



**Thuis in het Verpleeghuis**  
Waardigheid en trots op elke locatie

## Regio Noord-Midden Limburg: van concurrentiemodel naar écht samenwerken



**De schaarste op de arbeidsmarkt én de implementatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg: het zijn de 2 grote uitdagingen waar ouderenzorgorganisaties voor staan. En die ze eigenlijk niet alleen aankunnen. Regionale samenwerking is nodig, maar dát gaat niet vanzelf. In Noord-Midden Limburg hebben aanbieders elkaar inmiddels gevonden, op 4 actielijnen én daarbuiten. ‘De samenwerking heeft een enorme spin-off.’**

### **Niet meer alleen op te lossen**

Niet eens zo lang geleden was in Noord-Midden Limburg de samenwerking nog ver te zoeken. ‘We komen uit een situatie dat we elkaar als concurrenten zagen’, zegt Theo Mennen, directeur sector zorg voor mensen met dementie/NAH bij De Zorggroep. ‘Toen ik 2,5 jaar geleden bij De Zorggroep begon, was dat echt te merken. Totdat de zorgaanbieders gingen beseffen dat ze bepaalde problemen niet langer alleen konden oplossen.’ Theo noemt het groeiend aantal cliënten – met een steeds complexere zorgvraag – op de wachtlijsten en het aantal medewerkers dat juist terugloopt. ‘Mede op ingeving van het zorgkantoor zijn we gaan praten over gezamenlijke oplossingen.’

## Samen slim organiseren

Lieuwe Jan van Eck, een van de adviseurs van het ondersteuningsteam van Waardigheid en trots in de regio, vult hem aan: 'In Limburg, maar ook elders in Nederland, raken steeds meer aanbieders ervan doordrongen dat ze de arbeidsmarktproblematiek maar op 1 manier het hoofd kunnen bieden: door samen te werken. Zorgen over de omzet hoeven ze zich niet te maken, er zijn genoeg ouderen. Zodra die omzetgedrevenheid naar de achtergrond verdwijnt, zie je dat aanbieders oog krijgen voor andere dingen. Hoe ze het samen zo slim mogelijk kunnen organiseren voor de cliënt bijvoorbeeld. En de zorgkantoren pakken steeds meer de rol om die samenwerking te stimuleren.'

## Afstappen van concurrentiemodel

In december 2017 nodigde het zorgkantoor in Noord-Midden Limburg alle zorgaanbieders in de regio uit voor een bijeenkomst. 'Om te praten over samenwerking en de inzet van de transitie middelen die beschikbaar zouden komen', vertelt Geert Wingens, seniorinkoper langdurige zorg sector Verpleging & Verzorging bij Zorgkantoren Coöperatie VGZ. 'Alle aanbieders waren aanwezig. Ik heb daar toen een oproep gedaan: hoe gaan we om met de wachtlijsten en de forse arbeidsmarktproblematiek? Gaan we door zoals we het gewend zijn of is er een intrinsieke motivatie om samen te werken? Mijn voorstel was om af te stappen van het concurrentiemodel. Dat model heeft alleen zin als er niet genoeg klanten zijn. Het was een goede bijeenkomst.'

'In plaats van met argusogen naar elkaar te kijken om elkaar vliegen af te vangen, kijken we nu hoe we elkaar kunnen helpen. Dat is de echte ommezwaai die we hebben gemaakt.'

## Verschil maken

In februari 2018 vond een tweede bijeenkomst plaats, waar ook de opleidingsinstituten aansloten. 'Daarna hebben de aanbieders zelf de handschoenen opgepakt', aldus Geert. 'Ze zijn écht gaan samenwerken. Omdat ze inzien dat de som der delen meer is dan de afzonderlijke delen.' 'We hoefden nauwelijks na te denken hoe we onze samenwerking concreet wilden maken', voegt Theo toe. 'De zorgorganisaties en het zorgkantoor hadden stapels ideeën. En via de adviseur van het ondersteuningsteam waren we goed op de hoogte van wat er elders in het land gebeurt. Het moeilijkst was nog een keuze te maken uit al die plannen. Want we willen alleen ideeën oppakken die echt verschil kunnen maken.'

## 4 actielijnen

En om de vaart er goed in te houden en de gezamenlijke dossiers concreet te maken, stelden de aanbieders een projectleider aan: Anouk Hanssen, accountmanager bij ROC Gilde Opleidingen. 'En nu dus ook projectmanager van het samenwerkingsverband', lacht Anouk. 'Er is een stuurgroep gevormd, met een

dagelijks bestuur. En we hebben 4 actielijnen beschreven.’ De actielijnen zijn instroom & opleiden, leerklimaat & praktijkbegeleiding, gezond roosteren & plannen, en slimme innovaties. ‘Voor elke actielijn hebben we een werkgroep gevormd, waarin iedere organisatie vertegenwoordigd is. De werkgroepen hebben elk een projectleider en die zijn nu bezig met een plan van aanpak en een begroting.’

## Maatwerktrajecten

Leerklimaat & praktijkbegeleiding richt zich bijvoorbeeld op het vergroten van de opleidingsaantallen door meer leer-werkplekken te creëren, legt Anouk uit. ‘Dat vraagt om een andere manier van begeleiden en een ander leerwerklimaat. Denk aan de inzet van extra coaches om de kwaliteit van de begeleiding een impuls te geven. Of een buddysysteem voor een goede start- en inwerkperiode.’ Onder instroom & opleiden vallen maatwerktrajecten voor verschillende groepen. ‘Herintreders kunnen bijvoorbeeld een verkort programma volgen. En mensen met een welzijnsachtergrond hebben alleen ADL-scholing nodig om direct inzetbaar te zijn.’ ‘Maar we kijken ook heel praktisch of we met elkaar groepen leerlingen kunnen vormen’, vult Theo aan. ‘Vroeger wachtte je tot je 20 leerlingen had en meldde je je bij het ROC. Nu kijken we naar elkaar: wij hebben 10 leerlingen, een collega-aanbieder heeft er 6 en een ander 4. Dan hebben we samen een groep vol en kunnen we dus sneller starten.’

## Zorginnovatieplein

Gezond roosteren & plannen gaat over privé-werkbalans en verantwoordelijkheid van medewerkers. En over het up-to-date maken van kennis over cao en arbeidstijdenwetgeving. Innovatie is op dit moment nog de minst concrete lijn, aldus Anouk. ‘De aanbieders doen ieder afzonderlijk al veel op het gebied van innovatie. Een eerste stap nu is het delen van al die kennis. Daarvoor gaan we een zorginnovatieplein maken, waar elke organisatie kennis brengt en ook kan halen. Andere thema’s binnen innovatie zijn beeldverbindingen en domotica en robotica.’ Wat de 4 actielijnen precies gaan opleveren moet de komende maanden duidelijk worden. Maar volgens Anouk is het belangrijkste resultaat al behaald, namelijk dat de partijen met elkaar in gesprek zijn en met elkaar verder willen. ‘Er is een enorme openheid ontstaan.’

## Stip op de horizon

Die openheid ziet Geert ook: ‘De zorgaanbieders in Noord-Midden Limburg hebben een intrinsieke motivatie om samen te werken. In het begin moesten we nog organiseren en faciliteren. Dat is nu niet meer nodig, we staan in positieve zin aan de zijlijn. Natuurlijk hebben we nog steeds korte lijntjes met alle partijen. We komen bij alle aanbieders en weten wie wat doet en wie waar tegenaan loopt. Die informatie proberen we bij elkaar te brengen, zodat iedereen er profijt van heeft. Als ik terugkijk naar het begin kan ik alleen maar constateren dat mijn rol compleet veranderd is.’ Ook Lieuwe Jan ziet een groot verschil met een jaar geleden: ‘Regionale samenwerking behelst ook een stuk visie. Vorig jaar was daar eigenlijk nog geen aandacht voor. Toen lag de focus op ‘doen’, op problemen oplossen. Nu zie ik de partijen samen kijken naar de stip op de horizon: hoe ziet de verpleeghuiszorg er over 5 jaar uit? De geesten zijn rijp voor de toekomst.’

## Enorme spin-off

Theo Mennen kan het alleen maar beamen. Hij constateert dat de samenwerking veel verder gaat dan de 4 actielijnen. ‘Het heeft een enorme spin-off. We kunnen elkaar veel beter vinden. Neem de Wet zorg en dwang die in januari 2020 van kracht wordt. In plaats van allemaal zelf beleid te maken, kijken we of we het samen kunnen doen. Als er nieuwe protocollen nodig zijn of een vertaling van cao-spelregels, kijken we naar elkaar: hoe doen jullie dat? En als ik iemand zoek om mee te kijken naar ons kwaliteitsplan, bel ik bijvoorbeeld mijn collega van Proteion. Dat kan ik haar gewoon vragen. De contacten zijn zoveel beter geworden. In plaats van met argusogen naar elkaar te kijken om elkaar vliegen af te vangen, kijken we nu hoe we elkaar kunnen helpen. Dat is de echte ommezwaai die we hebben gemaakt.’

Door: Ingrid Brons

## Meer weten

- Lees ook de andere interviews over regionale samenwerking:
  - Interview met betrokkenen in de regio Groningen: [Waardigheid en trots in de regio: ‘Samen kijken naar mogelijkheden’](#)
  - Interview met Jan Verschuren (lid ondersteuningsteam Waardigheid en trots in de regio): [Naar creatieve oplossingen voor personeelstekorten in de ouderenzorg](#)
- [Lees meer over Waardigheid en trots in de regio](#)

---

### tags:

[Samenwerking](#) (90)

### thema:

[Arbeidsmarkt](#) (119)