

transvorm magazine

verder
met werken
in zorg en
welzijn



NUMMER 2 | 2025 ZORG + SOCIAAL DOMEIN > van ziekte naar positieve gezondheid | ARBEIDSMARKTPROGNOSE >
zorg op scherp | SHARED GOVERNANCE > motor voor innovatie | ONBOARDING > zet werkgeluk centraal |
BETEKENISVOL LEVEN EN WERKEN > de veranderkracht van Sint Jozefoord

- In de rubriek Start & Finish vragen we zorgverleners aan het begin en het einde van hun loopbaan: wat maakt in deze fase voor jou het verschil?

Start & Finish

Alicia

digitale collega in het Medi+Punt van Stroomz:

“Ik help met vragen en uitleg over processen rondom medicatie. Mijn rol is om te ontzorgen. Ik geef snel antwoord op praktische vragen en mocht ik het niet weten, dan pas komt de echte assistente in beeld. Doordat ik het team ondersteun, blijft er meer tijd en aandacht over voor persoonlijke zorg.

Het leukste vind ik dat ik altijd klaar kan staan. Bovendien bieden we met de totale aanpak – dus inclusief de afhaalautomaten – de mogelijkheid om 24/7 medicatie op te halen. Dat betekent: meer service, meer gemak en meer rust. Wat soms lastig is? Dat ik geen gevoel heb en dus niet alles aanvoel zoals een mens. Ook kan ik geen zorghandelingen verrichten. Met meer directe koppelingen of spraakgestuurde functies kan ik in de toekomst nog beter ondersteunen.

Ik ben geen vervanging, maar juist een aanvulling. Ik lever tijd, gemak en meer ruimte voor persoonlijke zorg.”

“Met meer directe koppelingen of spraakgestuurde functies kan ik in de toekomst nog beter ondersteunen”



Bekijk de animatie met uitleg over het Medi+Punt



Pick-up
medicijnen
24/7

Veranderkracht in de regio

In deze herfsteditie van Transvorm Magazine draait alles om veranderkracht in de regio. Hoe wendbaar zijn zorg- en welzijnsorganisaties én hun medewerkers om samen anders te denken, leren en doen? Of zoals wij het graag noemen: transformatief werken.

In dit nummer lees je hoe Brabant daar invulling aan geeft. Zo bundelen huisartsen en onderwijs in Midden- en West-Brabant de krachten in een gezamenlijke vakschool voor huisartsassistenten: een slimme manier om instroom te vergroten. Ook maken we kennis met Alicia, de nieuwe collega in het Medi+Punt van Stroomz in Eindhoven. Zij geeft medewerkers en cliënten meer tijd, gemak en ruimte voor persoonlijke zorg.

Dat samenwerking breed wordt opgepakt, blijkt uit de verbinding tussen het JBZ en Farent, waar ziekenhuis en sociaal werk samen optrekken in de regio Den Bosch. Ook de mantelzorgacademie maakt deel uit van die samenwerking. Een mooi voorbeeld van regionale innovatie.

Tot slot nemen we je mee in de gedachte achter shared governance. Dit vernieuwende concept geeft medezeggenschap een frisse lading en biedt een vruchtbare basis om verandering in de praktijk echt mogelijk te maken.



ILLUSTRATIE: EXTRAFAZANT

Inhoud

START EN FINISH (START)	2
AAN DE SLAG	4
BEKIJKS	6
DE AMBASSADEUR	10
COLUMN	12
DE TRANSFORMATIE	13
NEXT!	16
BETEKENISVOL LEVEN EN WERKEN	18
FOCUS OP BEHOUD	21
CLOSE-UP	22
NAAR BUITEN	24
VOORUITBLIK & COLOFON	26
START EN FINISH (FINISH)	27



Ik wens je veel leesplezier!

Koen de Hond

Directeur-bestuurder Transvorm



Boys' Dag: help jongens mee zorg en welzijn te ontdekken

Vorig jaar werkten in Noord-Brabant 201.000 personen in zorg en welzijn; slechts 14% van hen is man. Tijdens Boys' Dag ontdekken jongens op school én bij zorgorganisaties hoe divers werken in zorg en welzijn is. Met de handleiding en de bijbehorende toolkit voor zorg en onderwijs helpen we je op weg.



< Iets voor jouw organisatie?

Arbeidsmarkt in beeld 2025

Nog nooit werkten er zoveel mensen als nu in de sector zorg en welzijn in Noord-Brabant. Tegelijkertijd groeit de vraag naar zorg en ondersteuning sneller dan het aantal zorgprofessionals. Dit vergroot de druk op de arbeidsmarkt en stelt de sector voor een uitdaging: hoe zorgen we voor een arbeidsmarkt in balans? In Arbeidsmarkt in beeld geven we inzicht in de uitdaging en oplossingen. En in een aparte publicatie delen we cijfers over de ontwikkelingen van mbo- en hbo-opleidingen in zorg en welzijn.



< Download de publicaties.



Podcast over werkplezier in de zorg

Hoe blijf je met plezier werken in de zorg, ook na jaren ervaring? In de nieuwe podcastreeks 'Hoe houd jij het leuk?' van het lectoraat Continue Professionele Ontwikkeling van Verpleegkundigen, delen verpleegkundigen hun inzichten over motivatie, werkplezier en professionele groei. Elke aflevering belicht een ander aspect van werkplezier. Waardevol voor zorgprofessionals, HR, beleidsmakers en opleiders.



< Luister naar de eerste aflevering.



Eerste traject Anderstaligen in de zorg is een succes

Hoe kunnen we anderstaligen opleiden voor zorg en welzijn in Zuidoost-Brabant? Twaalf internationals gingen in februari aan de slag in een aantal verpleeghuizen en in de gehandicaptenzorg. Van deze twaalf ontvingen tien kandidaten in september hun certificaat. Inmiddels zijn de voorbereidingen voor een tweede traject in volle gang. Eind november start de tweede groep met wederom twaalf kandidaten.



< Meer weten over dit project?

MatchZ: één voordeur voor leren en werken in de ouderenzorg

Net voor de zomervakantie ging MatchZ live: het nieuwe instroomplatform van tien ouderenzorgorganisaties in Midden-Brabant en Yonder. In zes stappen vinden schoolverlaters, zij-instromers en andere geïnteresseerden de route die bij hen past: ontwikkeling in de praktijk, via bbl of certificaten. Het zij-instroomtraject SwitchZ is opgegaan in MatchZ.



< Bezoek MatchZ.



Praat mee bij de meet-up van 'Zorgen'

In samenwerking met de makers van de documentaireserie 'Zorgen' van BNNVARA organiseren we op 11 december een meet-up. Je ziet niet eerder vertoonde fragmenten uit de serie en gaat in gesprek over de toekomst, begeleiding en het behoud van jonge zorgmedewerkers in Brabant. Deze kans om bij te dragen aan een gezonde toekomst voor onze nieuwe zorgmedewerkers, mag je als betrokken professional niet missen!



< Schrijf je in.

> **Koen de Hond** en zijn gast bekijken een actueel thema in zorg en welzijn of de arbeidsmarkt vanuit een onverwachte invalshoek. Deze keer: shared governance in de zorg.

Koen de Hond



Shared governance: samen sturen op betere zorg en aantrekkelijk werkgeverschap

Als voorzitter van Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland (V&VN) maakt Bianca Buurman zich al jaren sterk voor zeggenschap. Er liggen namelijk volop kansen om via zeggenschap de zorg - en werken in de sector - te verbeteren. Koen de Hond, bestuurder van Transvorm, verkent samen met Bianca wat nodig is om autonomie en zeggenschap gemeengoed te maken. En waarom meer zeggenschap voor zorgprofessionals cruciaal is voor de transformatie van de zorg.

Bianca Buurman

Letterlijk vertaald betekent shared governance 'gedeeld bestuur'. De kern daarvan is dat zeggenschap en besluitvormingsbevoegdheid rondom zorginhoudelijk beleid ook bij de experts ligt. In dit geval: de zorgprofessionals. De afgelopen jaren was er in zorgland veel aandacht voor de structuren die zeggenschap mogelijk maken, zien Bianca en Koen. Koen: "In een deel van de zorgwereld spelen de Verpleegkundige Adviesraad (VAR) en het Verpleegkundig Stafbestuur (VSB) een rol. Elders zijn er weer andere structuren. Maar shared governance is nog niet overal dé standaard in de zorg. Hoe kan dat wel de standaard worden?" wil Koen van Bianca weten.

Naar de inhoud

Daarvoor moet het nu over de inhoud van de zorg gaan, zegt Bianca. "Over de invulling van het werk van zorgprofessionals, over scholing, personeelsschaarste, de kwaliteit van zorg en onderwerpen als de wisselwerking met mantelzorgers. En daarbij moeten zorgprofessionals

een permanente stem aan tafel hebben en meesturen op belangrijke thema's. Zorgprofessionals hebben namelijk heel goed zicht op hun vak, welke kansen en uitdagingen er zijn en wat er in hun werk beter kan. Maar die vertaalslag is er nog te weinig. Shared governance is nog een ondergeschoven kindje in zorg en welzijn."

Ze legt uit waarom shared governance belangrijk is: "Meer autonomie en zeggenschap geven professionals meer controle over hun werk. Over de keuzes die ze maken rondom zorg en over innovaties die ze inzetten om hun dagelijkse werk te verbeteren. Ook organisaties hebben veel te winnen bij meer zeggenschap. Organisaties met een sharedgovernance-model zijn aantrekkelijkere werkgevers en verbeteren de zorg, blijkt uit de Landelijke Monitor Zeggenschap."

Praktijkervaring

Dat aantrekkelijke werkgeverschap ontstaat door meer zeggenschap. Daardoor nemen zorgprofessionals bijvoorbeeld vaker zelfstandig beslissingen. Om meer zeggenschap te realiseren, zijn volgens Koen en Bianca twee aspecten belangrijk. Organisaties steunen hun medewerkers bij hun keuzes, vanuit een vaste structuur voor zeggenschap. Op basis daarvan kunnen ze toetsen hoe ze (het werken in de) gezondheidszorg transformatief vormgeven. Het tweede aspect is het ophalen van

de praktijkervaring van zorgprofessionals en die vervolgens inzetten om innovatie van de grond te krijgen. Dat doen organisaties door zorgprofessionals te betrekken bij gesprekken over de inhoud van zorg en innovaties. Door hen dezelfde informatie te geven als het bestuur, zodat zij hun stem op basis van diezelfde informatie kunnen uitbrengen. En door ze vernieuwingen in de praktijk te laten testen.

Bianca noemt de enorme personeelstekorten als thema waar shared governance een grote rol kan spelen. "Professionals voelen die schaarste heel goed. Dagelijks maken ze de afweging wat ze wel en niet kunnen doen. Voor mijn gevoel is dat nu te vaak een individuele keuze, terwijl het een collectief vraagstuk moet zijn waarover organisaties én zorgmedewerkers samen praten. Shared governance maakt dat gezamenlijke gesprek mogelijk."



Al zijn er obstakels om shared governance in te voeren, erkent Bianca. "Door de enorme personeelstekorten zie je dat sommige organisaties juist minder ruimte bieden voor medezeggenschap en scholing. Er is veel focus op het doen van het dagelijkse werk: eerst de zorg leveren."

Blauwdruk

Koen vraagt zich af of er een blauwdruk is voor het opzetten van shared governance, waarvan zorg- en welzijnsorganisaties uit de diverse branches kunnen leren. Bianca: "Veel vraagstukken zijn generiek, zoals hoe je met elkaar omgaat, hoe je professionals betreft, welke positie zij hebben in de besluitvorming en hoe je ze voldoende informeert. De onderwerpen en structuren verschillen per organisatie, sector en regio. In bepaalde gebieden, zoals Limburg, zal het gesprek veel meer gericht zijn op het personeelstekort, dat is daar echt groot. Daar ligt een taak voor zorgorganisaties om samen vanuit zeggenschap een oplossing te vinden."

Handvatten

Organisaties hoeven in elk geval niet zelf het wiel opnieuw uit te vinden. Koen benadrukt het delen van kennis

en goede voorbeelden, bijvoorbeeld door werkgeversorganisaties en -koepels. Bianca noemt enkele kennisdocumenten voor het opzetten van shared governance, zoals het whitepaper 'Toezien op zeggenschap' en het Landelijk Actieplan Zeggenschap. Daarin staan praktische aanbevelingen voor raden van bestuur, toezichthouders en teamleiders. "Het plan geeft handvatten om shared governance onderdeel te maken van de langetermijnstrategie. Zoals een vijfstappenplan, een e-learning en communicatiemiddelen."

Voorbeelden uit Brabant

Koen en Bianca zien in het land en ook in Noord-Brabant veel voorbeelden van organisaties die shared governance goed oppakken, zoals TWB, Mijzo en Thebe. "Die geven er echt vorm en inhoud aan", zegt Bianca. "Bij Mijzo wordt Reablement - een manier van werken in de ouderenzorg waarbij cliënten worden geholpen hun eigen leven te leiden - door de zorgprofessionals gedragen en gestut door de raad van bestuur. Dat is echt een samenspel." Koen: "Daar hebben zorgprofessionals een actieve rol bij de vernieuwing van hun werk. Ze denken mee over kansen en testen

Koen de Hond

"Meedenken over kansen en innovaties testen in de praktijk, **dat stimuleert veranderkracht**"

Bianca Buurman

“Als er voor professionals ruimte is om innovatie mee te sturen, dan innoveer en verander je als organisatie veel sneller dan wanneer je iemand iets oplegt”

innovaties in de praktijk. Dat stimuleert veranderkracht”, zegt Koen.

“Klopt! Shared governance dwingt veranderkracht af”, vult Bianca aan. “Als er voor professionals, van verzorgenden tot verpleegkundigen, ruimte is om innovatie mee te sturen, dan innoveer en verander je als organisatie veel sneller dan wanneer je iemand iets oplegt. Ik vind tante Louise een mooi voorbeeld. Daar wordt echt met verzorgenden gesproken, ook over innovaties. Ze testen het in de praktijk en ontwikkelen vernieuwingen vervolgens door. Ook is er geïnvesteerd in opleidingen en er is een visie op zorg.”

Opleiden

Opleiden is de sleutel tot meer medezeggenschap, stelt Bianca. “Als je wilt dat medewerkers kunnen meepraten over alle noodzakelijke veranderingen, dan moet je daar de nodige tools voor aanreiken. Dat gaat wat mij betreft vooral over de samenwerking met mantelzorgers, digitalisering en hoe je invloed uitoefent: hoe je als medewerker je rol pakt in shared governance.”

Koen ziet ook domeinoverstijgend kansen om elkaar te inspireren en shared governance naar een hoger niveau te tillen. “Met gedeelde kennis stut je de hele keten. Daar speelt de professional die de dagelijkse zorg geeft een belangrijke rol. Die kan bijvoorbeeld het beste inschatten hoe (zorg)taken juist verricht kunnen worden, wat een professional oppakt en wat de informele zorg en welzijn van naasten kan doen.”

Koen wil van Bianca weten wat organisaties op regionaal niveau kunnen doen. “Juist op regionaal niveau liggen kansen tussen branches”, ziet Bianca. “Denk aan opleiden en gezamenlijke loopbaanpaden, waarin licht en zwaar werk elkaar afwisselen en digitaal werken en zorg op de werkvloer elkaar aanvullen. Het is vooral belangrijk om professionals te vragen wat zij nodig hebben om hun werk leuker, zinvoller en duurzamer te

maken. Er wordt regionaal al best veel samengewerkt vanuit bestuurdersperspectief. Het zou mooi zijn als ook op zeggenschap zulke intensieve samenwerkingen ontstaan. Randvoorwaarde is wel dat shared governance eerst in je eigen organisatie staat.”

Toekomstbestendige zorg

Shared governance is geen extraatje, maar een randvoorwaarde voor toekomstbestendige zorg. De koplopers die Bianca en Koen zien in het land werken inspirerend. Bianca: “Tegelijk is zeggenschap van zorgprofessionals nog niet de norm. Daar willen we wel met elkaar naartoe. Dat het niet alleen een organisatorisch model is, maar een cultuurverandering die begint met het erkennen van de stem van de zorgprofessional.”



◀ De kennisdocumenten die Bianca noemt, staan op de website van het Landelijk Actieplan Zeggenschap.



Dichterbij voorkomt uitstroom met persoonlijke onboarding

Veel zorgorganisaties herkennen het: nieuwe collega's die na korte tijd weer vertrekken. Ook bij zorgorganisatie Dichterbij gebeurde dat soms. Totdat de organisatie besloot het anders te doen. Met iets ogenschijnlijk simpels - drie persoonlijke gesprekken met een wervingscoördinator - wist Dichterbij in één regio maar liefst zeventien medewerkers te behouden.

“Bij Dichterbij geloven we dat ieder mens een mooi mens is. Dat geldt voor onze cliënten, maar óók voor onze medewerkers”, vertelt Marell Michels, manager Werving & Flexbureau bij Dichterbij. “Betrokkenheid en waardering vinden we heel belangrijk en dat willen we vanaf het eerste moment laten merken.”

Daarom zijn voortgangsgesprekken nu een vast onderdeel van het eerste jaar. Alle eer hiervoor gaat naar de wervingscoördinatoren; zij brengen dit idee dagelijks tot leven. Nieuwe medewerkers spreken in hun eerste jaar drie keer met de wervingscoördinator: na zes weken, na vijf à zes maanden en rond de elfde maand. “Het zijn geen formele ontwikkel- of beoordelingsgesprekken”, benadrukt Marell. “Het gaat om luchtige, open gesprekken waarin medewerkers vertellen hoe het met ze gaat. Omdat de leidinggevende er niet bij betrokken is, kan het zijn dat mensen eerder en eerlijk durven zeggen wat ze ervaren.”

Samen zoeken naar de juiste plek

Het onderscheidende aan deze aanpak is volgens Marell dat Dichterbij altijd blijft kijken naar wat iemand nodig heeft. “Als de plek of de doelgroep niet goed past, dan stoppen we niet. Dan zoeken we verder naar een andere plek binnen de organisatie. Want werkgeluk is voor ons heel belangrijk. Als iemand zich gehoord voelt en plezier heeft in het werk, blijven mensen verbonden met Dichterbij.”



Marell Michels

Dat levert niet alleen behoud van medewerkers op, maar ook waardevolle inzichten. Zo gaven zij-instromers aan dat het fijn is om eerst even te landen bij Dichterbij en de verplichte scholingen te volgen, vóórdat ze starten met een opleiding. Ook praktische signalen - zoals het ontbreken van een telefoon of laptop - komen via de gesprekken sneller naar boven.

Vertrouwen en waardering

Nieuwe medewerkers ervaren de gesprekken als een warm welkom. “We krijgen vaak terug dat mensen het prettig vinden dat er echt naar ze geluisterd wordt. Sommigen geven zelfs aan: zonder deze gesprekken had ik misschien andere keuzes gemaakt en was ik wellicht vertrokken”, vertelt Marell. “Het gevoel dat je gezien en gehoord wordt, zorgt voor vertrouwen en betrokkenheid.”

“Als iemand zich gehoord voelt en plezier heeft in het werk, blijven mensen verbonden met Dichterbij”

De gesprekken worden gevoerd door de wervingscoördinatoren, maar zij koppelen belangrijke signalen altijd terug naar de managers. “Zo blijven managers ook op de hoogte, zonder dat de laagdrempeligheid van het gesprek voor de medewerker verloren gaat.”

Verder uitbouwen

Wat als deze aanpak er niet was? “Dan hadden we zeker meer uitstroom gehad”, zegt Marell. “En we hadden minder zicht gehad op wat er speelt bij nieuwe collega’s. Nu laten we zien dat betrokkenheid en waardering geen loze woorden zijn, maar dat we die echt in de praktijk brengen.”

De ambitie is om de gesprekken in alle regio’s centraal te organiseren en de aanpak verder te ontwikkelen. Marell: “We willen dit meer datagedreven maken, zodat we nog beter inzicht krijgen in wat medewerkers nodig hebben. Natuurlijk is het in de drukte van alledag soms een uitdaging om de tijd te vinden. Maar we leren, verbeteren en houden ons doel voor ogen: dat iedere medewerker zich écht gezien, gehoord en gewaardeerd voelt.”

Wat Marell andere zorgorganisaties wil meegeven? “Zorg voor laagdrempeligheid en zet werkgeluk centraal. Houd het luchtig, maak waar wat je zegt en ga samen met medewerkers op zoek naar de juiste plek. Want behoud is het nieuwe werven.”

Zorgen voor onze nieuwe zorgprofessionals

Onlangs keek ik de BNNVARA-serie *Zorgen*, waarin zeven jonge mbo-studenten Verpleegkunde worden gevolgd. Hun verhalen raakten me. Deze jongeren krijgen al op jonge leeftijd te maken met heftige situaties, zoals agressie of het overlijden van patiënten. Tegelijkertijd proberen ze school, stage, sport, werk en vrienden te combineren. Voor sommigen is het schoolsysteem op zichzelf al een uitdaging.

Wat me opviel, is de grote positieve invloed van stagebegeleiders. Hun manier van begeleiden kan studenten laten groeien en écht het verschil maken. Ook bij het Ontdekdezorg Contactpunt horen we verhalen van mensen die ooit met de opleiding begonnen, maar al snel stopten of de zorg na korte tijd verlieten. Vaak beseffen ze pas jaren later dat de liefde voor het vak nooit verdwenen is, maar dat ze destijds andere begeleiding nodig hadden.

Jongeren die voor de zorg kiezen, dragen al veel verantwoordelijkheid terwijl hun brein nog volop in ontwikkeling is. Dat maakt de rol van werkbegeleider en collega extra belangrijk. Hoe ga je hiermee

om? Jongeren van nu groeien op in een andere wereld: ze verwerken informatie snel, hebben vaak een kortere spanningsboog en zijn gewend dat er aandacht is voor hun mentale welzijn. Dat verwachten ze ook op school en stage.

Dat kan soms botsen met hoe wij het vroeger gewend waren, maar juist in die verschillen liggen kansen om van elkaar te leren. Met nieuwsgierigheid en respect het gesprek aangaan helpt om elkaar beter te begrijpen. Want ondanks de verschillen, zijn er ook belangrijke overeenkomsten: de zorg voor een ander en de liefde voor het vak. Geef jongeren die de zorg instromen de kans om te ervaren hoe mooi dit werk is, en de ruimte om er op hun eigen manier een bijdrage aan te leveren.

Tijdens de meet-up Nazorgen op 11 december gaan we hierover in gesprek met stagebegeleiders, opleidingsfunctionarissen, docenten, leerlingen en stagiaires van aangesloten zorgorganisaties en scholen. Praat je mee?



< Meld je aan voor de meet-up.



Esther Spooren

Consulent Leren en werken

“Geef jongeren die de zorg instromen de kans om te ervaren hoe mooi dit werk is, en de ruimte om er op hun eigen manier een bijdrage aan te leveren”

Zelfredzaamheid vergroten en werkdruk verlagen door samen- werking zorg en welzijn

Hoe slaan zorg en sociaal domein de handen nog beter ineen? Door slim samen te werken vergroten ze de zelfredzaamheid van patiënten en cliënten én verlichten ze de druk op de zorg. Door het hele land ontstaan mooie initiatieven. Ook in Den Bosch, waar de praktijk laat zien hoe medische zorg en het sociaal domein elkaar versterken.



Het voorbeeld is weliswaar uit 2019, maar nog altijd relevant. Een man zegde zijn staaroperatie in het Jeroen Bosch Ziekenhuis (JBZ) af. De reden: na zijn ingreep kon hij een tijdje geen mantelzorg geven aan zijn vrouw. En hij had niemand die kon bijspringen. "Niet opereren zag hij als enige oplossing", zegt Akkie de Rouw van Farent - sociaal werk. "Het JBZ schakelde ons in en wij gingen aan de slag om tijdelijke zorg en opvang voor zijn vrouw te organiseren. De operatie kon doorgaan en van het ziekenhuispersoneel leerde de man meteen oogdruppelen, zodat hij daarvoor niet afhankelijk was van thuiszorg", zegt Akkie.

Passende zorg op het juiste moment

Het is een treffend voorbeeld van wat de integrale samenwerking tussen het sociaal domein en de zorg rondom het thema mantelzorg (zie kader) in Den Bosch oplevert. Organisaties in het medische en sociaal domein staan in nauw contact met elkaar. Ze geven patiënten en cliënten passende zorg en ondersteuning waar nodig, zowel medisch als maatschappelijk. Ze leren patiënten en mantelzorgers basale verpleegkundige handelingen, zoals onderhuids injecteren van insuline en fraxiparine, oogdruppelen, steunkousen aantrekken of eenvoudige

wondzorg. Dat maakt hen zelfstandiger en veerkrachtiger. "We geven patiënten meer eigen regie, hebben oog voor de mantelzorgers en verwijzen beiden naar het sociaal werk wanneer ondersteuning nodig is", zegt Jessica Vrolijk, adviseur Zorgsamenwerking van het JBZ.

"We geven patiënten meer eigen regie, hebben oog voor de mantelzorgers en verwijzen beiden naar het sociaal werk wanneer ondersteuning nodig is"

Van ziekte naar positieve gezondheid

De samenwerking groeit elk jaar. Al in 2017 spraken JBZ en Farent over mantelzorgondersteuning na een operatie. En tijdens de coronaperiode werkten ze samen in projecten rond ondersteuning bij patiënten thuis, zo hielp Farent bij praktische zaken zoals boodschappen doen of de hond uitlaten. Jessica: "Binnen het JBZ spreken we over gezondheidswelzijn. We kijken breder naar wat de patiënt nodig heeft: soms medisch, soms maatschappelijk, zoals ondersteuning als naasten en mantelzorgers overbelast zijn. Daarin is sociaal werk een enorme aanvulling op het medisch domein." Akkie: "JBZ en huisartsen signaleren en schakelen het sociaal werk direct in. Dat gebeurt heel laagdrempelig: medewerkers bellen ons rechtstreeks als ze denken dat een patiënt of diens naasten baat hebben bij onze inzet."

Ruimte en verlichting

De samenwerking verlaagt de werkdruk in de zorg. Thuiszorgmedewerkers kunnen zich richten op meervoudige problematiek, terwijl sociaal werk sneller en effectiever aansluit. Het JBZ ziet daardoor minder patiënten terugkeren. En de grootste winst? Die is voor patiënten en cliënten zelf: zij krijgen passende zorg én ondersteuning, voelen zich zelfverzekerder en ervaren meer regie. Dat verhoogt hun welzijn en voorkomt een extra beroep op zorg.

De Mantelzorgacademie in Den Bosch

De volgende stap in de samenwerking is een Mantelzorgacademie. De academie is méér dan een praktische cursus. Het is een manier om het zorgsysteem veerkrachtiger te maken, door zowel de patiënt als diens omgeving sterker neer te zetten. Patiënten en hun naasten leren in een



gestructureerde setting basale verpleegkundige handelingen. Jessica: “Nu gebeurt dat wel, maar in de hectiek van de afdeling niet altijd volledig. Met de academie maken we fte vrij, zorgen we voor vaste gezichten vanuit ons of de betrokken vvt-organisaties die de instructies geven en aanspreekpunt zijn voor patiënten en mantelzorgers.” JBZ, de huisartsen, vvt-stellingen Vivent en Van Neynsel en Farent zijn volop in gesprek over hoe de academie er precies uit gaat zien.

De lange adem

Jessica en Akkie kijken met plezier vooruit naar die nieuwe stap, zoals ze ook trots terugblikken. Bij het opzetten van de samenwerking gold namelijk: de aanhouder wint. Jessica: “We investeerden veel tijd in elkaar, het afstemmen van ons gezamenlijke doel, het scholen van onze professionals en het vergroten van de kennis over de mogelijkheden van het sociaal werk.” Akkie, lachend: “Ik heb nogal wat presentaties gegeven. Ook organiseerden we meeloopstages bij elkaar, bijvoorbeeld voor de wijkverpleegkundigen en de verpleegkundigen van JBZ. Zo leerden Farent, vvt-organisaties en JBZ elkaar beter kennen.”

Jessica zag al snel veel enthousiasme onder haar collega's. “Ze vonden het interessant om buiten hun eigen domein te kijken. Dankzij de meeloopstages kregen ze écht inzicht in elkaars werk. Zo ontdekten onze verpleegkundigen wat het sociaal werk concreet kan bijdragen. Nu weten ze beter naar wie ze patiënten kunnen doorverwijzen.”

Preventief en integraal

Jessica en Akkie zien een belangrijke toekomst voor integrale zorgsamenwerking tussen ziekenhuizen, huisartsen, vvt en het sociaal werk. Dat is in eerste instantie praktisch. Akkie: “Een huisarts kan bijvoorbeeld een patiënt al vóór een ingreep wijzen op de Mantelzorgacademie, zodat diegene meteen de verpleegkundige handelingen leert. En voor Farent geldt: hoe eerder wij mensen in beeld hebben, hoe sneller we kunnen ondersteunen en hen wijzen op mogelijkheden in hun eigen wijk of kennissenkring.”

In tweede instantie gaat het om preventie. Jessica: “Steeds vaker komen sociale vraagstukken in eerste instantie bij de zorg terecht, zoals lichamelijke klachten door stress. Als we vroeg ingrijpen op het onderliggende probleem, bijvoorbeeld sociale problematiek, dan voor-



komen we onnodige doorverwijzingen.” Het Integraal Zorgakkoord uit 2022 bevestigt wat de Bossche partners al jaren laten zien: samenwerking in de regio is onmisbaar voor toekomstbestendige zorg.

“Hoe eerder wij mensen in beeld hebben, hoe sneller we kunnen ondersteunen en hen wijzen op mogelijkheden in hun eigen wijk of kennissenkring”

Samenwerkingspartners

Farent - sociaal werk, Jeroen Bosch Ziekenhuis, vvt-organisaties Vivent en Van Neynsel, Jeroen Bosch Huisartsen en de gemeente 's-Hertogenbosch als opdrachtgever in het sociaal domein.

Huisartsen en Yonder starten eigen vakschool

'We leiden zélf onze toekomstige collega's op'

De druk op de huisartsenzorg is enorm. Alleen al in Midden-Brabant zijn de komende jaren tientallen nieuwe huisartsen én assistenten nodig om iedereen van zorg te blijven voorzien. "Hopen dat er vanzelf genoeg instroom komt, is geen optie meer", zegt Herman Savelkouls, manager Netwerkgorg, Ontwikkeling & Innovatie bij PrimaCura. Samen met Herwin Roberts, directeur Zorg en Welzijn bij mbo-instelling Yonder, nam hij daarom het initiatief voor de vakschool voor huisartsassistent.

De cijfers liegen niet: door vergrijzing, bevolkingsgroei en de bouw van 25.000 nieuwe woningen in Tilburg zijn er in de regio tot 2030 minstens 156 extra doktersassistenten nodig. Maar de bestaande mbo-opleidingen leverden nauwelijks genoeg mensen op. Te veel studenten haakten onderweg af of kozen na hun diploma een andere richting. "De rekensom liet zien: dit gat gaan we niet dichten zonder iets nieuws te bedenken", vertelt Herman.

Van bbl naar vakschool

Eerder werkten PrimaCura en Yonder samen aan een bbl-opleiding voor

doktersassistent. "Een mooie stap, maar de instroom stokte en er bleven te veel drempels", zegt Herwin. "Daarom gooiden we het roer om. In de vakschool laten we bijvoorbeeld de eis voor een zorgachtergrond los. Belangrijker is dat iemand een 'zorghart' heeft en sociale vaardigheden meebrengt. De rest leren studenten in de praktijk en via ons nieuwe curriculum."

In plaats van elkaar aan te wijzen als oorzaak van het tekort, kozen de betrokken partijen voor een andere weg: samen de schouders eronder

zetten. Huisartsen, praktijkmanagers, doktersassistenten en Yonder brachten hun kennis en ervaring bijeen in een werkgroep. Wat de een mist, kan de ander juist aanvullen. En precies in die kruisbestuiving ontstond het curriculum voor de nieuwe vakschool. Een programma dat studenten vanaf de eerste dag laat meedraaien, bijvoorbeeld aan de balie, en hun medische vaardigheden stap voor stap verder uitbouwt.

Ook huisartsenpraktijken zelf worden klaargestoomd: werkbegeleiders volgen een cursus en hele teams doen mee aan workshops over feedback geven en een fijn leerklimaat. Herman: "Het succes van de leerling moet het succes van de praktijk zijn."

Eerste ervaringen: volle klassen, nauwelijks uitval

In het voorjaar van 2025 startte de eerste groep, na de zomer volgde de tweede. Samen goed voor zo'n veertig studenten – meer instroom in een half jaar dan de huisartsenzorg via de reguliere route gewend was.



Herman Savelkouls



Herwin Roberts



“Dat geeft vertrouwen dat we de juiste snaar raken”, zegt Herwin. Ook veel huisartsen zijn enthousiast, want studenten draaien vanaf het begin mee en dragen bij aan het verdelen van de werkdruk in de praktijk.

Samenwerking over regiogrenzen heen

Een belangrijke succesfactor is samenwerking met andere regionale huisartsenorganisaties. “Midden-Brabant alleen is te klein om structureel twee klassen per jaar te vullen”, legt Herman uit. “Maar een huisarts met een vacature kan niet een jaar wachten. Daarom trekken we samen op met collega-organisaties uit West-Brabant. De helft van onze huidige klas komt daar al vandaan.”

Die keuze was geen vanzelfsprekendheid. Huisartsenorganisaties zijn

gewend om vooral in hun eigen regio oplossingen te zoeken. Herman: “Maar als iedereen zijn eigen mini-vakschool zou optuigen, kom je nooit aan voldoende volume. Dan heb je straks overal halflege klassen en verdampt de energie. Door juist de krachten te bundelen, houden we de opleiding overeind én aantrekkelijk. Over je eigen schaduw heen stappen, dát maakt het duurzaam.”

Daarmee is de vakschool meer dan een regionale innovatie: het is een strategische oproep om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de arbeidsmarkt. Herwin: “We merken dat dit model ook collega’s in andere steden aanspreekt. Het laat zien dat je door samenwerking echt beweging krijgt. Studenten stromen in, praktijken hebben er meteen iets aan, en iedereen voelt dat dit werkt.”

Kansen voor de toekomst

De vakschool is pas het begin. Er is al ruimte voor studenten om door te groeien naar de functie van spreekuurondersteuner. Daarnaast wordt gekeken naar uitbreiding met specialistische scholing en opleidingen binnen de huisartsenzorg. Herman: “Zo wordt de vakschool dé springplank voor iedereen die in de huisartsenzorg wil werken.” Herwin ziet nog bredere kansen: “Het opleiden van tandarts-assistenten pakken we inmiddels op eenzelfde manier aan. Het model werkt: samen met het werkveld opleiden, zodat studenten direct van waarde zijn.”

“Door juist de krachten te bundelen, houden we de opleiding overeind én aantrekkelijk”

Niet de patiënt maar de mens centraal

Sint Jozefoord vernieuwt ouderenzorg met sociale benadering en anders opgeleid personeel

Bij zorgorganisatie Sint Jozefoord in Nuland draait ouderenzorg om betekenisvol leven en werken. De organisatie koos voor een koerswijziging: zorg niet langer benaderen vanuit diploma's, maar vanuit visie en competenties. Met de sociale benadering – niet de patiënt maar de mens centraal – en een mix van zorg- en anders opgeleid personeel weet de organisatie niet alleen medewerkers te behouden, maar ook veel nieuwe instroom te realiseren. Er is zelfs een wachtlijst.

Sinds vorig jaar staat bij Sint Jozefoord één gedachte centraal: 'Betekenisvol leven en werken'. Niet de medische handelingen, maar het welzijn en het thuisgevoel van bewoners vormen de basis. Waar andere ouderenzorginstellingen vaak focussen op zorg, zet Sint Jozefoord juist de hele leefgemeenschap rondom bewoners in om het leven kleur te geven. Bestuurder Marjolein Verstraeten: "Mensen wonen hier kort, gemiddeld negen maanden. We willen dat bewoners niet het gevoel hebben dat Sint Jozefoord een eindstation is. Het leven gaat door. Naast dat mensen hun dierbare spullen meeverhuizen, nemen ze hun gewoonten, gebruiken en netwerk mee. Gaat iemand op dinsdagmiddag naar de biljartclub? Dan kan dat nog steeds. Wil iemand zijn verjaardag groots vieren? Ook dat kan. Het draagt bij aan kwaliteit van leven, en dát is voor ons goede zorg. We zijn geen instelling, maar een huis."

Vanuit die visie stelde Sint Jozefoord zichzelf de vraag: is een zorgdiploma altijd nodig om bij te dragen aan een betekenisvol leven? "Zorgprofessionals zijn en blijven onmisbaar in de zorg", zegt Heleen Ooteman, manager Mens & Organisatie. "Mensen wonen bij Sint Jozefoord omdat ze ziek zijn, daarvoor is een klinische blik nodig. Maar veel handelingen in de zorg kun je leren, ook zonder zorgachtergrond. Zolang je maar goed begeleid en getraind wordt. Op die manier worden nieuwe collega's snel bekwaam en waardevol inzetbaar."

Personeelsmix

Het leidde tot een nieuwe personeelsmix: ongeveer zestig procent zorggeschoolden en veertig procent medewerkers met een andere achtergrond. Denk aan een fotograaf, een slager of een medewerker uit de horeca. Zij brengen andere ervaringen mee, die het welzijn van bewoners versterken, vertelt Heleen. "Om bewoners zoveel mogelijk hun eigen leven te laten leiden, is een mix van competenties nodig. Zorgprofessionals zijn soms wat risicomijdender ingesteld. Anders opgeleiden kijken vaak met een andere blik. Die combinatie zorgt voor een beweging richting welzijn."

"Veel handelingen in de zorg kun je leren, ook zonder zorgachtergrond. Zolang je maar goed begeleid en getraind wordt"

Marjolein Verstraeten



Heleen Ooteman

Een nieuw functiehuis

Om de koerswijziging duurzaam door te voeren, besloot Sint Jozefoord het functiehuis grondig te verbouwen. Iedereen die werkt op de woongroepen heet nu woonbegeleider, in drie niveaus (2, 3 en 4). Heeft iemand een zorgdiploma? Dan komt daar een 'Z' achter. Zo draait het niet langer om papiertjes, maar juist om competenties, werkervaring én levenservaring.

Heleen: "Al snel ontdekten we dat inschalen puur op opleidingsniveau niet werkt. Levenservaring of werkervaring zijn minstens zo belangrijk. Daarom pasten we het functiehuis aan. Samen met twee externe bureaus brachten we competenties in kaart en maakten we die meetbaar. En koppelden we ze aan de FGW-schalen uit de cao. Op die manier kunnen we nieuwe medewerkers eerlijk en passend inschalen."

Cultuurverandering

Die koerswijziging bracht een echte cultuurverandering op gang. Zorgmedewerkers moesten leren loslaten en met een klinische blik én welzijnsbril naar bewoners kijken. Medewerkers zonder zorgachtergrond leerden juist de basiszorg kennen en moesten hun weg vinden in een voor hen nieuwe wereld. Heleen: "Om alle medewerkers goed mee te nemen in deze veranderingen, maakten we een uitgebreid communicatieplan. We organiseerden medewerkersbijeenkomsten en deelden informatie over de



sociale benadering en onze visie bijvoorbeeld op intranet. En de teams krijgen begeleiding en coaching, en een stevig intern opleidingstraject.”

Natuurlijk was het spannend. Heleen: “Mensen die altijd in zorgteams hebben gewerkt, voelden extra verantwoordelijkheid op het moment dat er anders geschoolde collega’s bij kwamen. Daarover moet je voortdurend in gesprek blijven. Zowel de zorggeschoolde medewerkers als de anders geschoolden moeten zich gesterkt voelen in hun rol. We werken nog steeds met een kwetsbare doelgroep, daar mogen we niet aan voorbijgaan en dat vraagt zorgvuldigheid. Ik ben ontzettend trots op de bereidheid van onze medewerkers om mee te bewegen. Het bewijst dat we steeds blijven denken vanuit één uitgangspunt: het welzijn van de bewoner.”

Betekenisvol werk

De aanpak heeft veel voordelen. Bewoners ervaren meer betekenisvol leven. En medewerkers hebben meer werkplezier. Door de gemengde teams krijgen zij meer variatie in hun werk en voelen ze zich waardevoller. Marjolein: “We kiezen er bewust voor om niet meer te praten over helpenden of verzorgenden, maar over woonbegeleiders. Iedereen kijkt samen naar hoe we van vandaag een fijne dag maken. Dat betekent dat de medewerker met de zorgachtergrond ook kookt, en de anders geschoolde medewerker juist iemand uit bed helpt. Daarmee wordt het werk voor iedereen leuker en afwisselender.

Dat levert meer tevredenheid en motivatie op.” Bovendien voelen familieleden zich meer betrokken, zij nemen ook vaker zelf initiatief. Dat versterkt het thuisgevoel.

De eerste positieve tekenen

Hoewel de organisatie nog midden in de uitrol zit, zijn de eerste resultaten zichtbaar. Sint Jozefoord trekt veel nieuwe medewerkers aan, uit allerlei sectoren. “We hebben een wachtlijst van mensen die hier graag willen komen werken”, vertelt Marjolein. “Dat is bijzonder in deze tijd.”

Het effect op verzuim en uitstroom is nog te vroeg om te meten, maar er zijn kleine positieve signalen. Medewerkers waarderen de bredere blik die ze mogen hebben, en zien dat families meer betrokken raken. Marjolein: “Dat zijn kleine mijlpalen, die uiteindelijk bijdragen aan ons doel: minder druk op de zorg en meer werkplezier. Daarmee houden we medewerkers meteen langer gebonden aan de organisatie.”

Tijd nemen en vasthouden aan visie

Aan andere organisaties die ook met anders opgeleid personeel willen werken, raadt Sint Jozefoord vooral aan om het stap voor stap te doen. Marjolein: “Neem de tijd en werk vanuit visie. Bedenk vooraf wat je wil bereiken en bouw daar in stappen naartoe.” Heleen: “Wij hebben er bewust voor gekozen om het met alle medewerkers samen op te pakken. Dat helpt om ook anders naar roosters en samenwerking te kijken.”

De komende anderhalf jaar rolt Sint Jozefoord de nieuwe werkwijze verder uit over alle intramurale woongroepen. En ook de extramurale zorg, zoals dagbesteding en wijkverpleging, wordt meegenomen. Marjolein besluit: “We bouwen verder. En we delen onze ervaringen graag, want we geloven dat deze aanpak oplossingen kan bieden voor de hele sector.”

Benieuwd of werken vanuit de sociale benadering en met anders opgeleid personeel ook werkt in jouw organisatie? Neem gerust contact op met Marjolein of Heleen via 073 - 534 23 42.

Blijf focussen op behoud

Hoe zorg jij voor een werkomgeving waar medewerkers niet alleen gezond, maar ook met plezier blijven werken? Iedereen weet hoe belangrijk het is om aandacht te besteden aan welzijn, maar de echte vraag is: wat doe je om medewerkers te behouden, voor je organisatie én voor de sector?

Met het project Sterk in je werk zette Transvorm ruim negen jaar lang stevig in op behoud. Gratis loopbaantrajecten hielpen meer dan 65.000 zorg- en welzijns-medewerkers door het hele land bij het zetten van belangrijke loopbaanstappen. Per 1 januari 2026 stopt dit landelijke project, maar één ding blijft overeind: behoud staat bovenaan de agenda.

Samen met de aangesloten organisaties onderzoekt Transvorm hoe we loopbaanondersteuning in Noord-Brabant kunnen behouden voor medewerkers.

Sterk in je werk in Brabant

Alleen al in 2024 klopten 986 kandidaten in onze regio aan voor loopbaanondersteuning. Zorg- en welzijns-medewerkers (62%) én mensen met interesse in de sector vonden hun weg naar een coach. In de eerste helft van 2025 kwamen daar nog eens 576 trajecten bij. De vragen liepen uiteen: hoe vind ik meer zingeving, hoe voer ik een goed gesprek met mijn leidinggevende, hoe creëer ik meer uitdaging of zeggenschap, hoe ga ik om met fysieke belasting, of: past deze sector wel echt bij mij?

Een deelnemer verwoordde het treffend: “De gesprekken hebben me dichterbij mezelf gebracht en de stimulans en vooral het geloof gegeven om intern aan de slag te gaan met mijn passie.”



Behoud op één

Wat kun je als organisatie concreet doen om behoud hoog op de agenda te houden?

- Maak loopbaanontwikkeling een belangrijk speerpunt in je HR-beleid. Zie je dat iemand toe is aan een nieuwe stap of switch? Via het Ontdekdezorg Contactpunt kan jouw medewerker gratis advies krijgen. En geef zelf ruimte voor nieuwe functies of taken.
- Creëer een leercultuur waarin het normaal is om met je ontwikkeling bezig te zijn. In het Transvorm Loopbaan Portal ontdekken medewerkers hun talenten en doelen met tests en opdrachten. Via Blink! Zuidoost- en Noordoost-Brabant kunnen ze zich breed blijven ontwikkelen.
- Ga in gesprek. Luister écht naar medewerkers. Gebruik bijvoorbeeld de Werk als Waarde-methodiek om te ontdekken wat hen drijft en betekenis geeft in hun werk.
- Investeer in leiderschap. Doe mee aan trainingen, workshops en bijeenkomsten over werkgeluk voor leidinggevend en HR-professionals, en verspreid dat werkgeluk door de hele organisatie.

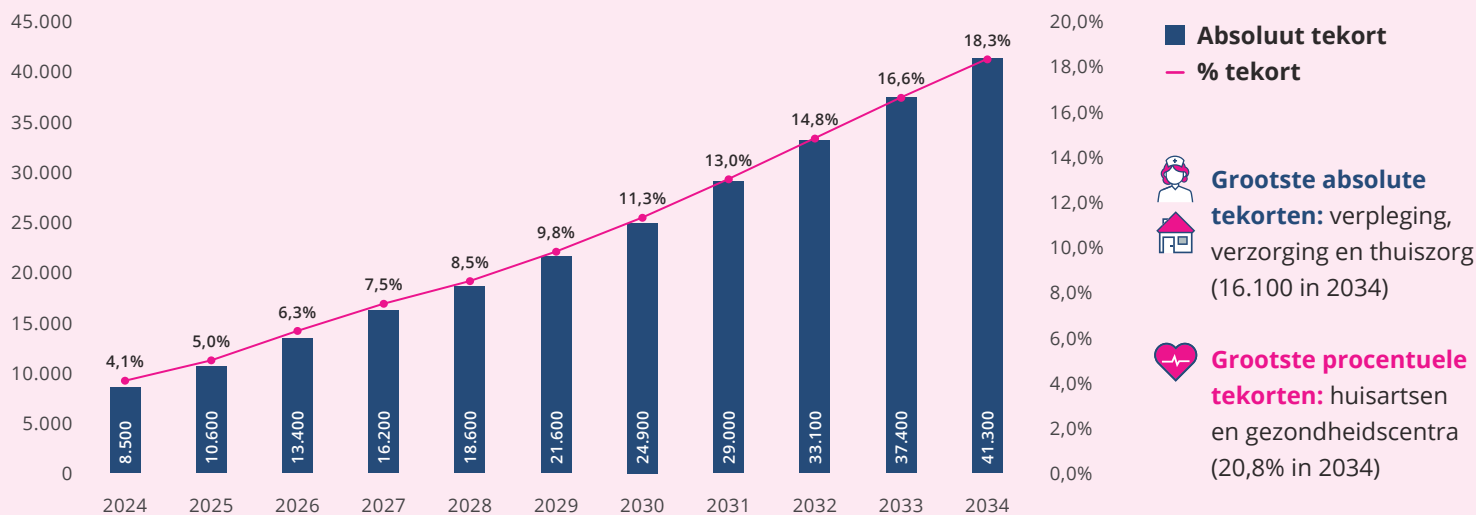


< **Bekijk de tools.**

Zorg op scherp zo ontwikkelt de arbeidsmarkt zich tot 2034

Hoe ontwikkelt de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn zich in Noord-Brabant tot 2034? Het Prognosemodel Zorg en Welzijn laat zien dat de personeelstekorten in alle branches toenemen, het meest in de ouderenzorg en huisartsenzorg.

Prognose arbeidsmarkttekorten (absoluut en procentueel) tot en met 2034



↑ Tekort medewerkers in absolute aantallen

in 2024



8.500

in 2034



41.300

↑ Tekort medewerkers procentueel

in 2024



4,1%

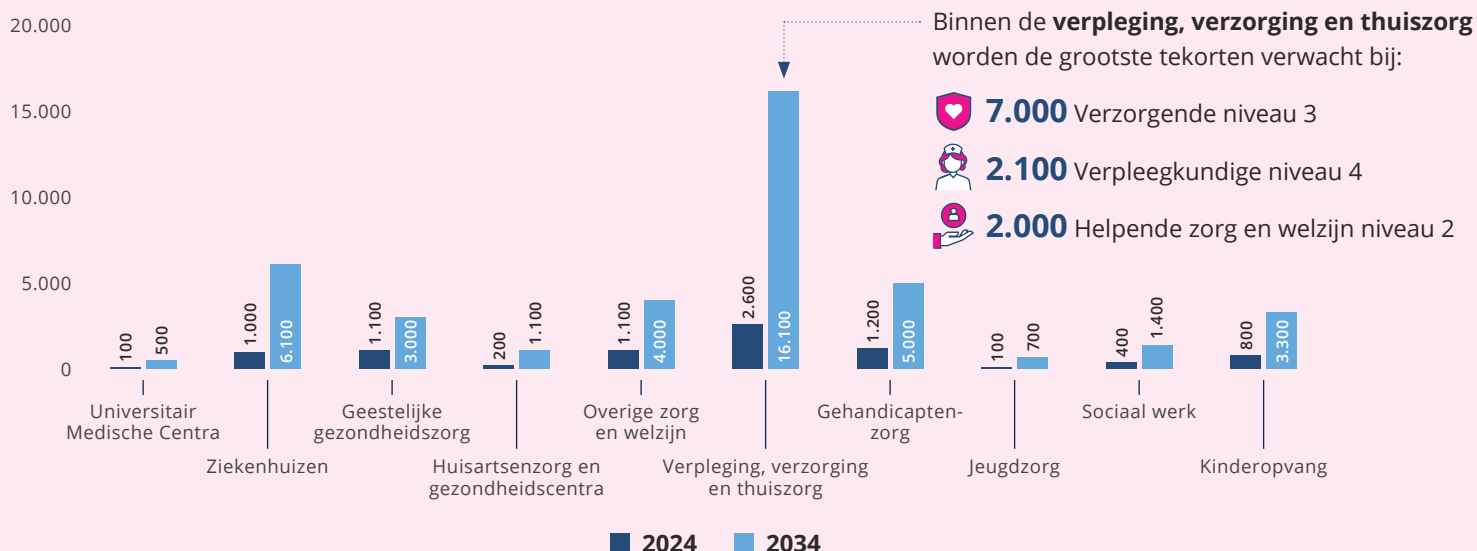
in 2034



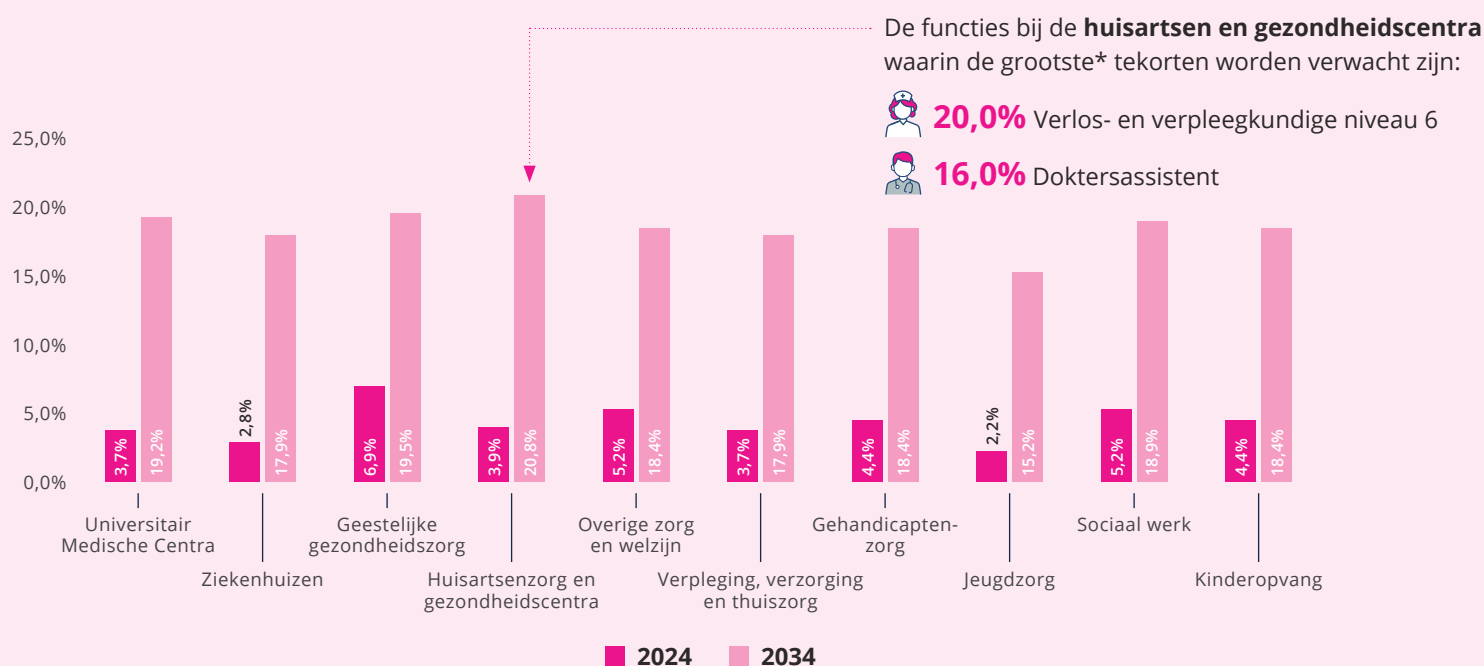
18,3%

Procentuele tekorten van het totaal aantal verwachte medewerkers in loondienst.

Prognose absolute arbeidsmarkttekorten naar branche 2024 en 2034



Prognose procentuele arbeidsmarkttekorten naar branche 2024 en 2034



* Voor Noord-Brabant zijn de verwachte tekorten en aantallen voor huisartsen, huisartsen en ondersteuners, ggz-beroepen (capaciteitsorgaan) en verpleegkundigen niveau 4 bij huisartsen- en gezondheidscentra te laag om regionale cijfers te berekenen. Landelijk wordt in 2034 echter een tekort verwacht van 30,7% aan huisartsen en ondersteuners, 40,0% aan ggz-beroepen (capaciteitsorgaan) en 18,2% aan verpleegkundigen niveau 4.



< Meer weten? Lees de volledige publicatie Arbeidsmarktprognoses zorg en welzijn in Noord-Brabant tot 2034.

Van onzichtbaar naar onmisbaar in de zorg

Weleens nagedacht over wat de schoonmaakmedewerker nog meer kan? De vierduizend medewerkers van Vebego Zorgservice laten zien dat dat veel meer is dan poetsen. Door extra taken op zich te nemen, wordt hun werk leuker én verlichten ze de werkdruk van zorgprofessionals.



Van verbandkarren bevoorraden tot koffie uitdelen, stoelen desinfecteren en prikbakjes gereedmaken. Het hoort er inmiddels allemaal bij. “Zorgprofessionals zien onze collega’s echt als onderdeel van hun team. Dat is voor ons het grootste compliment”, zegt Cynthia Smit, directeur Mens en Organisatie bij Vebego.

Zo’n zeven jaar geleden zette Vebego de eerste stap richting meer ondersteuning in ziekenhuizen, ggz-instellingen en de ouderen- en gehandicaptenzorg. De aanleiding was tweeledig: Vebego wilde meer impact maken in de zorgsector. “Daarnaast vroegen zorgorganisaties steeds vaker om extra hulp omdat afdelingen onder druk staan”, schetst Joost Boelens, directeur Business Development. “Afhankelijk van de klantvraag ondersteunen we in medische schoonmaak, (zorg)logistiek en voeding.”

Medewerkers meenemen

De ontwikkeling kreeg begin dit jaar een duidelijke structuur met de lancering van Vebego Zorgservice, waarmee Vebego facilitaire én zorgondersteunende diensten biedt. Cynthia: “Daar ging een intensief veranderproces aan vooraf. Voor collega’s op de werkvloer, voor leidinggevenden, voor iedereen was het wennen. We wilden er namelijk taken bij gaan doen die we nooit eerder deden. We gingen van oriënteren en informeren van de medewerkers naar het opdoen van concrete praktijkervaring.”

Vebego voerde veel gesprekken en luisterde naar de ideeën van de schoonmakers: wat doe je nu en wat zou je willen doen? “Wij kunnen wel denken dat het goed is voor hun inzetbaarheid, maar wat vinden ze zelf van de extra taken? Met die inzichten zetten we onze nieuwe strategie op.” Er

kwam ook een verandering in denken. “We focusten sterk op hoe de extra taken het werk waardevoller maken, voor henzelf en opdrachtgevers. De schoonmaakmedewerker die onzichtbaar het werk doet en niemand tot last wil zijn, dat beeld willen we doorbreken. Ons motto is: je mag er zijn, jouw bijdrage telt”, zegt Cynthia.

Er kwam een cultuurprogramma voor alle lagen van de organisatie met vier campagnes, gekoppeld aan Vebego's kernwaarden, zoals: we helpen elkaar succesvol te zijn, we zetten graag een stap extra, we groeien elke dag, we doen alles met aandacht en betrokkenheid. Medewerkers volgen meerdere workshops en Vebego communiceert uitvoerig over het cultuurprogramma. Cynthia: “Na de workshops kunnen collega's in hun werk laten zien hoe ze onze kernwaarden toepassen. We maken het concreet en leuk: puntenprogramma's, onderlinge competitie, kleine prijzen, maar bovenal aandacht en waardering.”

Opleiden en doorgroeien

Nieuwe taken vragen om nieuwe vaardigheden. Daarom ontwikkelde Vebego met een partner een mbo 1- en mbo 2-opleiding tot facilitair zorgondersteuner, met aanvullende modules gericht op de zorg, zoals slikproblematiek. Ruim veertig collega's volgden al een opleiding. Daarnaast heeft Vebego een Topacademie voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt. “Samen met gemeenten, roc's en onze klanten begeleiden we deze jongeren richting een diploma én een baan, onder meer in de zorg”, zegt Cynthia. “Onze eigen collega's leiden we op tot stagebegeleiders. Zo geven we praktisch geschoolden nieuwe kansen.”



Voorbeeldgedrag en geloof

Cynthia en Joost erkennen dat Vebego de middelen heeft om opleidingen te ontwikkelen en een breed cultuurprogramma op te zetten. Maar verandering is niet alleen voorbehouden aan grote organisaties, zeggen ze. “Kijk vooral naar wat anderen al doen, zoek de samenwerking op. Het belangrijkste advies: haak iedereen aan en waardeer hun inzet. Wees je bewust van je positie: wat jij uitdraagt is het voorbeeldgedrag naar anderen. Dus ben authentiek en geloof in je verhaal.”

“Het gaat erom samen oplossingen te vinden voor de arbeidsmarktproblematiek, werkdruk en betaalbaarheid van de zorg. Daarbij zijn wij maar een puzzelstukje, maar wel een praktisch stuk”

Kleine stappen, grote impact

De visie van Joost en Cynthia is helder: in een sector waar de komende jaren tienduizenden vacatures openstaan, is het tijd voor concrete actie. “Het gaat erom samen oplossingen te vinden voor de arbeidsmarktproblematiek, werkdruk en betaalbaarheid van de zorg. Daarbij zijn wij maar een puzzelstukje, maar wel een praktisch stuk”, zegt Joost. Cynthia: “Ik zie voor organisaties als Vebego een rol als kweekvijver voor de zorg. Schoonmakers kunnen veel meer en zijn vaak al een vertrouwd gezicht voor cliënten en patiënten. Ze halen plezier uit dat contact, en dat verrijkt hun werk enorm.”

COLOFON

Transvorm Magazine November 2025, 3e jaargang

Magazine over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn in Noord-Brabant.

Transvorm Magazine is een uitgave van Transvorm en verschijnt 2 keer per jaar in een oplage van 1.500 stuks. Het magazine is kosteloos aan te vragen via info@transvorm.org.

Coördinatie
Transvorm

Tekst en eindredactie
Indicia, Transvorm

Fotografie en illustratie
Extrafzant
Maria van der Heyden
Marieke de Lorijn
Oranje boven
Ilonka de Ridder
Vebego

Vormgeving
Oranje boven

Druk
Drukkerij Dekkers van Gerwen

Redactieadres
Transvorm
Sporlaan 171 04
5038 CB Tilburg
088 144 40 00
communicatie@transvorm.org
www.transvorm.org

Copyright © 2025



VOORUITBLIK

Blijf op de hoogte van alle ontwikkelingen met inspirerende workshops en leerzame kennissessies. Schrijf je in voor een van de volgende activiteiten of bekijk de actuele agenda via transvorm.org/agenda.



Hier lees je meer over onze bijeenkomsten.

4
DEC

4 december 2025: Workshop AI-ready: van professional tot regio

De wereld van AI ontwikkelt zich in sneltreinvaart. Wat betekent dit voor professionals, organisaties én onze regio? Verwacht een inspirerende keynote over toekomstbestendige zorg, gevolgd door workshops die je aan het denken en doen zetten.

3
FEB

3 februari t/m 17 november 2026: Health Innovation School – Implementation 4.0

Wil je aan de slag met het implementeren en opschalen van sociale en technologische innovaties in jouw organisatie? HIS-I biedt expertise en praktische handvatten. Het programma helpt jou en je organisatie om een transformatievraagstuk vorm en inhoud te geven, met oog voor de effecten op de keten en de regio.

19
MRT

19 maart 2026: Inspiratiesessie Schaamte als krachtbron voor duurzame inzetbaarheid

Waarom durven we op het werk niet altijd onszelf te zijn? Waarom houden we ideeën, twijfels of fouten voor onszelf? Het antwoord is vaak: schaamte. In deze sessie laat Aukje Nauta zien hoe schaamte een krachtbron kan zijn voor een gezonde werkcultuur waarin medewerkers kennis delen, leren en groeien.

1
APR

1 april 2026: Masterclass Mantelzorgbeleid voor medewerkers

Ontdek hoe je organisatie een mantelzorgvriendelijke werkgever wordt. Je maakt een aanzet voor een plan van aanpak om mantelzorgbeleid op te stellen, implementeren én borgen. En je krijgt inzicht in succesfactoren en valkuilen.



< Bekijk het volledige workshopprogramma en schrijf je direct in.

“Een goed team en ruimte om samen te leren en te vernieuwen”

➤ In de rubriek Start & Finish vragen we zorgverleners aan het begin en het einde van hun loopbaan: wat maakt in deze fase voor jou het verschil?

Start & Finish

Eric Martin (58)

huisarts van de praktijk
Huisartsen Achtse Barrier,
aangesloten bij Stroomz:

“Wat mijn vak zo bijzonder maakt, is dat ik mensen hun hele leven lang volg. Mensen die ik 25 jaar geleden zag, hebben nu zelf kinderen. Je leert niet alleen hun klachten kennen, maar ook hun families en verhalen.

De zorg is in al die jaren veel complexer geworden. We krijgen steeds meer taken uit de tweede lijn en moeten ondertussen ook aandacht houden voor preventie. Toch probeer ik me niet neer te leggen bij minder tijd voor de patiënt. Even vragen hoe het met iemands dochter of partner gaat; daar maak ik graag tijd voor.

Wat voor mij het verschil maakt? Een goed team en ruimte om samen te leren en te vernieuwen. Innovaties zoals spraakherkenning en digitale consulten helpen, maar alleen als ze de dokter ontlasten. En ik geloof sterk in wijkgericht werken: als huisarts kun je echt iets betekenen voor leefbaarheid en saamhorigheid in de buurt.”

“Behoud is het nieuwe werven”

Marell Michels | Manager Werving & Flexbureau | zie pagina 10

