

A photograph of terraced rice fields on a hillside. The fields are filled with green rice plants, and a small wooden hut with a thatched roof is visible on one of the terraces. The background shows a misty, forested valley.

---

**Organisatie-overstijgend  
samenwerken voor meer  
personeelsbehoud**

# PROGRAMMA

1

Check-in

2

Slaagfactoren

3

Praktijkvoorbeelden

4

Aan de slag

5

Check-out



# PROGRAMMA

1

Check-in

2

Slaagfactoren

3

Praktijkvoorbeelden

4

Aan de slag

5

Check-out





# Kennismaking

Wie zijn wij..

- Onderzoek en publicatie
- Advies
- Training en opleiding



## Het startpunt voor deze workshop

1. Wie is op de hoogte van de VAZ en begrijpt wat dit betekent voor alle NVZ organisaties?
2. Wie van jullie, is vanuit zijn/haar organisatie dé resultaatverantwoordelijke voor de afspraak t.a.v. behoud?
3. Wie is ervan overtuigd dat 'organisatie overstijgend samenwerken' dé oplossing is om tot meer personeelsbehoud te komen?
4. Wie is met zijn/haar organisatie op dit moment in staat om in samenwerking met andere organisaties significante resultaten te boeken?
5. Wie loopt er in de praktijk tegenaan dat het heel weerbarstig is om middels samenwerking resultaten te boeken?

# PROGRAMMA

1

Check-in

2

Slaagfactoren

3

Praktijkvoorbeelden

4

Aan de slag

5

Check-out



# De VAZ verplicht organisaties om samen te werken in de regio



- Gezamenlijke verplichting van NVZ leden om samen te werken in **de regio**
- Concrete afspraken t.a.v. stageplaatsen, behoud en opleiding
- De komende jaren elk jaar 10% meer behoud

## Wat zegt de VAZ niet?

- Wie dan “de regio” precies is? Welke organisatie wel/niet en hoe hier mee om te gaan
- Hoe dit dan georganiseerd moet worden
- Wat er dan gedaan moet worden om die doelen te halen
- Enz.

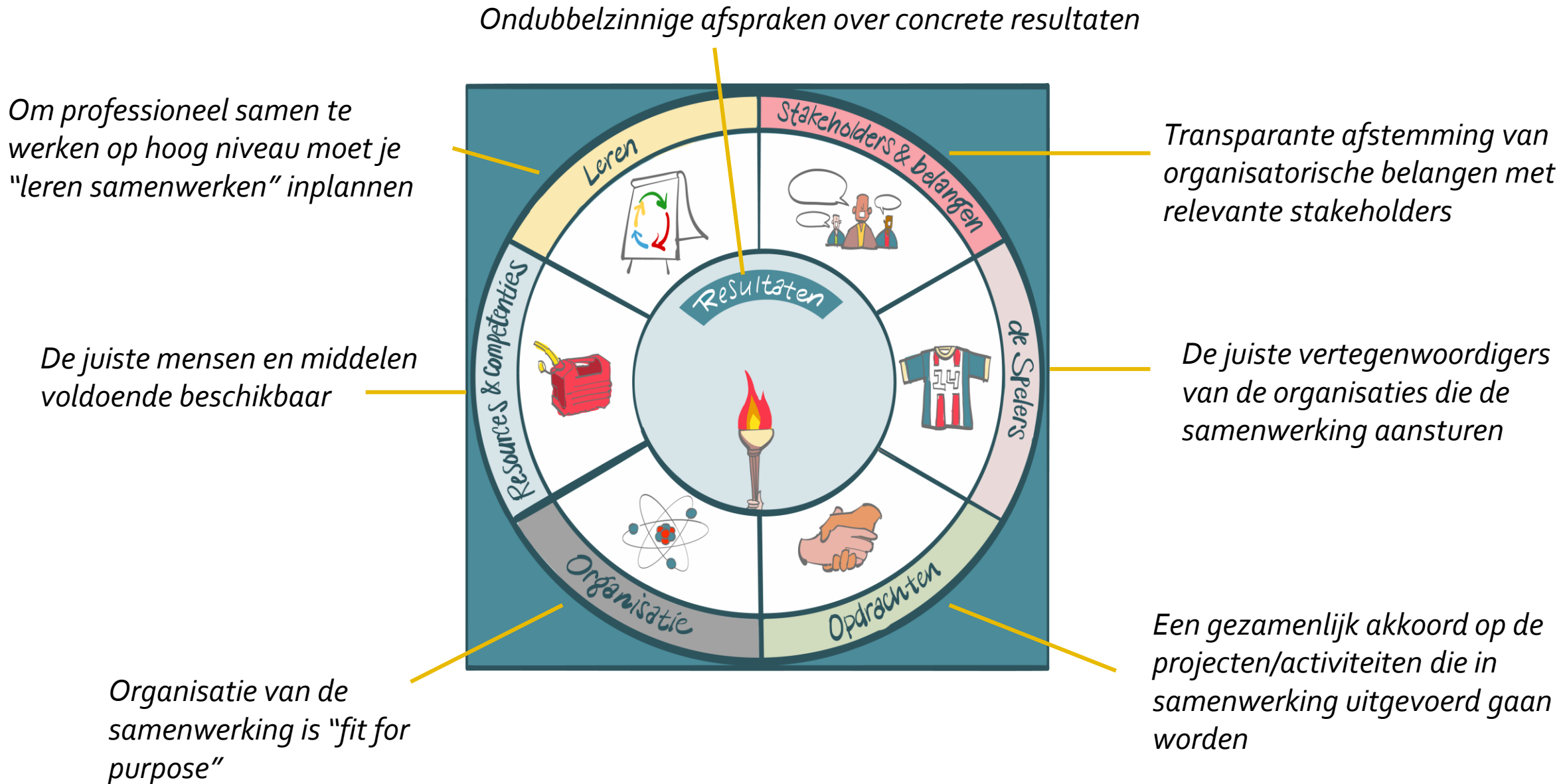
M.a.w. er ligt een **aanzienlijke uitdaging** bij de deelnemende organisaties om de uitvoering vorm te geven en resultaten te boeken

# Resultaatgerichte samenwerking tussen organisaties is (helaas) complex

- Er wordt te optimistisch gedacht over samenwerking:
  1. Voordelen/resultaten (business case) worden te positief ingeschat
  2. Veel afstemming en coördinatie nodig
  3. Emoties gaan vaak een rol spelen (frustraties, onbegrip enz.)
- Gezamenlijke vraagstukken raken (per definitie) de autonomie van de eigen organisatie en worden daarmee snel “moeilijk” in (bijv.) besluitvorming
- Werken vanuit verschillende organisatorische perspectieven en culturen creëert onduidelijkheid



## 7 Succesfactoren bieden aangrijpingspunten voor professionalisering



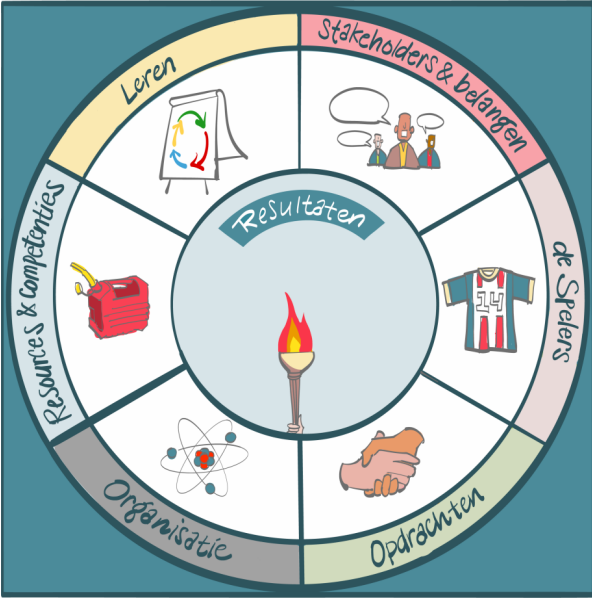
# Maak hier je eigen notities

Leren

Resultaten

Stakeholders & belangen

Resources & competenties

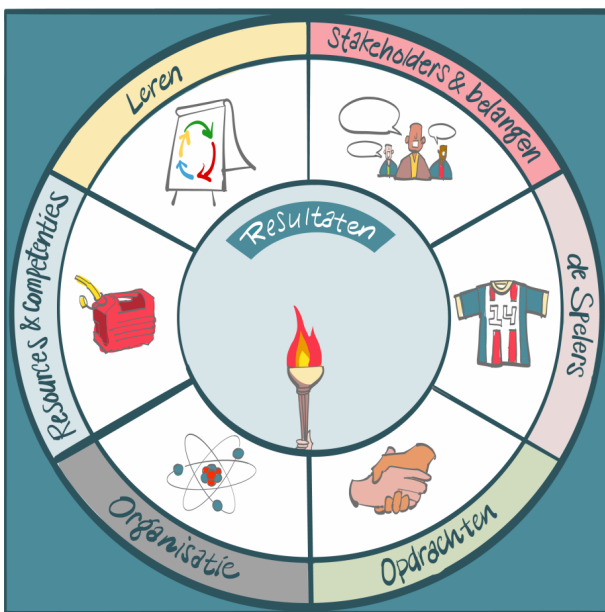


De spelers

Organisatie

Opdrachten

## 7 Succesfactoren bieden aangrijpingspunten voor professionalisering



- Resultaten bestuurlijk goed beschreven, uiteenlopende interpretatie in de regio
- Individuele en gezamenlijke startpunt vaak onduidelijk

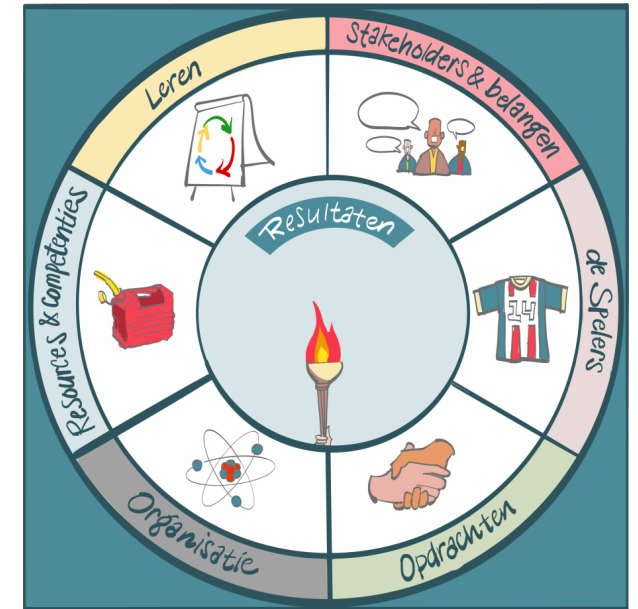
- Er wordt al ontzettend veel samengewerkt tussen organisaties
- Voor de VAZ zijn ook niet-NVZ organisaties nodig

- Interne afstemming "in de lijn" en met "de staf" lijkt (nog) niet overal voldoende ingericht
- Stel één persoon verantwoordelijk voor het gezamenlijke resultaat

- Veel (lopende) initiatieven worden onder de VAZ "gehangen"
- Niet altijd duidelijk wat deze precies bijdragen aan de VAZ resultaten
- Ondubbelzinnigheid en gezamenlijke accordering van opdrachten?

## 7 Succesfactoren bieden aangrijpingspunten voor professionalisering

- Dat samenwerken een leerproces is, wordt regelmatig benoemd
  - Hoe hier ook bewust op te sturen, is in de praktijk lastiger
- Projecten zijn vooral o.b.v. inspanning/intentie geformuleerd, besteed aandacht aan het ontwikkelen van resultaatgericht (werken)
  - Medewerkers lijken vrij “extern” georiënteerd en dat helpt bij het realiseren van het beoogde resultaat
- Grote verschillen in volwassenheid van samenwerkingsverbanden
  - Organisaties zijn geneigd de VAZ in te passen in bestaande samenwerkingen



# PROGRAMMA

1

Check-in

2

Slaagfactoren

3

Praktijkvoorbeelden

4

Aan de slag

5

Check-out





# Praktijkcase: Flexibele schil SEH-verpleegkundigen – 6 ziekenhuizen

Interview én Quick Scan naar de mate waarin deze slaagfactoren zijn geborgd

## Praktijklessen

- Het is een initiatief van het **middenkader**: geef hen de ruimte zij zijn duurzame kartrekkers
- **Eerst ambitie** dán de samenwerkingsverbanden: 3 samenwerkingsverbanden betrokken
- **Bezin voordat je begint**: Relatief lang voortraject om met elkaar de verschillende belangen in beeld te brengen
- Het initiatief is in alle organisaties op **bestuurlijk niveau geborgd**
- Breng duidelijke lijnen aan: **overlegstructuur en besluitvormingsstructuur** strak ingericht incl. 'expliciteer waar de finale besluitvorming plaatsvindt'
- **Betrek niet-actieve stakeholders actief**: 9 ziekenhuizen hebben afzonderlijk bepaald óf ze wilden participeren. Degenen die niet participeren worden wel actief geïnformeerd om zo maximale transparantie en vertrouwen te behouden
- De **spelers zijn in breedte en diepte** zorgvuldig gekozen: brede diversiteit aan disciplines is aan boord alsmede alle hiërarchische lagen

Neem gerust contact op met Marike Schoneveld (Bosman & Vos) [mschoneveld@bosmanvos.nl](mailto:mschoneveld@bosmanvos.nl) of Liesbeth Bult [l.bult@etz.nl](mailto:l.bult@etz.nl) namens deze regio

# PROGRAMMA

1

Check-in

2

Slaagfactoren

3

Praktijkvoorbeelden

4

Aan de slag

5

Check-out



# Aan de slag

Toepassing van theorie en praktijk in jouw regio

1. Is jouw organisatie op dit moment actief betrokken om organisatie-overstijgend het behoud van zorgpersoneel te vergroten?
2. Gegeven de 7 slaagfactoren, wat gaat nu goed, wat moet beter?
3. Wat heeft op dit moment de hoogste prioriteit in jouw regio?

1. Vorm subgroepen van ca. 4 personen
2. Bespreek met elkaar bovenstaande 3 vragen
3. Wissel tips/tricks uit alsmede naam en telefoongegevens



# PROGRAMMA

- 1 Check-in
- 2 Slaagfactoren
- 3 Praktijkvoorbeelden
- 4 Aan de slag
- 5 Check-out





# Check-out

High-speed





Hartelijk dank voor uw bijdrage en  
aandacht



[www.tenhavecm.com](http://www.tenhavecm.com)

