



Nieuwe kijk op werken in zorg en welzijn  
centraal tijdens talkshow RegioPlus

# Gezocht: verbindings- officiëren in zorg en welzijn

**W**e moeten aan het 'maatschappelijk weefsel' van Nederland blijven bouwen, zei koning Willem-Alexander op Prinsjesdag. Over zorg en welzijn, toch de kern van dat maatschappelijk weefsel, ging het vervolgens maar mondjesmaat. Tijdens De Eerste Maandag, de talkshow die RegioPlus een kleine week na de Troonrede bij Beeld & Geluid in Den Haag organiseert, staat de sector zorg en welzijn een middag lang wél centraal. Want de uitdaging om de zorg voor iedereen toegankelijk een aantrekkelijk te houden, is groot. Net als de behoefte aan een nieuwe kijk op de manier waarop werken in de sector is georganiseerd.

Hoewel discussies over de zorg vaak om ongreepbare begrippen als stelsels en systemen draaien, barst de sector volgens presentator Frénk van der Linden vooral ook van tastbare, persoonlijke verhalen. Hoe het beter kan in de sector waar iedereen wel een persoonlijk verhaal bij heeft? Daar zijn in de zaal genoeg ideeën over. Van een investering van één miljard in ontmoetingsplekken

in de wijk en een grotere focus op vitaliteit tot het aantrekkelijker maken van werken in de zorg. Het zijn thema's die de rest van de middag vaker voorbij zullen komen. Eerst is het tijd voor de vrouw die – in theorie althans – de macht heeft om al die ideeën in de praktijk te brengen: Conny Helder, de inmiddels demissionair minister voor Langdurige Zorg en Sport namens de VVD.



## Andere definitie van zorg

De bewindsvrouw gaat in gesprek met Jelle Boonstra, directeur-bestuurder van RegioPlus. "Is het mogelijk om vernieuwend werkgeverschap beter te faciliteren door de btw op het in- en uitlenen van personeel af te schaffen?", wil hij weten. Dat blijkt nog niet zo eenvoudig, maar de minister toont zich wél voorstander van het pleidooi om het voor werkgevers makkelijker te maken samen regionale verbanden te vormen. "En er zijn ook goede voorbeelden van hoe dat binnen de huidige wet- en regelgeving lukt."

Bovenal is ze van mening dat werkgevers naar nieuwe manieren moeten kijken om de sector aantrekkelijker te maken voor personeel. "Als je met zzp'ers in de zorg praat over wat ze belangrijk vinden, gaat het bijvoorbeeld over meer afwisseling en regie op hoe ze hun eigen dag kunnen inrichten. Dat zijn dus de zaken waar je als werkgever naar moet kijken." Zelf ondervond ze in verschillende functies hoe betekenisvol werken in de zorg kan zijn. "Dat je onderdeel bent van een team en verbinding hebt met waar je het voor doet", haalt Helder herinneringen op aan haar tijd als operatieassistent. "Ik

werkte in een wat kleinere kliniek waar we onder meer littekens weghaalden. Dan zie je meteen het eindresultaat en wat voor het effect zo iets op het leven van mensen heeft."

## Parlementaire enquête

Boonstra ziet dat er in Nederland sprake is van een paradox. Het is een van de rijkste landen ter wereld met zeer goede zorg- en welzijnsvoorzieningen, en tegelijkertijd bestaan er grote zorgen over de 'vergeten crisis' in de zorgsector. "Als we niets doen, komt er een enorme crisis over ons heen. Ik wil echt voorkomen dat we over een jaar of tien een parlementaire enquête nodig hebben. Dat we zaken over het hoofd hebben gezien en mensen doodgaan of wegwijnen omdat we de zorg niet konden garanderen."

Helder erkent dat er sprake is van een crisissituatie. "We beginnen nu echt te voelen wat impact van vergrijzing is, niet alleen in Nederland maar ook in andere landen", zo geeft ze aan. Als het aan haar ligt, komt er een maatschappelijke discussie over hoe we de toekomst van ouderen voor ons zien. "Hoe moet dat leven eruitzien?"



## Een veranderend verhaal

Als eerste columnist van de middag komt Kees Klomp aan het woord. De lector betekenisconomie aan de Hogeschool Rotterdam schetst hoe economische systeemverandering een constante is in de geschiedenis van mens. Hoe we na de agrarische en industriële economie in de huidige kenniseconomie terecht kwamen en zo van dingen naar diensten gingen. Inmiddels staat volgens Klomp een nieuw paradigma op de stoep: de betekenisconomie.

Die behoefte aan wat vaak als *purpose* wordt aangeduid, komt met name bij de jongere generaties vandaan. En ook al zijn er verschillen tussen millennials en Gen Z'ers, wat ze gemeen hebben is dat hun gedrag en wensen voor nieuwe fenomenen op de arbeidsmarkt zorgen. Van *bore outs* tot *quiet quitting* en bedrijven die tot voor kort bovenaan de lijstjes met gewenste werkgevers prijken, maar inmiddels tot *no go company* zijn gedegradeerd. "Deze generaties vormen een supercohort dat voor een volgende economische systeemverandering aan het zorgen is", ziet Klomp. Het werk dat daarbij hoort, moet bovenal aan hun verlangen naar *purpose* voldoen.

Je zou zeggen dat deze betekenisvolle banen in de zorg voor het oprapen liggen. Maar waarom staan al die jonge mensen dan niet te springen om in de sector aan de slag te gaan? Volgens Klomp ontbreekt het aan het juiste verhaal. "*Symptoms rest on top of systems, and systems rest on top of stories*", zo haalt hij de Amerikaanse denker Charles Eisenstein aan. De zorgsector, wil Klomp maar zeggen, heeft verhalen nodig om zichzelf te vernieuwen. "Systeemverandering kan niet ontstaan zonder een veranderend verhaal."



Wat kunnen en willen mensen zelf nog doen? En hoe kunnen we samen tot een andere definitie van goede zorg komen?", werpt ze alvast wat stenen in de vijver.

## Begeleiding niet op orde

Ook vanuit de zaal zijn er vragen voor de minister. Zo wijst iemand van de MBO Raad erop dat jaarlijks grote aantallen studenten afhaken omdat hun begeleiding niet op orde is. Een zorgwekkende trend, vindt ook de minister. Ze pleit ervoor dat werkgevers en onderwijsinstellingen beter leren omgaan met wat op sociaal gebied bij studenten speelt. "Als iemand met een rugzakje binnenkomt, bijvoorbeeld vanwege schuldenproblematiek, wordt het wel heel moeilijk om een studie vol te houden. Daar moet meer oog zijn."

Iemand anders wil weten wanneer de marktwerking in de zorg wordt afgebouwd. "Een voordeel van iets ouder zijn", reageert Helder, "is dat dit inmiddels het derde zorgstelsel

is dat ik meemaak. En in de tijd vóór de marktwerking, was het ook niet ideaal." Ze is dan ook niet per se tegen marktwerking, maar wel tegen de uitwassen.

"In sommige wijken zijn negentig verschillende wijkverpleegkundige organisaties actief, we moeten concrete afspraken maken om zoiets te voorkomen."

## Autonomie en ontplooiing

Aan de talkshowtafel zijn inmiddels verschillende experts aangeschoven om het over de urgente uitdagingen in de sector te hebben. Paul de Beer, bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen aan de Universiteit van Amsterdam, trapt af. Hij ziet 'ontzettend veel mogelijkheden' om de personeelsproblemen in de zorg op te lossen. Het inzetten van arbeidsmigratie ziet hij slechts als een laatste redmiddel, want in de landen van herkomst zijn zorgprofessionals óók hard nodig. Volgens De Beer is het vooral zaak om de schrikbarende uitstroom aan te pakken.

"Als we één kwartaal lang voorkomen dat jongeren onder de 35 jaar uitstromen, hebben we alle vacatures in de zorg opgelost", rekt hij de zaal voor. Zijn oplossing: mensen binden door ze bijvoorbeeld meer autonomie en ontplooiingsmogelijkheden te bieden.

Een goed salaris hoort daar ook bij, vervolgt Gaby Perin-Gopie. Zij is de fractievoorzitter van Volt in de Eerste Kamer en was daarvoor in verschillende rollen in de zorg actief. "Echte waardering moet zich in euro's uiten, maar het echte probleem is breder dan dat." Volgens Perin-Gopie sijpelt het wantrouwen in de samenleving door in de zorg. Wantrouwen van de overheid richting burgers en vice versa, maar ook van zorgverzekeraars richting aanbieders en uiteindelijk richting personeel, ziet de politicus. "Dat uit zich bijvoorbeeld in de enorme administratielast. Die moet echt omlaag, zodat mensen meer tijd hebben om daadwerkelijk zorg te verlenen."

## Zorgverzekeraars opheffen

Minder op systeemniveau denken, meer op instellingniveau. Dat is de boodschap van Marjolein ten Hoonte, directeur arbeidsmarkt en mvo bij Randstad Groep Nederland. Ook droeg ze als lid van de Commissie Werken in de Zorg bij aan tal van adviezen aan het vorige kabinet over het anders organiseren van het werk in de sector. Haar devies: concrete oplossingen voor concrete problemen. "Als er te veel wijkverpleegkundige bureautjes zijn, doe daar iets aan. Als er te veel mensen stoppen met hun opleiding, dan moet je daar iets mee. Zorg dat je een goede werkgever bent en weet wat er onder je personeel leeft."

Femke Merel van Kooten, voorzitter van NU'91, de beroepsorganisatie voor zorgprofessionals, zag dat er in de vorige week gepresenteerde Miljoenennota minder ruimte was voor groei, terwijl er meer zorgprofessionals



## Vergrijzing als goudmijn

“Belachelijk!” Dat was de felle reactie van de ouderen die aanwezig waren bij de dialoogtafel die Lea Bouwmeester afgelopen juni in Den Haag bijwoonde. Bouwmeester, voorzitter van de Federatie voor Gezondheid, oud-Kamerlid, zorgvernieuwer en de tweede columnist van de dag, vertelt dat een van de deelnemers de voorpagina van Trouw bij zich had en daar nogal verbolgen over was. ‘Ouderen moeten zorgplan maken’, luidde de kop die het dagblad uit de mond van zorgminister Helder had opgetekend en dat vonden de senioren dus maar niets.

“Waarom?”, wil Bouwmeester van de zaal weten. “Omdat de verantwoordelijkheid zo te veel bij de persoon zelf komt te liggen”, oppert iemand. Het blijkt dezelfde denkfout die de columnist van dienst een paar maanden geleden maakte. Want wat bleek: de ouderen die ze daar sprak wilden helemaal geen zorgplan, maar vooral een leefplan. “We willen heel oud worden en weten hoe we dat op een goede manier kunnen doen” – dát was de boodschap.

Draai het ‘probleem’ van de vergrijzing eens om, stelt Bouwmeester dan ook voor. “De ouder wordende samenleving is juist fantastisch. Zij beschikken over het meest kostbare bezit: levenservaring, kennis én tijd. Als we dat onbenutte potentieel nou eens gaan benutten, dan hebben we een goudmijn te pakken.” Ze pleit ervoor om mensen veel langer de kans te geven om een bijdrage aan de maatschappij te leveren. Het welkome neveneffect: de kwaliteit van leven neemt toe, terwijl de kans dat er zorg nodig is slinkt.

Het anders benaderen van de uitdagingen in de zorg, maakt het volgens Bouwmeester mogelijk om het arbeidsmarkt vraagstuk met een nieuwe blik te bekijken. “Burgers willen best meer zelf en samen doen. Maar krijgen ze ook een uitnodiging om mee te denken en de ruimte om aan de slag te gaan? En wie neemt het initiatief om dit op gang te brengen?” Die laatste vraag beantwoordt de columnist alvast zelf: ze ziet een belangrijke taak voor voor de vereniging RegioPlus. “Pak die rol als verbindingsofficier tussen formele en informele zorg.”

nodig zijn. “Ik maak me ontzettend veel zorgen over dat soort politieke keuzes.” Ze wil dat professionals meer zeggenschap krijgen. “Iemand die in de zorg werkt, weet echt wel hoe efficiënt zorg te verlenen. Maar er is zoveel macht voor de zorgverzekeraars en regeldruk die zo ontstaat, waardoor mensen in de fuik lopen. Daar vechten wij tegen.”

Jelle Boonstra, die ook is aangeschoven, komt terug op de woorden van Ten Hoonte. De oplossing zit volgens hem niet in het systeem, maar in zelf de verantwoordelijkheid nemen om het anders te doen. “We moeten de leefwereld en systeemwereld beter bij elkaar zien te brengen.” Hij komt alvast met een pikant voorstel: “Laten we de marktwerking bij zorgverzekeraars opheffen en in elke regio een eigen zorgkantoor neerzetten met de middelen om zorg en welzijn in dat gebied te organiseren.” Het idee kan op flink wat bijval in de zaal rekenen. Perin-Gopie voegt toe dat ze voorstander is van regionale samenwerking, maar wel de financiële prikkels anders wil organiseren. “Er wordt nu beloofd op behandeling, maar dat zou om gezondheid moeten gaan.” Die toevoeging kan op brede instemming rekenen.

## Ruimte aan de samenleving

Bij de tweede gespreksronde staat de verbinding tussen het geheel aan formele en georganiseerde informele zorg centraal. Wat kan er gebeuren om succesvolle experimenten verder op te schalen? Saskia Schalkwijk, directeur-bestuurder bij het Noord-Hollandse samenwerkingsverband van zorg- en welzijnsinstellingen Sigra, vertelt dat ze in de praktijk ziet dat het verbinden van informele en formele zorg in de regio vruchten afwerpt. “Die investering van een miljard voor wijk- en burgerinitiatieven die eerder vanmiddag werd geopperd? Daar ben ik enorm voorstander van. Maar er is meer nodig dan het stimuleren van samenwerking alleen. We moeten echt met elkaar gaan nadenken hoe we beslissingen in de regio gaan nemen.”

Daar ligt een rol voor de overheid, beaamt Hilde Palland. Het Tweede Kamerlid is woordvoerder Sociale Zaken en Werkgelegenheid bij het CDA en herkent zich zeer in de net uitgesproken column. “In de kabinetsbegroting staat een mooie zin die daarbij aansluit, dat we in een



vergrijzende samenleving juist extra moeten waarderen wat senioren kunnen inbrengen. Of dat nou op de arbeidsmarkt is, of om mantelzorg of vrijwilligerswerk gaat.” Palland pleit voor modern werkgeverschap en het versterken van de burger. “We moeten ruimte geven aan de samenleving, en hun initiatieven vanuit Den Haag niet onnodig frustreren.”

## Succesvolle zorgcoöperatie

Als bestuurder van MantelzorgNL, de landelijke vereniging van mantelzorgers, hoopt Esther Hendriks dat mantelzorgers en zorgverleners meer met elkaar gaan optrekken. Veel zorgprofessionals zijn in hun vrije tijd ook mantelzorgers, maar toch lijkt het volgens Hendriks soms alsof de twee beroepsgroepen tegenover elkaar staan. Zelf ziet ze meer overeenkomsten dan verschillen: “We gaan allebei gebukt onder enorme druk van administratieve lasten en liggen 's nachts wakker van het idee dat wanneer wij het niet doen, er niemand anders is om zorg te verlenen.” Hendriks vindt dat het gesprek niet moet gaan over een systeemwijziging, maar over een cultuurverandering waarbinnen informeel en formeel gelijkwaardig samenwerken en samen vorm geven aan de zorg van de toekomst. “Mijn opa zei altijd: van een beetje aardigheid is nog nooit iemand doodgegaan. Als zorgbestuurder kan je nu al elke ochtend bij de ingang van je instelling gaan staan en iedereen een hand geven en een praatje maken.”





Ook aangeschoven is Jan Smelik. Hij is voorman van Nederland Zorgt Voor Elkaar (NZVE), de landelijke koepel van lokale zorg- en welzijnscoöperaties én medeoprichter van zo'n initiatief: Austerlitz Zorgt. Het betoog van Bouwmeester was ook hem uit het hart gegrepen, zo laat hij weten. Smelik vertelt over de zorgcoöperatie die hij in zijn woonplaats heeft opgericht. Met Austerlitz Zorgt, waar bijna de helft van de volwassen bewoners inmiddels lid van is, organiseert hij welzijnswerk, thuiszorg en zorgwoningen in het dorp. Het is een succesvol lokaal initiatief, maar toch loopt Smelik tegen barrières aan. "Dat gaat deels om wet- en regelgeving", vertelt hij. "Wij zijn een zorgcoöperatie, maar voor de fiscus een commerciële onderneming. Daardoor moeten we vennootschapsbelasting betalen terwijl we niets anders doen dan vrijwilligerswerk coördineren." Gelukkig is er een goede samenwerking met de gemeente, die het salaris betaalt van de twee zorgprofessionals die bij de coöperatie in dienst zijn.

Presentator Van der Linden wil weten hoe we voorkomen dat Nederland een soort lappendeken van zorginitiatieven wordt. "En dat je straks in Medemblik leuker af bent dan in Roermond." Smelik snapt niet waarom dat een schrikbeeld zou zijn. "Mensen kunnen het zelf organiseren. Als ze in Den Dolder zeggen dat ze dit ook willen: doe het vooral. Het gaat erom hoe we die informele initiatieven vervolgens met de formele zorg verbinden. Hoe we samenwerken met zorgverzekeraars, gemeenten en andere zorgverleners. En dat we voorkomen dat zij organisaties opzetten zonder goed rekening te houden met wat er al is."

### Verbindingsofficier

"We moeten leren van wat werkte in het verleden", vindt Bouwmeester, "en dan kijken wat er aanvullend nodig is." Ook naar welke onderdelen van marktwerking wél goed functioneerden. "Er wordt vaak gedacht dat marktwerking gelijk staat aan opschalen, maar dat is niet zo. Heel veel klein is het nieuwe groot. Mensen wonen niet in een stad, maar bovenal in een wijk. We moeten ook niet doen alsof we allemaal enorme wereldburgers zijn."

Schalkwijk beaamt dat schaalvergroting geen must is. Het is voor haar vooral van belang dat er goed zicht is op welke initiatieven er allemaal al zijn. "Als dat niet in beeld is, gaan zorgpartijen het zelf proberen te doen en werk je langs elkaar heen. Dat moeten we proberen te voorkomen." Bouwmeester herhaalt dat ze daar voor RegioPlus een belangrijke rol als verbindingsofficier ziet weggelegd en Boonstra wil die handschoen wel oppakken: "Ik zie twee belangrijke taken: we moeten werk leuker maken en informele en formele zorg beter met elkaar verbinden. Dat staat bij ons als werkgeversorganisatie hoog op de agenda."

### Organiseren, agenderen en inspireren

Ter afsluiting doet de directeur-bestuurder van RegioPlus nog een oproep aan het volgende kabinet. Het is volgens hem hoog tijd om betere aansluiting te vinden met wat in de leefomgeving van mensen al aan goede initiatieven bestaat. En om hierop aanvullende zorg te leveren om gezondheid te behouden en te bevorderen. "Dat vraagt om organiseren, agenderen en inspireren", aldus Boonstra. "Geef ons de ruimte om die informele en formele zorg bij elkaar te brengen."



De volgende Studio R+ Talkshow staat gepland op

maandag 23 september 2024.



Meer informatie

079 323 03 19  
info@regioplus.nl  
www.regioplus.nl

