennis(sen) en advies kunnen voorzien.

Regelmatig evalueren

Met zekere regelmaat evalueren we onze samenwerking en de beweging die we in voorliggende visie uiteen hebben gezet.

4. Tot besluit

In het voorwoord schreven we dat we tot een beweging willen inspireren met ons verhaal en in een persoonlijk voorbeeld. Dat laatste willen we tot slot nog graag toelichten.

Duurzame samenwerking heeft een gemeenschappelijk doel van node, een gedeeld streven, een 'hogere bedoeling' waar betrokkenen voor warm lopen en dat hun inspanningen zingeving verleent. Dat 'hogere doel' hebben wij geformuleerd. Daarmee hebben we een cruciaal punt bereikt, want het kan daar natuurlijk niet bij blijven. Nu komt het erop aan. Maken we dit doel waar? Gedragen we ons ernaar en is dat te merken? Hier komt 'in een persoonlijk voorbeeld' om de hoek kijken. Dit hogere doel moet in ons dagelijkse werk te herkennen zijn.

Wij committeren ons aan de consequenties van voortliggend verhaal, en laten dat in ons werk als bestuurder of directeur, als collega en samenwerkingspartner zien. Concreet betekent dit dat wij in onze eigen organisaties proactief datgene in gang zetten dat de regionale ambitie dient. We helpen elkaar hierbij, wanneer dat nodig of gewenst is. Concreet betekent ons commitment verder dat wij in onze organisaties geen beslissingen

nemen of maatregelen doorvoeren die tegen de gezamenlijke ambitie ingaan, zonder dat wij daarover eerst met elkaar gesproken hebben.

"Als het even spannend wordt, hebben we de moed elkaar op te zoeken en oplossingen te zoeken, buiten ons gebruikelijke comfort"

Zoals we deze visie met een bijzonder proces tot stand hebben gebracht, zo weten we ook dat een initiatief als het onderhavige 'bestuurlijk onderhoud' vraagt. Inhoudelijk, door middel van continue feedback loops, evaluatie en bijstelling. En relationeel, door constant te investeren in een cultuur van vertrouwen.

Wat betekent dit laatste concreet? In onze regionale overleggen en dagelijkse samenwerking informeren we elkaar tijdig over relevante ontwikkelingen of gebeurtenissen, we gaan ongemakkelijke gesprekken aan en brengen dilemma's naar voren. We leggen verantwoording af, spreken elkaar aan en delen ervaringen en voorbeelden. Ten slotte evalueren we de samenwerking en geven elkaar feedback op ons functioneren in de samenwerking. Zo worden we samen beter in ons (regionale) werk.

Kracht van samenwerking

De kracht van samenwerking vraagt om saamhorigheid gebaseerd op gezamenlijkheid in missie het denken en doen de kracht van samenwerking is verantwoordelijkheid nemen zonder over of af te nemen gewoon doen wat nodig is

de kracht van samenwerking is met kaders als toetssteen de bedoeling mogelijk maken door buiten de lijntjes te kleuren

de kracht van samenwerking is wederkerig belangen verbinden door invoegen en bijspringen op de krachten van elkaar

de kracht van samenwerking is het verschil kunnen maken door de handen ineen te slaan van het aanwezig potentieel

de kracht van samenwerking is het wederzijds vertrouwen van samen een brug te bouwen terwijl je eroverheen loopt

Peter Paul Doodkorte



