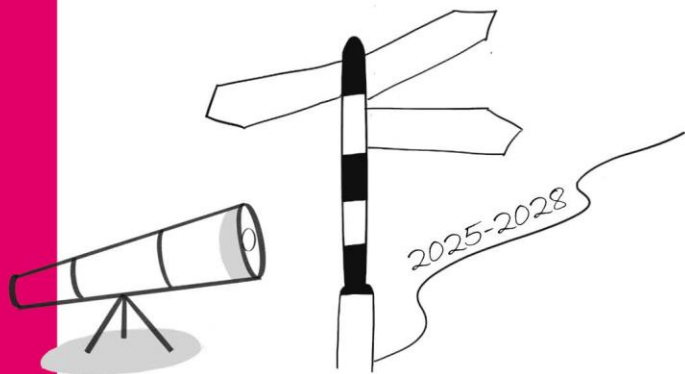




Meerjarenplan Flever

2025 – 2028



Voorwoord

Beste lezer,

Vier jaar geleden besloten de Provincie Flevoland en Flever en nieuwe koers te gaan varen: samen zorgen voor een vitale samenleving en een toekomstbestendige sector Zorg en Welzijn. Die koers legt geen windeieren. Met trots lezen we in de door Berenschot uitgevoerde evaluatie dat de organisatie 'een duidelijke visie, een trackrecord en een toewijding heeft aan het realiseren van regionale samenwerking en tevens dat er een flinke professionaliseringsslag is gemaakt'. Maar dit betekent niet dat we op onze lauweren kunnen rusten, geenszins! De kop is eraf, de basis is gelegd. Nu is het tijd om in de volle breedte onze rol te gaan pakken. Er is genoeg waar wij nog niet aan toe gekomen zijn.

Om onze jonge, energieke provincie de vitaliteit die het heeft te laten behouden is een gezamenlijke richting en een bundeling van kracht nodig. Om onze achterstand wat betreft voorzieningen te gebruiken om een voorsprong te realiseren in de kwaliteit van gezondheid en zorg dicht bij de mensen moet je durven experimenteren en leren. Om de groei van de provincie te benutten om de economische, ecologische en sociaal maatschappelijke ontwikkeling meer in balans te brengen is lef en creativiteit nodig. En om slimme oplossingen die in de grote diversiteit van de provincie op verschillende plekken al gezocht en gevonden worden te bestendigen is kennis en inzicht nodig.

Met inwoners, organisaties en overheden in Flevoland samen investeert Flever in deze ontwikkelingen. Met vallen en opstaan en misschien juist daardoor succesvol. Tekorten aan personeel en middelen kunnen leiden tot behoudzucht. De kunst is de ruimte en vernieuwingskracht die het ook bewerkstelligt te blijven voeden. Niet vernieuwen om het vernieuwen maar de ruimte benutten om de voor de hand liggende, logische maar door systeem falen niet vanzelfsprekende oplossingen toch te realiseren.

Soms, heel soms, heb je daar een beetje een vreemde eend voor nodig. In ieder geval ongebonden, niet teveel onderdeel van het systeem, een beetje eigenwijs, niet op de voorgrond maar wel aanwezig, meestal ondersteunend maar soms ook even om de boel vooruit te trekken, flexibel en gedreven. Dat ik samen met mijn Flever-collega's ook de komende jaren deze rollen mag vervullen in de provincie Flevoland, dat beschouw ik als een voorrecht en een grote eer.

Eefke Meijerink

Directeur-bestuurder



Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Inleiding | 4 |
| De Flevolandse context | 5 |
| Flevoer's inzet binnen zorg en welzijn in Flevoland | 7 |
| Programma Versterken van inwoners | 10 |
| Het programma Versterken Van Inwoners in één oogopslag | 13 |
| Participatie / Inwonerbetrokkenheid | 14 |
| Versterken | 16 |
| Inspireren en activeren | 19 |
| Doelenboom programma Versterken van Inwoners | 20 |
| Programma Arbeidsmarkt & Onderwijs | 21 |
| Het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs in één oogopslag | 25 |
| Human Capital Agenda Zorg en Welzijn Flevoland | 26 |
| Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt | 27 |
| Vernieuwingskracht en innovatievermogen | 29 |
| Verbinding formele en informele zorg | 30 |
| Datagedreven werken | 31 |
| Doelenboom programma Arbeidsmarkt & Onderwijs | 33 |
| Programma Bouwen aan de Samenleving | 34 |
| Het programma Bouwen aan de Samenleving in één oogopslag | 37 |
| Doelenboom Bouwen aan de Samenleving | 38 |
| Organisatie en governance van samenwerkingsrelaties | 39 |
| Definitielijst | 45 |
| Colofon | 47 |
| Eindnoten & bronnen | 48 |

Inleiding

Flevoer verkent, verbindt, verrijkt en vernieuwt zorg en welzijn in Flevoland. Wij zijn de provinciale uitvoeringsorganisatie voor een vitale samenleving en de arbeidsmarktorganisatie voor de sector zorg en welzijn. Ons doel is om in Flevoland een bijdrage te leveren aan de sectortransformatie om zo een betaalbare, goede en toegankelijke Flevolandse sector Zorg en Welzijn dichterbij te brengen.

Met dit meerjarenplan 2025 – 2028 sluiten wij aan bij de actuele situatie in 2024 en de beoogde en verwachte maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen (context) in de komende jaren. Deels past daarbij een doorontwikkeling van onze bestaande inhoudelijke inzet, deels past een ombuiging en/of afbouw van onze inzet en deels past opbouw en ontwikkeling van nieuwe inzet.

Context nader beschreven

Nederland heeft de komende jaren (decennia) een aantal grote maatschappelijke uitdagingen. Een aantal daarvan geeft richting en inhoud aan dit Meerjarenplan.

Een grote opgave vormt de noodzaak om de groeiende bevolking plek te geven. Plekken die vitaal samenleven mogelijk maken, bijdragen aan welzijn en gezondheid.

Een grote opgave vormt ook de noodzaak om het bestaande stelsel van zorg en welzijn drastisch te veranderen omdat dit financieel, personeel, organisatorisch en maatschappelijk niet meer houdbaar is. Vergrijzing van de bevolking betekent meer zorgbehoefte en tegelijkertijd minder beschikbaar personeel. Een verstopt systeem ontstaat met als risico en gevolg dat de meest noodzakelijke zorg niet meer bereikt wordt.

Landelijk beleid en landelijke regelgeving om aan deze opgaven vorm te geven richten zich in belangrijke mate op 'de regio/de provincie'. Daarnaast direct en/of indirect op lokaal en sub-regionaal schaalniveau.

De belangrijkste beleidskaders zijn:

- Het provinciaal coalitieakkoord Flevoland 2023¹
- De Strategische Agenda Flevoland²
- Integraal Zorgakkoord (IZA)³ met uitwerking in Regiobeeld⁴ en Regioplan⁵
- Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA)⁶
- Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg (TAZ)⁷
- Programma's WOZO en ETVI (een thuis voor iedereen) van de Nationale Woon- en Bouwagenda⁸
- Hervormingsagenda Jeugd⁹
- Domein overstijgende samenwerking
- Hoofdlijnenakkoord 2024 Kabinet Schoof 1¹⁰

De Flevolandse context

In het coalitieakkoord 2023-2027 geeft de Provincie Flevoland prioriteit aan 'Een vitale samenleving en een aantrekkelijk Flevoland'. Flevoland is (nog steeds) een jonge provincie, een samenleving in opbouw en met groei. Een samenleving met problemen maar ook zeker met mogelijkheden. Vitale steden en dorpen vormen daarbij de basis voor oplossingen en mogelijkheden. Noodzakelijk want Flevoland blijft op dit moment en op meerdere onderdelen achter bij Nederland. In Flevoland is de gemiddelde gezondheid en de arbeidsparticipatie in vergelijking met de rest van Nederland laag en wordt de kwaliteit van zorg en welzijn relatief negatief beoordeeld. Haar in verhouding jonge populatie maakt dat een 'dubbele vergrijzing' optreedt. Ook specifiek voor Flevoland is dat van een substantieel deel van haar zorgorganisaties het hoofdkantoor zich buiten de provincie bevindt. De zorgregio kent een 'knip'. Almere is samengevoegd met het Gooi voor de WLZ. Tegelijkertijd richten Dronten, de Noordoostpolder en Urk zich in de gemeentelijke samenwerking deels op de regio Zwolle en is Zeewolde aangesloten bij de regio Noordwest Veluwe. Dit gegeven sluit aan bij een recent onderzoek naar de bestuurlijke ecosystemen in Flevoland, die daarin als beperkt worden gezien.¹¹

In het kader van IZA (beweging naar passende zorg) is een regiobeeld en een regioplan opgesteld, vijf Flevolandse gemeenten hebben hieraan samen met zorg- en welzijnsorganisaties meegewerkt. Zeewolde heeft zich hiervoor aangesloten bij Noord-West Veluwe. Regiobeeld en regioplan onderscheiden zes thema's die worden uitgewerkt met acht bouwstenen op zes fundamenten. Met tien verbindende principes wordt de gewenste en noodzakelijke samenwerking ingekleurd. Regiobeeld en regioplan vormen een belangrijke referentie voor dit Meerjarenplan.

Interessant is dat naast financiële, personele en maatschappelijke houdbaarheid van zorg en welzijn die in het IZA opgepakt worden, ook nadrukkelijk organisatorische houdbaarheid door het nieuwe kabinet op de agenda wordt gezet. Door in te zetten op een administratieve lastenverlichting in de hele sector komt tijd vrij voor zorgverlening. En komt het leven van patiënten, cliënten en de mensen om hen heen weer centraal te staan in plaats van het zorgsysteem zelf. Dit geeft een extra kader aan twee van de drie kernopgaven van Flever.

Een ander belangrijk kader vormt 'Samenwerken en Innoveren in de Regio'¹² van

RegioPlus. Dit kader richt zich op de noodzakelijke transformatie van de arbeid en arbeidsmarkt zorg en welzijn. De Human Capital Agenda Zorg en Welzijn in Flevoland (HCA WZF) is een tripartiete agenda die de basis vormt voor deze inzet op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn in Flevoland. Ook een belangrijke referentie vormen het 'Coalitieakkoord Provincie Flevoland' en de 'Strategische Agenda Flevoland. Specifiek voor de rol en inbreng van Flever is het hoofdstuk 'vitale steden en dorpen' van belang. Toekomstbestendige zorg en welzijn en vitale samenlevingen

Bewegingen die nodig zijn

Bij de geschetste opgaven is er sprake van een 'systeemcrisis' die als zodanig ook worden onderkend. Transformatie is noodzakelijk en daarmee is gezegd dat een geleide(lijke) en gecontroleerde aanpak alleen, onvoldoende perspectief kan brengen. Transformatie begint met 'willen en durven kijken naar het onbekende'. Transformatie is het meest gediend met 'groot denken en klein(er) doen. Transformeren kun je leren en doen.

De geschetste opgaven vragen om verbinding op en tussen de landelijke, de provinciale/regionale, sub-regionale en lokale

schaal. Met dit Meerjarenplan wil Flever daarin een schakel zijn als onderdeel van een provinciale basisstructuur.

De geschetste opgaven vragen om gelijkwaardige betrokkenheid van bestuurders, beleidsmakers, professionals en inwoners. Flever is hierin eerdere betekenis geweest en wil deze beweging verder helpen ontwikkelen. Samenwerken aan maatschappelijk opgaven vraagt om gezamenlijk handelen in een ingewikkelde omgeving. Dat vraagt om een gerichte, doordachte en professionele aanpak. Deze kan ontleend worden aan de benadering die is doordacht en ontwikkeld door Manon de Caluwé en Edwin Kaats. Zij hebben deze in 2023 gepubliceerd onder de titel: 'samenwerken aan maatschappelijke opgaven'¹³

Korte schets van de doelstellingen van de provincie Flevoland en RegioPlus binnen de sector zorg en welzijn

Flever is de strategische uitvoeringspartner van de provincie Flevoland bij de ontwikkeling en uitvoering van activiteiten ten behoeve van een vitale samenleving.

Dit is vastgelegd in het Coalitieakkoord Flevoland 2023 – 2027 (onderdeel Vitale Samenleving en Aantrekkelijk Flevoland). Ook is dit uitgewerkt in de Strategische Agenda Flevoland, bij de Ontwikkelpijler 'Vitale Steden en Dorpen'.

Flever kan in deze rol(len) mee voortbouwen op de opbrengst in de vorm van kennis en netwerken, van het programma WEL (Positieve Gezondheid) 2020 – 2024.

Naast de provincie is RegioPlus een belangrijke opdrachtgever van Flever. RegioPlus is het samenwerkingsverband van de twaalf Nederlandse arbeidsmarktorganisaties in de sector Zorg en Welzijn en wordt gefinancierd door het Ministerie van VWS om een bijdrage te leveren aan het oplossen van huidige en toekomstige knelpunten op de arbeidsmarkt in de sector zorg en welzijn. Het nieuwe meerjarenplan van RegioPlus genaamd Samenwerken en Innoveren in de Regio, de TAZ en de ontwikkelingen in de landelijke politiek hebben overeenkomsten. Namelijk dat zij belang hechten aan het beperken van de zorgvraag, het wegnemen van belemmeringen in de samenwerking tussen partijen (ontschotten) en het anders leren en werken. Deze aandachtspunten resulteren voor Flever in een focus op transformatie van werk, met drie thema's als rode draad:

- Versterken van veranderkracht
- Regionaal werkgeverschap
- Verbinden van formele en informele zorg.

De provincie Flevoland en RegioPlus richten zich beide op een sterke Flevolandse samenleving met betaalbare, goede en toegankelijke zorg en welzijn. Beide willen een bijdrage leveren aan specifieke elementen in de transformatie en de sectorontwikkeling in het domein van zorg en welzijn. De provincie

richt zich specifiek op vitale samenleving(en), volwaardige betrokkenheid van inwoners en een gezonde regionale arbeidsmarkt. RegioPlus richt zich specifiek op transformaties op de arbeidsmarkt en sociale en digitale innovatie in de sector.

Stakeholders binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn

Flever heeft sterke verbindingen opgebouwd met:

- Organisaties in zorg en welzijn (als aanbieder en als werkgever).
- Overheden (gemeenten, rijk, GGD).
- Ondersteunende organisaties als Proscop en Elaa.
- Vertegenwoordigende organisaties van inwoners/patiënten (FPF, adviesraden sociaal domein).
- Organisaties voor cliëntondersteuning (Zorgbelang Nederland, Fryslân, Cliëntenbelang Amsterdam, Mee).
- Organisaties voor onderwijs en onderzoek (Aeres, Windesheim, ROC's).

Flever's inzet binnen zorg en welzijn in Flevoland

De hierboven beschreven sectortransformatie, de doelen van de provincie Flevoland en RegioPlus en de opgebouwde relatie met de stakeholders binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn, vormen het kader voor de inzet van Flever. Hieraan geven wij invulling via onze drie rollen.

Doel, rol en positionering van Flever

Het doel van Flever is om in Flevoland een bijdrage te leveren aan een vitale samenleving waarbinnen een betaalbare, goede en toegankelijke Flevolandse sector zorg en welzijn dichterbij wordt gebracht.

Deze doelstelling betekent dat Flever:

Een verbindende en strategische organisatie is die haar kennis en ervaring gebruikt om de transformatie binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn te stimuleren. De belangrijkste stimulerende prikkel voor de sectortransformatie is het samenbrengen van de perspectieven van:

- Flevolandse (als inwoners van een vitale samenleving en patiënten en cliënten binnen de sector zorg en welzijn),
- Flevolandse sectorpartijen (zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen)
- (Flevolandse) overheden.

Een tactisch uitvoerder is van belangrijke Flevolandse onderdelen van het provinciaal beleid rond vitale samenleving en het beleid van RegioPlus rond arbeidsmarkt-vraagstukken:

- Dat kan in de rol van procesbegeleider, adviseur en projectleider/uitvoerder.
- Als uitvoerder houdt Flever ook aansluiting bij de praktijk

Deze verbindende en strategische rol brengt keuzes met zich mee ten aanzien van de financiering en de doelgroepen die Flever bedient. Een transparante, objectieve en verbindende rol verhoudt zich niet of lastig tot het behartigen van belangen van specifieke personen, organisaties of andere aanwijsbare stakeholders. Idealiter is Flever terughoudend als belangenbehartiger en maakt ze zich niet afhankelijk van financiering door afzonderlijke belanghebbenden in de provincie (zoals gemeenten en andere lokale opdrachtgevers). Financiering gebeurt in beginsel door bovengemeentelijke, provinciale en landelijke financieringsbronnen.

De provincie bepaalt de thema's en daaraan verbonden doelstellingen waarmee Flever aan de slag gaat. De provincie baseert zich daarbij

op de ontwikkelingen en prioriteiten binnen de Coalitie Zorgzaam Flevoland, de netwerksamenwerking Wonen, Welzijn en Zorg en de Strategische (uitvoerings)Agenda Flevoland waarin de acht Flevolandse overheden samen werken op de noemer 'Samen maken we Flevoland'. Datzelfde geldt voor RegioPlus ten aanzien van het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs waarbij vooral landelijke beleidsambities van het ministerie van VWS richtinggevend zijn. Flever doet vanuit haar kennis, ervaring en ongebonden positie enerzijds voorstellen hierin en bewaakt anderzijds dat de ambities haalbaar zijn en elkaar versterken ten dienste van Flevoland. Zo wordt enerzijds geborgd dat er een goede aansluiting is bij de lokale en regionale prioriteiten en anderzijds dat de regionale analyses van Flever ook van invloed kunnen zijn op die prioritering. Maar Flever moet vooral (niet geremd door (financiële) afhankelijkheid) objectieve analyses naar buiten kunnen brengen over de gekozen thema's, partijen met elkaar kunnen verbinden en veranderingen helpen in gang te zetten. In figuur 1. is schematisch de dienstverlening van Flever op hoofdlijnen opgenomen. Op basis van kennis over de regio (trends en analyse) gaan we het gesprek aan met verschillende

stakeholders (gesprek en verbinding) waarna stakeholders (met elkaar) meestal zelf overgaan tot beleidsontwikkeling en uitvoering. Als er een ongebonden partij nodig is om deze ontwikkelingen te ondersteunen kan Flever daarin een rol nemen als adviseur, procesbegeleider en (tactisch) uitvoerder (ontwikkeling beleid en praktijk). Met behulp van eigen of andermans praktijkervaring bouwen we weer nieuwe kennis en ervaring op en start de leer- en ontwikkelcyclus opnieuw.

Gerichte inzet van Flever door programma's

Flever werkt ook in de komende jaren met programma's, een programmatische aanpak. Gecontinueerd en door-ontwikkeld worden de programma's:

- Arbeidsmarkt en Onderwijs.
- Versterken van Inwoners.

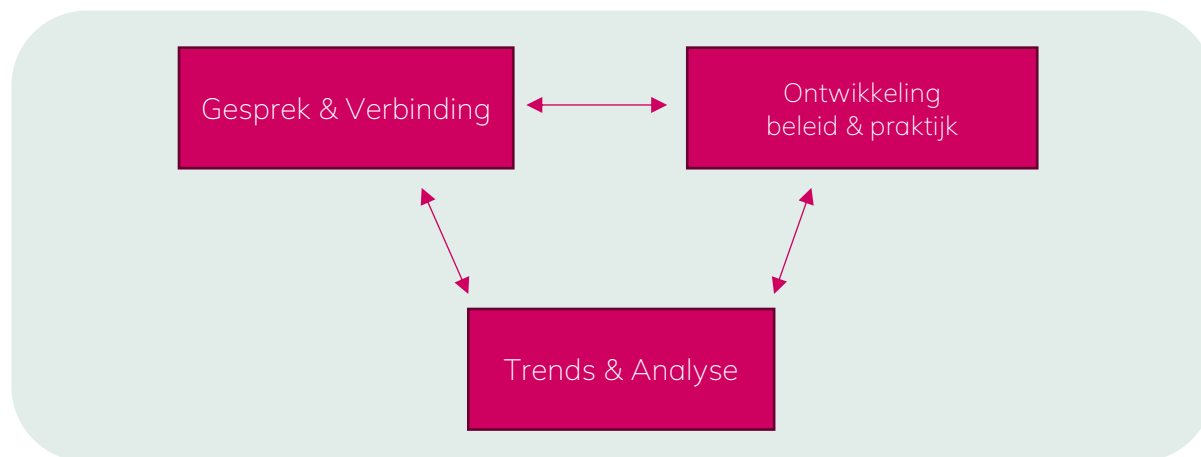
De opbrengsten van het programma Positieve Gezondheid en de samenwerking WEL in Flevoland zullen in aangepaste vorm benut worden. De doelstelling van de provincie Flevoland om bekendheid te geven aan en toepassing te realiseren van het gedachtengoed Positieve Gezondheid is gerealiseerd. Flever zal in ieder geval de opgebouwde netwerken, kennis en ervaringen blijven benutten en inzetten. Positieve gezondheid blijft in alle programma's een belangrijke leidraad in het integrale denken over de vitaliteit van inwoners in relatie tot hun omgeving. In alle drie de programma's krijgt dit een plek in het denken én in het doen gericht op de transformatie van de sector Zorg en Welzijn.

Daarnaast zetten we in op het gedachtengoed van 'Brede Welvaart'. Dit perspectief voegt een ontwikkelgerichte integrale benadering

van de samenleving als geheel toe. Dit perspectief sluit goed aan bij pijler Vitale Steden en Dorpen van de Strategische Agenda Flevoland. Met de werktitel 'Bouwen aan de Samenleving', werkt Flever aan de ontwikkeling van een nieuw programma. Daarmee completeert het voor de andere twee programma's de ontwikkelgerichte integrale benadering van het individu binnen Positieve Gezondheid. Ook anders werken heeft een samenlevingscomponent net als de positie van inwoners in het transformatieproces.

Evaluatie Berenschot

In opdracht van de Provincie heeft Berenschot in het voorjaar van 2024 het meerjarenplan 2021-2024 geëvalueerd. Flever wordt over het algemeen door stakeholders gezien als een verbindende partij met veel kennis die waardevol is in de transformatieopgave in Flevoland. Belangrijke lessen die we meenemen uit de evaluatie betreffen het aanbrengen van focus, het inzetten op duidelijke profilering en het sturen op resultaat. Met dit Meerjarenplan doen we dat op hoofdlijnen. In de verschillende inhoudelijke hoofdstukken geven wij invulling aan de in de komende jaren beoogde resultaat- en effectgebieden. Per jaarschijf zullen deze worden uitgewerkt in te leveren output, te realiseren resultaat en (maatschappelijk) effect. In het laatste hoofdstuk van dit meerjarenplan gaan we in op wat dit betekent voor de organisatie zelf.



Figuur 1. Uitvoering door Flever op drie samenhangende terreinen



Het benutten van synergiepotentieel.

Doordat Flever gericht inzet op programma's doet ze uiteenlopende en tegelijkertijd samenhangende kennis en ervaring op in het brede Flevolandse domein van zorg en welzijn. De kennis en ervaring is samenhangend omdat de programma's een overkoepelend doel hebben: het stimuleren van de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn. Het realiseren van de afzonderlijke programmadoelen, draagt bij aan het realiseren van dit overkoepelende doel. Tegelijkertijd is de verwachting dat niet alleen de afzonderlijke doelen bijdragen aan het stimuleren van de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn, maar dat door deze programma's samen te brengen bij Flever, ook synergie ontstaat.

Ook het monitoren van de transformatie, in het kader van het IZA Regioplan, is een belangrijke activiteit. Hiermee gebruiken we kennis en ervaring voor het stimuleren van de transformatie. Ook hier ontstaat synergie met het onderzoek en de kennis gedreven activiteiten in de programma's van Flever.

Op de volgende vijf punten zien we synergiepotentieel:

- In het samenbrengen van perspectieven
- In de ontwikkeling van de onderzoeksfunctie binnen Flever
- In de toegankelijkheid van netwerken
- In de gecombineerde inzet van middelen
- In de gecombineerde inzet van activiteiten

Programma Versterken van inwoners

Inwoners vormen de basis van de samenleving, die verder bestaat uit organisaties, bedrijven, instituties en overheden. Uiteindelijk allemaal gericht op of bedoeld voor de inwoners. Toch worden individuen en groepen inwoners, ondanks goede bedoelingen, niet altijd evenveel betrokken. Of hebben zij onvoldoende invloed op deze entiteiten.

Voor inwoners betekent betrokkenheid, waar het gaat om bevorderen van welzijn en gezondheid, dat ze invloed kunnen uitoefenen op en een bijdrage kunnen leveren aan voor hen relevante ontwikkelingen en beslissingen. Naast betekenisvolle invloed geeft dit een gevoel van verbondenheid en zingeving en zorgt daarmee voor een vitale samenleving.

Voor de andere stakeholders betekent inwonerbetrokkenheid (participatie) het verkrijgen van waardevolle kennis en informatie die anders wellicht onopgemerkt zou blijven. Inbreng die nieuwe perspectieven kan bieden en bij kan dragen aan alternatieve of innovatieve oplossingen. Omdat individuele inwoners niet vanzelfsprekend invloed en organisatiekracht hebben, is het belangrijk om hier specifieke aandacht aan te besteden.

Het programma 'Versterken van Inwoners' (VVI) richt zich daarom op inbreng bij en

invloed op het verbeteren van het welzijn, de zorg en de gezondheid van die inwoners zelf. De afgelopen vier jaar is volop ingezet op de vorming van het programma. Begonnen als een ontwikkelprogramma is VVI uitgegroeid tot een programma dat meer en meer in verbinding staat met de stakeholders, met name de inwoners van Flevoland.

Zo staan we ervoor

De realisatie dat iedereen nodig is, je elkaar nodig hebt, neemt toe. Met de inzet op ervaringsdeskundigheid, agenderen en Versterken (empowerment) heeft Flever een belangrijke bijdrage geleverd aan de positie van inwoners, patiënten en cliënten bij vraagstukken rond zorg en welzijn in Flevoland. Met het doel de leefwereld en het perspectief van inwoners stevig te positioneren in de regionale transitieopgave van de sector.

De eerlijke constatering is dat brede betrokkenheid van inwoners in Flevoland nog in de kinderschoenen staat, zowel wie betrokken zijn als de mate en vorm waarin die betrokkenheid er is. Waar (ook) bij het (IZA) regiobeeld inwoners nog nauwelijks betrokken

waren, hebben we die bij de ontwikkeling van het Regioplan Flevoland op gang gebracht.

Uit gesprekken met inwoners is naar voren gekomen waar wensen, behoeften en knelpunten liggen. Deze ervaringen geven adequate input om de komende vier jaar mee aan de slag te gaan.

Door aan te sluiten bij een diversiteit aan Flevolandse netwerken, formeel en informeel, kan Flever het echte gesprek breed voeren.

Op het moment van schrijven van dit Meerjarenplan werkt Flever samen met de Flevolandse Patiëntenfederatie en met financiering vanuit het ministerie van VWS aan coalitievorming voor een Participatiehub Flevoland. De Participatiehub Flevoland is een domeinoverstijgend netwerk waarin inwoners, patiënten- en cliëntenorganisaties, maatschappelijke organisaties en overheden samenwerken aan het oplossen van knelpunten bij vraagstukken rondom zorg en welzijn.

Ontwikkelingen

De zorgvraag in Flevoland stijgt bovengemiddeld.¹⁴ Als gevolg van dubbele vergrijzing daalt het mantelzorgpotentieel sterker dan gemiddeld.

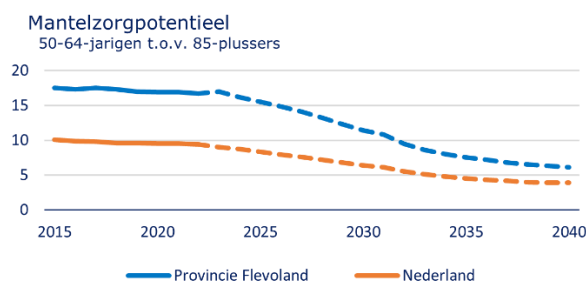
Verder zien we een dalend vertrouwen in instituties, afname van het aantal inwoners dat vrijwilligerswerk doet en het percentage vertrouwen in anderen dat niet groeit. Dit vertaalt zich in een matig gevoel van betrokkenheid onder inwoners van Flevoland.

Flevoland groeit de komende jaren, de zorgvraag en de vraag naar ondersteuning neemt toe.¹⁵ Zo ook de ambities voor betrokkenheid van inwoners. Het IZA beschrijft eigen regie van de inwoner als uitgangspunt.¹⁶ Het regioplan Flevoland, een eerste antwoord op de IZA opgave, zet zich in voor een Zorgzaam Flevoland waar de gezondheid van de inwoner centraal staat en noemt samenwerking tussen professionals en inwoners als verschilmaker. En het GALA verwoordt de verwachting van een grotere rol op het gebied van preventie en ondersteuning voor inwoners in de toekomst.¹⁷

Als inwoners meer taken krijgen in zorg en welzijn, is het essentieel dat zij vanaf het begin betrokken worden bij het ontwikkelen en bedenken van deze plannen. Zo onderschrijft het rapport GRIP¹⁸ het belang van invloed uit kunnen oefenen op de directe leefomgeving en -omstandigheden voor de individuele inwoners.

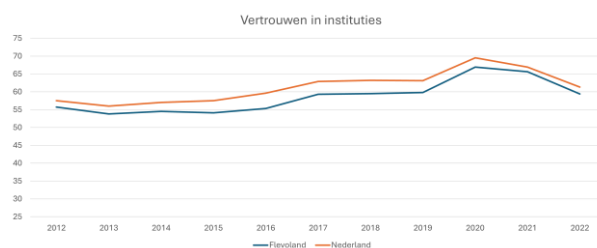
Waarbij aandacht moet zijn voor inwoners die, om meerdere redenen geen grip krijgen. Voor hen blijft het van belang invloed uit te kunnen oefenen, georganiseerd in raden of vertegenwoordigd door raden.

Dat vrijwilligers en dus inwoners eerder het vertrouwen bij kwetsbare groepen winnen dan professionals lezen we in het rapport 'Flevoland op weg naar een Krachtige(r) Samenleving'¹⁹ Inwoners initiatieven zorgen tevens voor sociale cohesie.



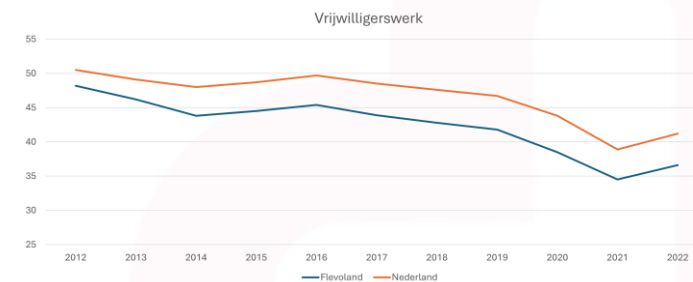
Bron: Bevolkingsstatistiek (CBS) i.c.m. Primos-prognose (ABF Research), bewerking RIVM

Figuur 2. Ontwikkeling mantelzorgpotentieel²⁰

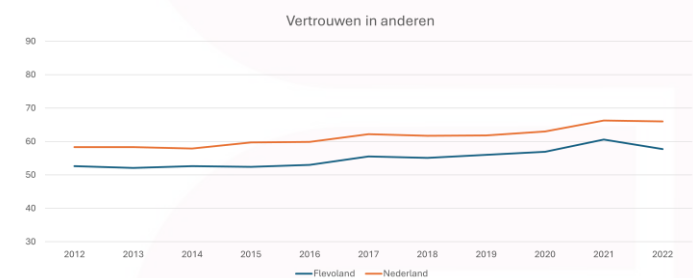


Figuur 3. Vertrouwen in instituties²¹

Ook het Provinciale Coalitieakkoord 2023-2027 'Toekomst voor het nieuwe land – Van, voor en door Flevoland' beschrijft de ambitie inwoners te betrekken.²² We betrekken onze inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden bij wat we doen, zowel in de keuzes als in de uitvoering. De Provincie is innovatief en betreft graag de creativiteit en kennis uit de samenleving.²³



Figuur 4. Vrijwilligerswerk²²



Figuur 5. Vertrouwen in de ander²³

Krachten. Bundelend kunnen Flever en Provincie Flevoland elkaar bij participatievraagstukken versterken en ondersteunen. In het Participatieplan²⁴ en met name in het model 'Uitgangspunten participatie Flevoland' (Ontwerp Participatiebeleid)²⁵ van de Provincie Flevoland zit veel overlap met de werkwijze van Flever. Wij zien op meerdere punten verbinding mogelijk.

Flever heeft inmiddels een stevig netwerk opgebouwd dat hier goed op aansluit. In de initiatieven draagt Flever bij aan de fases waar Provincie Flevoland op dat moment staat. Op de provinciale Participatielijn 4 levert dit een concrete samenwerking op waar Flever de gesprekken die zij al voert met maatschappelijke organisaties voortzet. Ook opbrengsten van eerdere trajecten zoals Strategische Agenda Flevoland (SAF), Flevoland2050, welkom in de toekomst' en andere participatietrajecten vormen waardevolle input. Alles tezamen brengt dit ons tot de volgende visie:

Visie

Een vitale samenleving begint bij de leefwereld van mensen. Inwoners in Flevoland zijn met overheidsinstanties en organisaties gelijkwaardige partner in de transformatie van zorg en welzijn. De ervaring, behoeften en perspectieven van inwoners dragen bij aan benodigde veranderingen. Actieve betrokkenheid door alle partijen, ook inwoners, is daarbij van essentieel belang.

Strategisch doel

Vanuit het perspectief dat inwonersparticipatie een kernonderdeel is van zowel landelijke als regionale beleidsplannen gericht op transformatie van zorg en welzijn, met als doel om:

- Informele en formele zorg beter op elkaar af te stemmen.
- Gelijkwaardigheid te bevorderen tussen professionals en mantelzorgers, ervaringsdeskundigen, naasten en vrijwilligers.

- Invloed uit te kunnen oefenen op de eigen leefomgeving (in de brede zin) essentieel is voor tevredenheid, geluk en gezondheid van inwoners
- Een gelijkwaardige positie voor inwoners alleen kan worden gerealiseerd door hen in staat te stellen actief deel te nemen aan besluitvorming en beleidsvorming.
- De leefwereld van mensen centraal te stellen en inwoners gelijkwaardige partners te laten zijn.

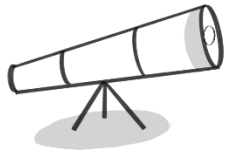
Leidt voor het programma VVI tot de volgende strategische doelstelling:

Inwoners krijgen in Flevoland de ruimte om actief deel te nemen aan de transformatie van zorg en welzijn, worden gestimuleerd om mee te doen en ontvangen daarvoor de benodigde kennis, middelen en vaardigheden.

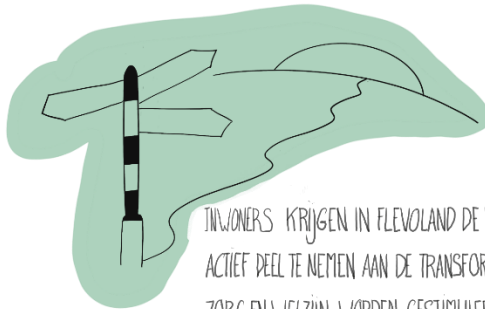
Het programma Versterken Van Inwoners in één oogopslag

MEERJARENPLAN 2025-2028

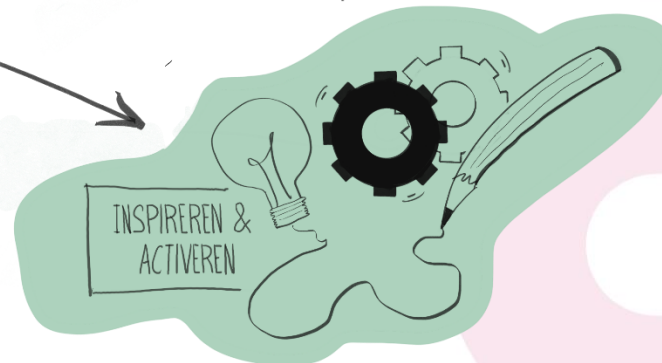
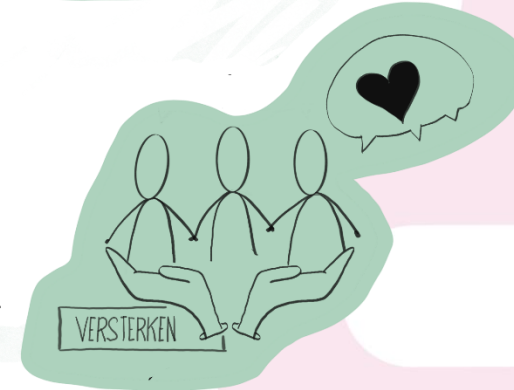
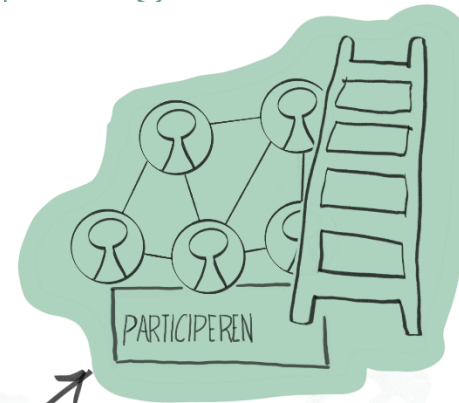
VERSTERKEN VAN INWONERS



EEN VITALE SAMENLEVING BEGINT BIJ DE LEEFWERELD VAN MENSEN. INWONERS IN FLEVOLAND ZIJN MET OVERHEIDSINSTANTIES EN ORGANISATIES GEÏNKWARDIGE PARTNER IN DE TRANSFORMATIE VAN ZORG EN WELZIJN. DE ERVARING, BEHOEFTE EN PERSPECTIEVEN VAN INWONERS DRAGEN BIJ AAN BENODIGDE VERANDERINGEN. ACTIEVE BETROKKENHEID DOOR ALLE PARTIJEN, OOK INWONERS, IS DAARBIJ VAN ESSENTIEEL BELANG.



INWONERS KRIJGEN IN FLEVOLAND DE RUIMTE OM ACTIEF DEEL TE NEMEN AAN DE TRANSFORMATIE VAN ZORG EN WELZIJN, WORDEN GESTIMULEERD OM MEE TE DOEN EN ONTVANGEN DAARVOOR DE BENODIGDE, KENNIS, MIDDELEN EN WAARDIGHEDEN



Participatie / Inwonerbetrokkenheid

Het belang van inwonerparticipatie lezen we in alle landelijke, regionale en lokale beleidsstukken. Het bevorderen van participatie leidt tot meer draagvlak en innovatieve oplossingen die aansluiten bij de echte behoefte van inwoners. Het programma VVI draagt bij aan het vergroten van inwonerbetrokkenheid/participatie door het verbinden van stakeholders. We delen kennis ten aanzien van inclusieve betrokkenheid en brengen de dialoog en participatie op gang.

Regioplan

Flever vervult de rol van adviseur inwonerbetrokkenheid in het Netwerkbureau van Zorgzaam Flevoland (Regioplan Flevoland).

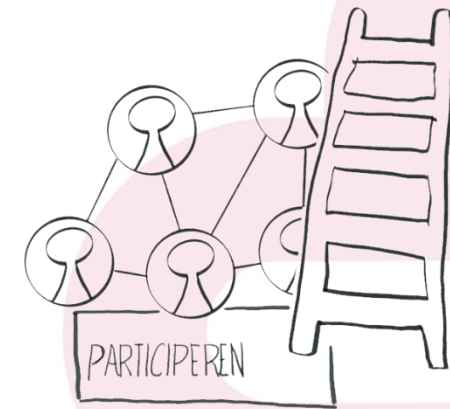
Vanuit deze rol delen we kennis over inwonerparticipatie, over de bijdrage hiervan aan het creëren van bewustzijn van de voordelen en het potentieel van een meer participatieve benadering van besluitvormingsprocessen. We verbinden met initiatieven opgericht vanuit uitwerking van het regioplan, met het doel zicht te krijgen op de lokale inrichting en doorontwikkeling van inwonerparticipatie. We gaan met inwoners, adviesraden en betrokken partijen in gesprek en verzamelen informatie en feedback.

We creëren inzicht in inrichting en doorontwikkeling van inwonerparticipatie t.b.v. het regioplan.

Participatiehub

Vanuit het ZonMw programma 'Infrastructuur beleidsparticipatie door inwoners en patiënten bij regionale vraagstukken over gezondheid,

zorg en ondersteuning' zet Flever zich in om de Participatiehub Flevoland in te richten. Een participatiehub is een aanspreekbaar domeinoverstijgend netwerk van organisaties en mensen die door middel van diverse vormen van participatie 'degenen om wie het gaat' vertegenwoordigen bij regionale vraagstukken op het gebied van gezondheid, zorg en ondersteuning. Het doel van de participatiehub is dan ook inwonerbetrokkenheid te faciliteren en te bevorderen. De intentie is dat alle zorgaanbieders bij vraagstukken gebruik gaan maken van de kennis en ervaringen van een collectief van mensen. Flever zet bij de invullingen van dit collectief in op een mix van mensen uit cliëntenraden, ervaringsdeskundigen en burgerinitiatieven. Diversiteit is hierbij essentieel. Daarnaast komt er een lerend netwerk met andere regionale hubs om ervaringen te delen. De hub heeft de verantwoordelijkheid om alle partijen waar mogelijk te helpen in de ontwikkeling met bijvoorbeeld trainingen en ondersteuning in communicatie.



Lees ook:

[Regioplan IZA Flevoland](#)



Diversiteit

Het realiseren van inwonerbetrokkenheid gaat verder dan het uitsturen van een uitnodiging om mee te denken. Kunnen spreken over de inbreng van inwoners is immers alleen mogelijk als je een representatieve afvaardiging van deze groep kunt realiseren. De ervaring leert dat op brede uitnodiging veel mensen met hetzelfde demografische profiel afkomen. Flever zet zich in voor het realiseren van een brede representatie met speciale aandacht voor jongeren, mensen met een migratieachtergrond en mensen uit het buitengebied (platteland). Hiervoor wordt gekeken naar verschillende communicatiemogelijkheden en manieren van participeren (en mogelijk verbreden) van het netwerk. Door het voeren van gesprekken met maatschappelijke organisaties zoekt Flever naar mogelijkheden om haar doelgroep te verbreden.



Versterken

We stimuleren initiatieven, waaronder inwonersinitiatieven, vergroten kennis regionaal en sub-regionaal, bevorderen onderlinge verbinding en ondersteunen netwerken. Zowel in direct contact met inwoners als in contact met vertegenwoordiging van hen.

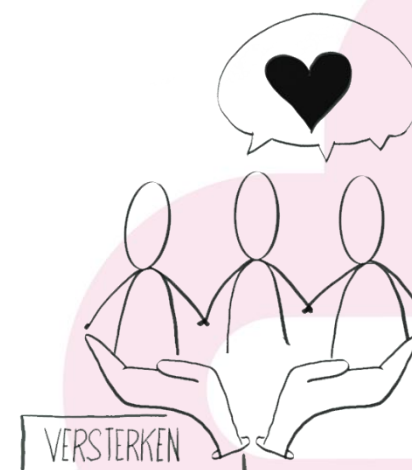
Verbinding formele en informele zorg

Een belangrijk onderdeel van de transformatie van de sector is het beter op elkaar aan laten sluiten van formele en informele zorg. VVI zet zich in voor een gelijkwaardige positie van vrijwilligers, mantelzorgers, patiënten en inwoners in het gesprek met zorg- en welzijnspartijen. Er wordt ingezet op erkenning, waardering en wederzijds begrip. Flever maakt hier de vertaling tussen wat zorgorganisaties nodig hebben en wat informele zorg kan bieden. Het vergroten van kennis en delen van ervaringen vormen hiervoor de basis. Waarbij verrijking van kennis bij een vrijwilliger of mantelzorger nooit mag leiden tot verdringing van medewerkers. En is voorwaarde dat het bijdraagtaan verlagen van de regeldruk en administratieve lasten. Op dit onderdeel zoekt VVI structureel de verbinding met het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs.

Inwonersinitiatieven

Om behoeften en knelpunten binnen zorg en welzijn te inventariseren heeft Flever gesprekken gevoerd met verschillende

inwonersinitiatieven, zowel binnen als buiten het bestaande netwerk. Wat hebben ze nodig, waar hebben ze last van, wat loopt goed? Een vaak terugkomend antwoord is dat goede ideeën niet van de grond komen door bijvoorbeeld gebrek aan kennis, menskracht of bepaalde vaardigheden. Flever wil hen hier waar mogelijk ondersteunen door basisdienstverlening te ontwikkelen en uit te geven als 'receptenboekje'. Deze standaard diensten waarmee Flever een inwonersinitiatief kan helpen, zijn gebaseerd op wat partijen aangeven nodig te hebben om op gang of vooruit te komen. Tegelijk is het een realistische weergave van mogelijkheden en beperkingen. Daarbij is het belangrijk om inwoners niet in een systeem van doelen en resultaten te trekken. Flever gaat naar mensen toe, luistert en stelt zich bescheiden op. De grootste veranderingen realiseer je met mensen die je vertrouwen. Daarnaast stellen we onszelf ten doel (meer) initiatieven podium te geven, in lijn met het uitlichten van initiatieven zoals gedaan bij WEL in Flevoland.



Lees ook:

Grip. Het maatschappelijke belang van controle



Ervaringsdeskundigheid

Het perspectief van een ervaringsdeskundige is van absolute meerwaarde voor zorg en welzijn, zowel voor professionals als voor patiënten/cliënten. Zij zijn positieve inspiratie door het delen van eigen herstel en groei. Ook dragen ervaringsdeskundigen bij aan destigmatisering en daarbij vermindering van isolatie door te laten zien dat anderen niet alleen staan. In contact met professionals en beleid kunnen zij bijdragen aan betere dienstverlening door vanuit ervaring behoeften te delen. De activiteiten van Flever dragen bij aan de ontwikkeling van ervaringsdeskundigheid in Flevoland. Daarbij maakt Flever een onderscheid in twee typen ervaringsdeskundigen:

1. Inwoners met ervaringen die (met behulp van training) door inwoners en professionals als ervaringsdeskundige worden ingeschakeld voor ondersteuning en beleid.
2. Professionals met ervaringen die (met behulp van training) in staat worden gebracht hun ervaringskennis in te zetten binnen hun eigen werk.

Door verhalen te delen en initiatieven met ervaringsdeskundigheid te ondersteunen krijgen goede voorbeelden een podium.

Met ExpEx faciliteert Flever ervaringsdeskundige jongeren om van betekenis te zijn voor jongeren, professionals en beleidsmakers. Flever probeert zoveel mogelijk bij de

leefwereld van deze groep aan te sluiten en tegelijk gestructureerd een stevige basis te creëren en te behouden. Met OCO Almere met bijna 70 ervaringsdeskundigen verbindt Flever in Almere vragen van inwoners aan kennis van die ervaringsdeskundigen. Begonnen als inwonersinitiatief en inmiddels uitgegroeid tot een volwaardige gesprekspartner van gemeentes en instellingen. Gezien de waardevolle input is de intentie deze projecten te continueren, waarbij periodiek wordt gekeken of Flever nog steeds de uitvoerder moet zijn.

Ervaringen uit deze projecten, die Flever in opdracht doet van gemeenten, en de verbinding met de ervaringsdeskundigen ExpEx Flevoland en OCO Almere, gebruiken we breder in het programma VVI. Onder andere door de ervaringsdeskundigen uit te nodigen aan verschillende participatie projecten deel te nemen.

Ook maakt Flever gebruik van de kennis en ervaring binnen de 'Kenniswerkplaats Onbegrepen Gedrag' van Windesheim. Door de praktische inzet van Flever te combineren met de kennisontwikkeling van Windesheim op het brede terrein van ervaringsdeskundigheid krijgt ervaring van inwoners een steeds steviger invloed op de transformatie van de sector in Flevoland. sluiten.



Ondersteuning (advies/cliënten) raden, netwerken en samenwerkingsverbanden

Het ondersteunen van (advies/cliënten) raden, netwerken en samenwerkingsverbanden is voor Flever een belangrijke manier om (indirect) dichterbij de inwoners te staan. Zo ondersteunt Flever de Flevolandse Patiënten Federatie (FPF) zowel met praktische en met strategisch advies. FPF is een unieke organisatie die de belangen van patiënten vertegenwoordigt. Door hen te ondersteunen draagt Flever bij aan een stabiele basis en de mogelijkheid om te groeien. Doel van Flever is om binnen VVI te leren van deze ondersteuning aan de FPF om die lessen te gebruiken in het eerder beschreven 'receptenboekje'. De intentie is ondersteuning in voor andere partijen passende vorm te kunnen bieden, of hier tenminste een gegronde afweging in te kunnen maken. Door de geleerde lessen breed in te zetten wordt bijgedragen aan een stevigere fundatie.

Informele zorgkaart

Hoewel het aanbod van zorg goed in kaart is gebracht op Zorgkaart Nederland²⁶ ontbreekt inzicht in het aanbod van informele zorg. Dat terwijl informele zorg in de meeste beleidsplannen wordt genoemd als essentiële factor van de transformatie van de zorg. Informele zorg (initiatieven), aanbod dat een alternatief voor de overbelaste formele zorg kan bieden, wordt onvoldoende gevonden. We onderzoeken en werken eventuele manieren uit hoe dat aanbod beter zichtbaar te maken. Een mogelijkheid is het ontwikkelen van een informele zorgkaart. Welk (alternatieve) aanbod is beschikbaar. Voor inwoners zelf om regie te houden maar ook voor mantelzorgers zodat zij beter toegerust zijn voor de taken die zij uitvoeren. Vanzelfsprekend willen we voorkomen dat er dubbelingen komen met de Sociale Kaart van GGD Flevoland die ook informele zorg van het sociale domein in kaart brengt. Daarbij is een belangrijk kader dat het behapbaar moet blijven, veranderingen volgen elkaar immers snel op. Hiervoor betrekken we om zoveel mogelijk gezamenlijk op te trekken, ons netwerk.

Inspireren en activeren

Signaleren en agenderen

Door de brede betrokkenheid vanuit verschillende programma's zijn er met regelmaat signalen die waardevol zijn om te delen en in te zetten voor aanpassing en verandering van beleid en/of praktische uitvoering. Heel verschillende signalen, soms klein, soms groot, soms voor de lange(re) en soms voor de korte termijn en om direct op te pakken (bijvoorbeeld in de vorm van een training). Meer omvangrijke signalen vragen soms om gedegen onderzoek en eventueel publicatie. Het kan ook zijn dat er vanuit een landelijk onderzoek juist een signaal komt dat partners kan inspireren en in beweging te brengen. Te allen tijde gebruikt Flever een signaal als aanknopingspunt om het gesprek aan te gaan. Het doel is een brede groep mensen in beweging te krijgen en te houden, om verbetering en verandering te krijgen.

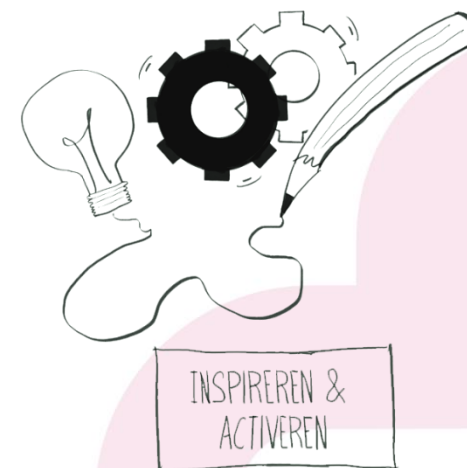
Inspiratie delen

Het zien van goede voorbeelden is belangrijk om mensen aan te zetten een bijdrage te leveren aan de transformatie van de zorg. Of juist concrete handvatten te geven aan wie zich in wil zetten maar nog niet goed weet hoe. Het delen van verhalen ziet Flever als een belangrijk middel. Flever wil bestaande initiatieven een podium geven om zowel hun

successen als wat ze geleerd hebben te delen. In lijn met de podcast WELdoeners gaat Flever aan de slag met het delen van inspiratie in samenhang met de andere programma's. Zeker met betrekking tot het aanmoedigen van mensen om aan de slag te gaan heeft Flever toegevoegde waarde. Naast het aanmoedigen kan zij namelijk direct de vervolgstap zetten en inwoners die aan de slag willen ondersteunen, zoals omschreven bij 'Inwonersinitiatieven'.

Bijeenkomsten/webinars/trainingen organiseren

Voortkomend uit signalen en voortbordurend op inspiratie zet Flever zich in op kennisverbreding bij inwoners en vertegenwoordigende groepen. Hiervoor worden bijvoorbeeld bijeenkomsten (live of online) en cursussen georganiseerd. Deze zijn altijd vraaggericht en sluiten zoveel mogelijk aan bij actuele thema's. Denk hierbij aan thema's als positieve gezondheid voor mantelzorgers. Bij voorkeur brengt Flever een diverse groep bij elkaar zodat zij ook met elkaar in gesprek kunnen en van elkaar kunnen leren. Netwerkvorming is hier dan ook een onderdeel van en wordt in lijn met de andere programma's verder vormgegeven.



Luister ook:

**WELdoeners podcast
met Martine Visser**

Doelenboom programma Versterken van Inwoners

Visie

Een vitale samenleving begint bij de leefwereld van mensen. Inwoners in Flevoland zijn met overheidsinstanties en organisaties gelijkwaardige partner in de transformatie van zorg en welzijn. De ervaring, behoeften en perspectieven van inwoners dragen bij aan benodigde veranderingen.

Actieve betrokkenheid door alle partijen, ook inwoners, is daarbij van essentieel belang.

Strategie

Inwoners krijgen in Flevoland de ruimte om actief deel te nemen aan de transformatie van zorg en welzijn, worden gestimuleerd om mee te doen en ontvangen daarvoor de benodigde kennis, middelen en vaardigheden.

Tactisch

PARTICIPATIE

van inwoners vergroten. Dit doen we door het verbinden van stakeholders. Kennis delen ten aanzien van inclusieve inwonerbetrokkenheid. Het op gang brengen van de dialoog en participatie trajecten.

VERSTERKEN

van inwoners door initiatieven op gang te brengen, kennis te vergroten en te verbinden.

INSPIREREN & ACTIVEREN

van inwoners aan de hand van initiatieven en het delen van oplossingen.

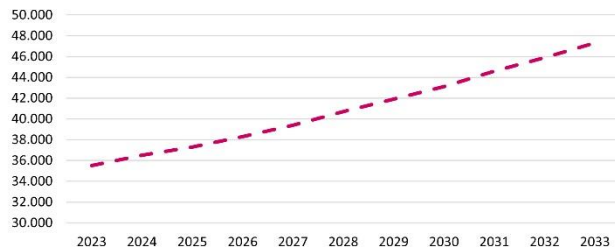
Activiteiten

- Regioplan
- Participatiehub
- Diversiteit
- Verbinding formele en informele zorg
- Inwonersinitiatieven
- Ervaringsdeskundigheid
- Ondersteuning (advies/cliënten) raden, netwerken en samenwerkingsverbanden
- Informele zorg kaart
- Signaleren en agenderen
- Inspiratie delen
- Bijeenkomsten/webinars/trainingen organiseren

Programma Arbeidsmarkt & Onderwijs

In het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs heeft Flevor de afgelopen jaren de focus gelegd op de arbeidsmarkt in balans houden. Dit hebben we gedaan door operationele netwerken op instroom, behoud, leren & ontwikkelen en innoveren & experimenteren op te zetten. Er is een succesvolle imagocampagne gevoerd op de website [Zorghart Flevoland](#). Bovendien is de [Human Capital Agenda](#) Zorg en Welzijn Flevoland (HCA) gestart. Een van de onderdelen van de HCA is het anders organiseren van zorg en welzijn zodat er minder personeel nodig is. We zien dat de focus in de sector steeds meer naar dit onderdeel verschuift. Het vinden en behouden van voldoende gekwalificeerd personeel blijft nodig maar is niet voldoende om de zorg toekomstbestendig te maken. Sneller dan verwacht stevent Flevoland af op grote arbeidsmarkttekorten in zorg en welzijn.

Figuur 1. Prognose arbeidsvraag Flevoland, ABF Research, AZW prognosemodel 2023.



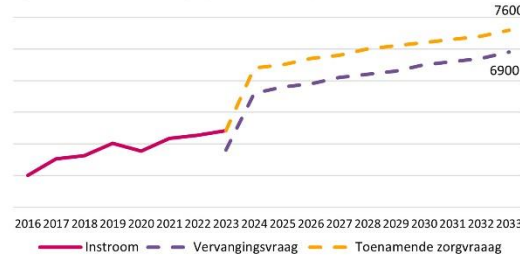
Figuur 6. Flevolandse arbeidsmarkt zorg en welzijn ²⁷

Zo staan we ervoor

Alhoewel de instroom van potentieel personeel groeit (want de provincie groeit), zal de zorgvraag stijgen met 33%. Met het huidige beleid hebben we 6.500 tot 7.500 nieuwe mensen per jaar nodig voor op de werkvoer.

We weten ook dat deze mensen er niet zijn.²⁸ Dus naast aandacht voor instroom en behoud van personeel zal een groot deel opgelost

Figuur 2. Benodigde instroom om aan de zorgvraag te voldoen, AZW cijfers en ABF Research AZW prognosemodel 2023, verwerken Flevor.



moeten worden door het anders organiseren van werk en het voorkomen en verlagen van de vraag naar zorg en ondersteuning. Het wordt daarmee een brede maatschappelijke opgave die alleen kan worden opgepakt door werkgevers, zorg- en welzijnsprofessionals, onderwijs, overheden, inwoners én de samenleving als geheel. [Bekijk de infographic van de Flevolandse arbeidsmarkt Zorg en Welzijn Prognose \(2023 – 2033\)](#)

De veranderende context

In de gehele samenleving is een verschuiving nodig van zorg naar gezondheid, dus ook in het denken over de arbeidsmarkt. Deze transitie wordt als een grote maatschappelijke opgave gezien. Een goed gezonde bevolking verlicht immers niet alleen de druk op de zorg, maar ook de druk die de zorg legt op de rest van de samenleving.²⁹ Ook het IZA, GALA en WOZO en als onderlegger van deze drie akkoorden het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ) hanteren dit vertrekpunt.

Het nieuwe kabinet zet in op het verminderen van de administratieve lastendruk (hoofdlijnenakkoord 2024, Schoof 1). Ook dit kan een positief effect hebben op de arbeidsmarkt.



In het IZA regiobeeld voor Flevoland en met de komst van het Regioplan Zorgzaam Flevoland is de arbeidsmarkt voor het eerst echt verbonden aan de brede transformatieopgave van de sector. De HCA is erin opgenomen.

Daaruit voortvloeiend hebben de samenwerkende gemeenten in 2024 aangegeven aan de slag te willen met de arbeidsproblematiek in de sector zorg en welzijn. Hiervoor zijn middelen vanuit SPUK IZA beschikbaar. Flever is gevraagd hiervoor een aanpak te ontwikkelen. Onderdeel van de vraag van gemeenten is het verkennen van mogelijkheden de administratieve lastendruk te verminderen. Daarmee sluit de ambitie van het nieuwe kabinet aan bij deze wens van gemeenten. Dit alles pakken we op in HCA verband. Uit de vraag van de gemeenten blijkt dat de gemeenten hun rol breder zien dan instroom en het ondersteunen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

In het licht van deze ontwikkeling én omdat het Regionaal Werkbedrijf Flevoland (RWF) in haar nieuwe governancestructuur kiest voor een brede invulling voor alle sectortafels, hebben we in afstemming met de huidige deelnemers (zijnde organisaties en onderwijs) een nieuwe uitnodiging gedaan naar gemeenten om zitting te nemen aan de sectortafel Zorg en Welzijn (die ook de regietafel voor de HCA is). Gemeenten komen met een afvaardiging.

Zo is een samenwerkingsbasis ontstaan voor meer integraliteit ten aanzien van werken in zorg en welzijn in Flevoland. Samenwerking met de economische agenda van de provincie ontbreekt. De sector Zorg en Welzijn is geen onderdeel van deze agenda. In het licht van de Strategische Agenda Flevoland waarin zowel economische ontwikkelingen als sociaal maatschappelijke ontwikkelingen verbonden worden aan de fysieke ontwikkelingen in de provincie is het wel voor de hand liggend deze verbinding te maken. De komende jaren verkennen we samen met de provincie waarop samenwerking nodig is.

Het realiseren van meer integraliteit vraagt iets van ieder van de partners en van Flever als faciliterende organisatie:

Ten eerste betekent dit het loslaten van focus op marktmechanismen van vraag en aanbod. Veel meer gaat het om de relatie tussen de veranderingen in de sector enerzijds en het werken in de sector en de veranderingen daarin anderzijds. Ten tweede betekent dit een veranderende relatie tussen vier domeinen: arbeidsmarkt, onderwijs, formele en informele zorg en welzijn. Hierin blijven instroom en behoud van personeel een belangrijk thema. En ten derde heeft deze ontwikkeling betrekking op de inrichting en het functioneren van de samenleving als geheel.

Het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs kan een versnelling tot stand brengen in verandering van werk, door zich te richten op de grensvlakken van de domeinen. Want juist op die grensvlakken vindt de innovatie plaats.

Door synergie te zoeken met de andere programma's van Flever wordt de relatie gelegd met het bredere maatschappelijke vraagstuk.

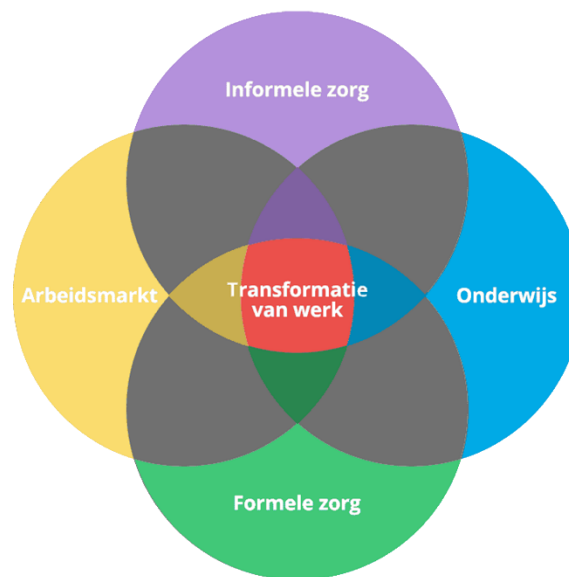
Zo wordt de aanpak van arbeidsmarkt-vraagstukken een veel integraler onderdeel wordt van de transformatie van de sector als geheel. De HCA loopt tot 2026. Met onze leden is afgesproken dat er een vervolg gegeven gaat worden aan deze agenda. In 2025 ontwikkelen we deze. In het licht van voorgaande betekent dit meer samenhang/integratie met/in het regioplan.

In Regio+ verband heeft Flever het afgelopen jaar ook gewerkt aan een landelijk nieuw meerjarenplan: Samenwerken en Innoveren in de Regio (SIR). Dit meerjarenprogramma biedt handvatten om te komen tot een voor Flevoland passende invulling waarbij we tegelijkertijd kunnen profiteren van de samenwerking met onze collega-organisaties in het land. In afstemming met haar leden kiest Flever voor een focus op transformatie van werk naast inzet op instroom en behoud. Drie thema's vormen de rode draad:

- versterken van veranderkracht
- regionaal werkgeverschap
- verbinden van formele en informele zorg.

Deze thema's zijn verwerkt in onze tactische doelen. Om de samenlevingsbrede benadering ook handen en voeten te geven maakt Arbeidsmarkt en Onderwijs ook gebruik van kennis en netwerken in de andere

programma's. Inwoners (en cliënten en patiënten) spelen een cruciale rol, en dus ook het programma Versterken van Inwoners. Het nieuwe programma Bouwen Aan de Samenleving goed aan op de holistische kijk op het terugdringen van de zorgvraag. De visie en praktische handvaten die Positieve gezondheid biedt, zullen worden ingezet op het vergroten van de huidige netwerken en verdieping van de thema's. De conclusie is: de ontwikkelingen in zorg en welzijn vragen van de sector, dus zeker ook van Arbeidsmarkt en Onderwijs, enerzijds een intensieve samenwerking tussen alle partijen en anderzijds innovatie in meest brede zin. Met andere woorden: we moeten anders kijken, denken en doen.



Figuur 6 Transformatie van werk³⁰

In deze processen is het leren en ontwikkelen erg belangrijk, continu reflecterend op de vraag: doen we wel het goede en wat levert het op voor mens en maatschappij?

Visie

Gezien de landelijke ontwikkelingen en gezien de unieke kenmerken van Flevoland, betekent de algemene transformatie van zorg naar gezondheid dus ook een kanteling in de opgave voor de arbeidsmarkt. Een stap in deze kanteling is om de opgave niet te zien als een personeelstekort maar als een (zorg)vraagoverschot.

De transformatie van werk vraagt om een arbeidsmarkt waar zinvol werk op waarde wordt geschat en gewaardeerd, zowel door werkgevers als door de maatschappij. Een transformatie betekent ook een herwaardering. Nieuwe competenties krijgen waarde en oude soms minder. Medewerkers ruimte geven om deze herwaardering door te maken is nodig. Dit heeft invloed op instrumenten gericht op instroom en behoud van personeel. Maar op tactisch en strategisch niveau is ook een versnelling nodig. Welke functies komen er (al dan niet tijdelijk) bij, hoe veranderen functies en hoe kan het onderwijs dit versterken en andersom, hoe kan het werkveld leren van het onderwijs.



Door onze regionale scope en inzicht in netwerken op subregionaal niveau zal het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs de ontwikkelingen monitoren, duiden en verbinden waar mogelijk. Op subregionaal en lokaal niveau zetten we in op slagkracht zodat we niet alleen anders kijken en denken maar ook anders dóen.

Deze ontwikkelingen leiden tot de visie voor het programma:

Voor toekomstbestendige zorg en welzijn voor de inwoners van Flevoland, is een transformatie van werk in de sector nodig. Flever zet zich maximaal in om de samenwerking tussen de betrokken partijen, die nodig is voor deze transformatie, te bevorderen.

Strategisch doel

Samenwerking is nodig om een gezonde arbeidsmarkt te realiseren. Waar het minder gaat over 'markt' en meer over relaties. Relaties die nodig zijn om de transformatie van werk te realiseren. Daarom is het strategische doel van het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs:

Eind 2028 hebben we een onomkeerbare beweging op gang gebracht in de transformatie van werk. We zetten in op samen leren, ontwikkelen en dóen.

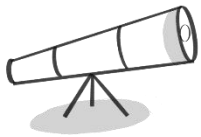
Voortvloeiend uit onze visie en strategie, heeft het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs vijf tactische doelen geformuleerd. Op de

volgende pagina's worden de doelen kort toegelicht en voorzien van een voorbeeld activiteit. Focus is nodig om deze doelen effectief te realiseren. Tegelijkertijd is er bij de verschillende zorg- en welzijnsorganisaties (en ook per branche en per subregio) een breed scala aan wensen voor concrete projecten. We zijn daarom zowel in het bestuurlijk overleg als in het HR managersnetwerk het gesprek aangegaan om tot prioriteiten en fasering te komen. De in dit meerjarenplan opgenomen activiteiten zijn daarvan het eerste resultaat en deze werkwijze zullen we ook de komende jaren hanteren.

Het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs in één oogopslag

MEERJARENPLAN 2025-2028

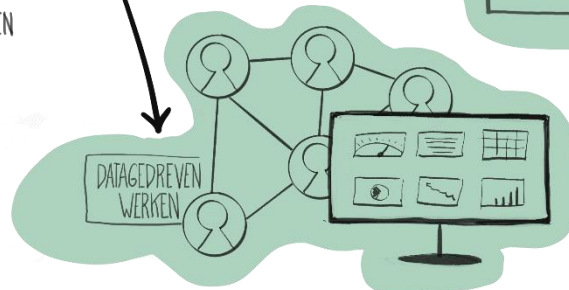
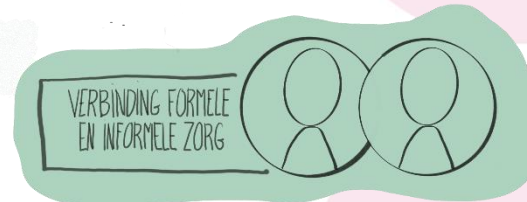
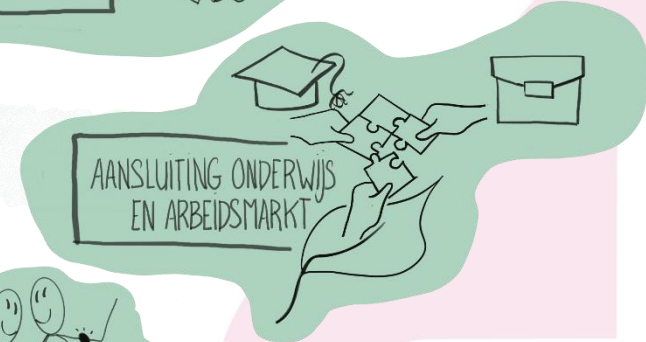
ARBEIDSMARKT & ONDERWIJS



VOOR EEN TOEKOMSTBESTENDIGE ARBEIDSMARKT ZORG EN WELZIJN IN FLEVOLAND, ZET FLEVER ZICH MAXIMAAL IN OM SAMENWERKING TUSSEN DE PARTIJEN IN DE SECTOR TE BEVORDEREN, GERICHT OP DE BENODIGDE TRANSFORMATIE VAN WERK.



EIND 2028 HEBBEN WE EEN ONOMKEERBARE BEWEGING OP GANG GEBRACHT IN DE TRANSFORMATIE VAN WERK. DOOR IN TE ZETTEN OM SAMEN TE LEREN, TE ONTWIKKELEN EN TE DOEN.



Human Capital Agenda Zorg en Welzijn Flevoland

Een bestaand samenwerkingsverband, een tripartiete agenda, is de Human Capital Agenda Zorg en Welzijn Flevoland (HCA ZWF). De HCA ZWF willen we continueren en de meerjarige afspraken herijken door hen beter aan te laten sluiten op de transformatie van werk. De HCA ZWF vormt de basis voor de inzet op arbeidsmarkt in zorg en welzijn in Flevoland en daarmee dus ook de basis voor de inzet van Flever.

HCA ZWF

In oktober 2021 ondertekenden 29 partijen de HCA ZWF ondertekend. Het vormt hiermee, ook in het nieuwe meerjarenplan, een brede samenwerking tussen gemeenten, provincie, UWV, zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen. Om te werken aan toekomstbestendige zorg en om de gezondheid van inwoners te bevorderen zet het collectief een volgende stap: de verkokering binnen de sector doorbreken om de arbeidsmarkt van de zorg- en welzijnssector te transformeren. Twee projectcasussen vormen het uitgangspunt: Het Vlie waarin gezondheidsbeheer vanuit cliëntenperspectief centraal staat en Positief Gezond Almere, waar ingezet wordt op preventie. De casussen geven praktische input om in het lerend netwerk de knelpunten of oplossingsrichtingen te volgen en te leren transformeren. De doorzetting van de HCA ZWF wordt mogelijk gemaakt door de toegekende DSV-subsidie. Daarnaast wordt blijvend de verbinding gezocht met de arbeidsmarktregio gericht op instroom.

Koploperbijeenkomst

In maart 2025 wordt de landelijke koploperbijeenkomst georganiseerd in Flevoland. Het actielearnetwerk, een samen-

werking tussen Regio+ en het ministerie van VWS, organiseert deze dag en heeft dit al eerder gedaan in zes andere regio's. De koploperbijeenkomst biedt een mooi moment om een organisatie of samenwerkingsverband die een vernieuwende bijdrage levert aan het oplossen van actuele arbeidsmarkt-vraagstukken in zorg en welzijn te presenteren en zo kan een groter publiek leren van dit initiatief.

Ontregelen van de zorg

In 2025 zal verder ingezet worden op het ontregelen van de zorg. Dit komt mede voort uit een vraag van gemeenten van Flevoland in het kader van Integraal Zorg Akkoord (IZA). In het IZA staat de gezamenlijke afspraak van alle betrokken partijen om de administratieve lasten voor zorg-/hulpverleners voor 2025 terug te dringen met 2 uur per week per hulpverlener. Het belang van ontregelen van de zorg is in de sectortafel benadrukt. Het is bovendien als speerpunt benoemd in het landelijk hoofdlijnenakkoord. Daarom zal Flever in 2025 het netwerk van ontregelaars verder faciliteren en trainingen organiseren die bijdragen aan het ontregelen van de zorg bij zorginstellingen en bij en met gemeenten.



Lees meer over:

[Het Actie Leer Netwerk](#)

[Het Vlie](#)

Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

De transformatie van werk is niet haalbaar zonder goede samenwerking met het onderwijs. De aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt en vice versa is van cruciaal belang. Dit vraagt continue afstemming en samenwerking tussen onderwijspartners en organisaties. Voorbeelden van activiteiten die Flever op dit gebied onderneemt zijn de netwerkactiviteiten, FAIR Flevoland, het regionaal oriëntatie traject, de implementatie van een skillsgerichte benadering en het aandacht geven aan betekenisvol werk in de sector zorg en welzijn.

Regionale poule ZZP

Een aantal zorgorganisaties in Flevoland hebben het voornemen om een regionale poule van ZZP'ers op te zetten naar het voorbeeld van FAIR Brabant. Deze coöperatie drukt te kosten van het inzetten van ZZP'ers en zorgt voor het behoud van kwaliteit van de ZZP'ers. Tevens is deze vorm van samenwerking een basis voor meer vormen van regionale samenwerking. Flever zal in de onderzoeksfase en het oprichten van deze poule faciliteren en betrokken blijven zodra de leden hier behoefte aan hebben.

Gemeenten en regionale arbeidsmarkt

In de inleiding is al verwezen naar het contact van vijf Flevolandse gemeenten en hun vraag over regionale aanpak van de arbeidsmarkt. Gemeenten willen graag meer zicht krijgen op knelpunten in de zorg- en welzijnssector en de aansluiting met het sociaal domein. Flever wil het monitoren van ontwikkelingen en knelpunten integreren in de regionaal strategische personeelsplanning (RSPP). De

RSPP is een pijler van de HCA ZWF en vast onderdeel van de dienstverlening van Flever.

Netwerkactiviteiten

Samenwerking en afstemming kunnen alleen tot stand komen als professionals van organisaties en onderwijsinstellingen elkaar ontmoeten. Hiertoe faciliteert Flever het netwerk van deze professionals en organiseert Flever netwerkactiviteiten.

Regionaal oriëntatie traject

Dit betreft regionale samenwerking en het organiseren van oriëntatie en aantrekken van nieuwe medewerkers voor de sector. Kandidaten worden optimaal geïnformeerd en begeleid naar de juiste plek zodat de nieuwe zorgprofessionals duurzaam inzetbaar zijn. We starten hiermee in 2024 en ontwikkelen dit in 2025 door.





Werven, selecteren & opleiden op skills

Door de arbeidsmarkttekorten is het niet altijd mogelijk om diplomagericht te werven en te selecteren. Door te werven en selecteren op skills (in plaats van diploma's en andere harde eisen) worden deuren geopend. In de periode 2025-2028 zullen activiteiten worden georganiseerd die bijdragen aan de skillsgerichte benadering en modulair opleiden in samenhang met de noodzaak om meer stageplekken en juiste begeleiding anders te organiseren.

Betekenis voor de maatschappij

Naast de aansluiting met het onderwijs blijft het duurzaam inzetbaar houden van (aankomende) medewerkers van belang. Vanaf 2025 zullen we inzetten op communicatie uitingen over de sector die meer duidelijk geven aan hoe werken in de grootste sector van Nederland van betekenis is voor de maatschappij. In lijn met podcast WELdoeners, in samenwerking met programma VVI, kunnen items gemaakt worden over betekenisvol werk en hoe het werken in de zorg zich verhoudt tot brede welvaart.



Vernieuwingskracht en innovatievermogen

De transformatie van werk vraagt om vernieuwingskracht en innovatievermogen van de arbeidsmarkt, organisaties en samenwerkingsverbanden. Dit doen we door te richten op het verbinden van vier domeinen: arbeidsmarkt, onderwijs, formele en informele zorg. Juist waar de domeinen elkaar raken en overlappen ontstaat er ruimte voor nieuwe ideeën en innovaties. Op deze grensvlakken tussen disciplines is plek voor omdenken en creativiteit. Flever wil hieraan een bijdrage leveren door te blijven investeren in het faciliteren van (regionale)- netwerksamenwerking, het delen van relevante kennis- en inzichten en innovatie te stimuleren binnen en tussen organisaties. Voorbeelden van activiteiten die Flever op dit gebied onderneemt zijn samen leren transformeren, het vergroten van aandacht voor digi- en techvaardigheden en het ontwikkelen van een innovatiekaart. Deze activiteiten worden verder uitgewerkt in de komende jaren, maar hier volgt een korte omschrijving.

Samen leren transformeren

Transformatie van werk vraagt om het organiseren en faciliteren van regionale netwerken. Dit doet Flever door verbindingen te blijven leggen tussen organisaties en deze te verbreden met andersoortige partijen en personen die een bijdragen kunnen leveren aan de transformatie. Denk bijvoorbeeld aan mantelzorg- en burgerinitiatieven. Ook blijft Flever nauw de landelijke ontwikkelingen volgen, waar een valide innovatievolwassenheidsmodel wordt ontwikkeld met passend aanbod om organisaties te ondersteunen in het adopteren en duurzaam borgen van innovaties in brede zin

Aandacht voor digi- en techvaardigheden

Innovatie is vooruitgang. Het streven is om het werken in de zorgen welzijn efficiënter, maar ook leuker en lichter te maken. Het is nodig om vaardigheden en kennis van zorgprofessionals bij gebruik van data- en technologische innovaties te vergroten, zoals bij Artificial Intelligence. Hiervoor is het van belang dat goede voorbeelden en verhalen gedeeld worden. Net als het verspreiden van kennis en goede voorbeelden van het toepassen van digitale en technologische innovaties. Dit wordt in de komende jaren verder vormgegeven.

Innovatiekaart

Er wordt een innovatiekaart gemaakt met een overzicht van innovaties in de regio, zodat organisaties onderling van elkaar kunnen leren en zich kunnen laten inspireren.



Verbinding formele en informele zorg

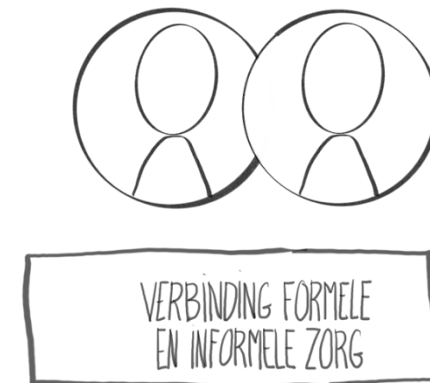
In 2024 heeft Flever een literatuurverkenning gedaan gericht op de samenwerking tussen formele en informele zorg. De meest voorkomende vormen van informele zorg zijn mantelzorg en vrijwilligerswerk. De verkenning richtte zich met name op deze vormen van informele zorg. Uit deze verkenning blijkt duidelijk dat de samenwerking tussen formele en informele zorg essentieel is voor het optimaliseren van de zorgverlening. Er is sprake van een groeiend besef van de grote waarde van het sociale netwerk om de zorgbehoevende heen, terwijl de zorg nog niet zo lang geleden het domein was van opgeleide professionals.³¹ Mantelzorg en vrijwilligerswerk kunnen verlichting bieden in de krappe arbeidsmarkt, tegelijkertijd is er ook een risico op overbelasting van mantelzorgers en vrijwilligers en zijn veel professionals in zorg en welzijn zélf ook mantelzorger.

Uit het onderzoek zijn diverse aanbevelingen gekomen die we verder gaan oppakken. Deze aanbevelingen zijn gericht op inzicht krijgen op een aantal onderwerpen:

- Hoe kunnen zorgbehoevenden en mantelzorgers het beste ondersteund worden?
- Welke specifieke competenties zijn nodig voor zorgprofessionals om effectief samen te werken met informele zorgverleners? Hoe worden zorgstudenten voorbereid op de omgang met de duidelijk informelere aanpak van mantelzorgers en vrijwilligers?
- Wat zijn effectieve vormen van erkenning en waardering van mantelzorgers en vrijwilligers? In welke mate kunnen deze vormen overbelasting verminderen of voorkomen?

- Hoe kunnen digitale en technologische innovaties bijdragen aan een betere coördinatie van het samenspel tussen de formele in informele zorgverlening?

We maken de verbinding tussen formele en informele zorg door samen met de betrokkenen vanuit zowel de professionele netwerken vanuit het programma A&O als met de netwerken van inwoners vanuit het programma VVI aan de slag te gaan en verder onderzoek te doen op bovengenoemde aanbevelingen. Dit zal in de komende periode verder vorm krijgen. Begin 2025 wordt een symposium georganiseerd waarin verbinding formele en informele zorg centraal staat.



Datagedreven werken

Gestructureerd inzicht in en gebruik van data wordt steeds belangrijker als één van de ingrediënten voor het beter en efficiënter organiseren van de zorg. Datagedreven werken staat niet op zichzelf, maar is nauw verbonden met beleid en ontwikkelingen op het gebied van databeschikbaarheid, eOverdracht¹, hybride zorg, informatiemanagement, en kwaliteit van zorg. Datagedreven werken is enerzijds iets dat alle zorgorganisaties al doen. Zorgaanbieders verzamelen en creëren elke dag nieuwe data. Aan de andere kant is het voor de zorg een onderontwikkeld terrein waarin nog veel geleerd en ontwikkeld kan worden. Door meer gebruik te maken van data, kunnen we de zorg beter toepassen op individuele patiënten en cliënten. Daarmee wordt zorg effectiever, kunnen behandelingen worden verkort of voorkomen en thuis worden gegeven. Zorgkosten en werkdruk kunnen op die manier worden teruggedrongen. Het goed gebruiken van data gaat ons helpen om te voorspellen wat er aan zorg en personeel nodig is.

Flever ondersteunt organisaties in de sector Zorg en Welzijn met datagedreven werken en het verhogen van hun datavolwassenheid. Onze ambitie is dat zorg- en welzijnsorganisaties niet alleen datagedreven werken, maar ook datagedreven samenwerken om regionale, domeinoverstijgende vraagstukken op te lossen.

Regionale Strategische Personeelsplanning (RSPP)

Hoe beter organisaties in staat zijn hun strategisch personeelsbeleid te maken, hoe beter de regionale samenwerking op arbeidsmarktthema's. Beslissingen willen we zoveel mogelijk onderbouwen met data, en daarom werken we samen met onze leden actief aan datagedreven werken in de regio.

Het vertrekpunt voor de RSPP is een analyse van de huidige en toekomstige arbeidsmarktopleidingen. De meest recente analyse en bevindingen zijn vastgelegd in de arbeidsmarktpublicatie van Flever en vormen de basis voor de HCA ZWF. Deze arbeidsmarktanalyse wordt jaarlijks herhaald om te bevestigen dat ons beeld van de opgave nog accuraat is en om te bepalen waar aanpassingen nodig zijn om impact te blijven maken.

Datavolwassenheidsscan

Om inzicht te krijgen in de organisatieprocessen die komen kijken bij datagedreven werken en hoe zorg- en welzijnsorganisaties hiermee omgaan, biedt



Lees meer over:

**Netwerk Samen
Datagedreven Werken**

¹ eOverdracht is een verzameling afspraken over verpleegkundige digitale verslaglegging en uitwisseling van verpleegkundige gegevens tussen zorginstellingen.



Flever in samenwerking met regionale werkgeversorganisaties, ActiZ en Vilans de datavolwassenheidsscan. Door deze scan krijgen organisaties inzicht in de processen rondom datagedreven werken die al goed lopen, maar ook in waar de ontwikkelambities van de organisatie liggen.

Bijeenkomsten

Op basis van de uitkomsten van de datavolwassenheidsscan en gesprekken binnen het netwerk bepalen we ieder jaar een activiteitenagenda. Vervolgens organiseren we vanuit het netwerk diverse bijeenkomsten die we het liefst samen met de deelnemers van het netwerk vormgeven. Deze lijn willen we aanhouden om zo relevante bijeenkomsten te blijven aanbieden aan onze leden.

Community en netwerken

Flever werkt samen met regionale werkgeversorganisaties, ActiZ en Vilans aan een online community³² waarin ervaringen gedeeld kunnen worden en men elkaar kan vinden om samen op te trekken. Deze community zal vanaf 2025 meer bekendheid krijgen in Flevoland en zal zich richten op delen van inspiratie, kennisdeling en verbinding tussen (sub)regionaal en landelijk niveau. Daarnaast willen we de bestaande netwerken van onze samenwerkende partijen nog meer onder de aandacht brengen.

Doelenboom programma Arbeidsmarkt & Onderwijs

Visie

Voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt Zorg en Welzijn in Flevoland, zet Flever zich maximaal in om samenwerking tussen de partijen in de sector te bevorderen, gericht op de benodigde transformatie van werk.

Strategie

Eind 2028 hebben we een onomkeerbare beweging op gang gebracht in de transformatie van werk. Door in te zetten om samen te leren, te ontwikkelen en te doen.

Tactisch

Het continueren van de HCA ZWF en de meerjarige afspraken herijken door hen beter aan te laten sluiten op de transformatie van werk

Een goede aansluiting onderwijs op de arbeidsmarkt en het duurzaam inzetbaar houden van (aankomende) medewerkers)

Het versterken van vernieuwingskracht van de arbeidsmarkt en innovatievermogen van organisaties

Het verbinden van formele en informele zorg en de samenwerking tussen mantelzorgers, vrijwilligers en professionals.

Investeren in datagedreven werken waarin we de netwerken ondersteunen met actuele gegevens en het duiden van informatie

Activiteiten

- Ontregel de zorg
- Koplopersbijeenkomst
- ZZP poule
- Monitoring
- Faciliteren netwerken
- Regionaal oriëntatietraject
- Skillsgerichte benadering en modulair opleiden
- Onderzoek samen met stakeholders
- Symposium organiseren
- Regionale strategische personeelsplanning
- Datavolwassenheidsscan
- Bijeenkomsten organiseren
- Kennis delen

Programma Bouwen aan de Samenleving

Een programma in opbouw.

'Flevoland is speciaal, een jonge provincie in golven ontwikkeld'. Zo presenteert de provincie Flevoland zich naar buiten.

Een provincie met een aantal grote opgaven in de komende decennia.

Vanuit de perspectieven 'brede welvaart en positieve gezondheid' zal Flever bijdragen vanuit haar specifieke rollen.

Dit conform de werkwijze van Flever in de vorm van een programma Bouwen aan de Samenleving.

Zo staan we ervoor

Alhoewel er dus sprake is van een nieuw programma, is de betrokkenheid van Flever natuurlijk niet volkomen nieuw.

In de lopende/vorige meerjarenplan periode is invulling gegeven aan de programma's Arbeidsmarkt en Onderwijs, Versterken van Inwoners en Positieve gezondheid. Alle drie gericht op het vormgeven van en handelen binnen 'gezamenlijke maatschappelijke opgaven'. De opbrengsten hiervan worden bij de afzonderlijke programma's in beeld gebracht.

Bijzondere aandacht wordt gevraagd voor de opbrengsten Positieve Gezondheid. Het programma WEL in Flevoland vormt hierin het grootste aandeel. WEL in Flevoland zal in 2026 worden beëindigd waarbij de

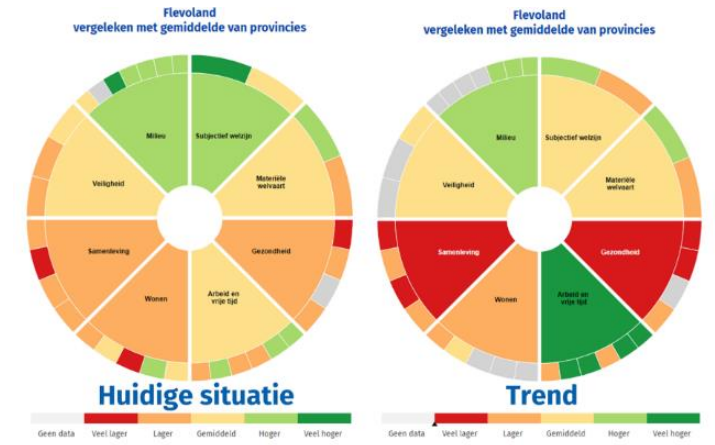
opbrengsten in de vorm van kennis en netwerken worden ingebracht in de andere programma's waaronder het programma in opbouw 'Bouwen aan de Samenleving'.

De provincie Flevoland kent zoals geschreven een aantal grote opgaven in de komende decennia.

Te beginnen met een grote bouw- en groeiopgave. Met een huidige bevolking van ruim 450.000 inwoners, zullen dit er met de bouwopgave in 2035 ruim 540.000 zijn³³.

Flevoland hanteert hierbij het perspectief/kader 'Brede Welvaart'. Tegen die achtergrond wordt de groeiopgave benoemd als: 'We bouwen geen huizen maar een samenleving'.

De monitor brede welvaart laat zien dat Flevoland t.o.v. andere provincies in Nederland op de thema's 'samenleving, wonen en gezondheid' lager scoort. En, dat de trend hierin in de achterliggende jaren negatief is.



Figuur 7a en 7b Brede welvaart Flevoland huidige stand en trend³⁴

Ondanks de groeiende bevolking zal het aantal ouderen sterk toe- en het aantal jongeren sterk afnemen. Een toenemende zorgvraag met een gelijktijdig afnemende beroepsbevolking,³⁵ mantelzorgers en vrijwilligers zijn het gevolg.³⁶ Dit terwijl de 'sociale basis' in Flevoland (vooral in Almere en Lelystad) minder sterk is ontwikkeld. We zien bijvoorbeeld laag vertrouwen in de ander en veel ervaren eenzaamheid.³⁷

Omdat er in Flevoland in de jaren '70 en '80 heel veel woningen zijn gebouwd, ligt er in de

komende jaren naast de groeiopgave ook nog eens een forse renovatie- en transformatieopgave. Op wijk- en woningniveau zijn er te weinig mogelijkheden voor zorg aan of nabij huis.³⁸

In verhouding tot andere delen van Nederland kent Flevoland relatief weinig (zorg)voorzieningen. Grootste knelpunten zijn bovenlokale voorziening voor zorg, onderwijs en cultuur.³⁹

Vergeleken met het landelijke beeld tot slot, kent Flevoland meer armoede en werkloosheid, een slechter ervaren gezondheid in combinatie met een te weinig compenserende leefstijl.⁴⁰

Landelijke, provinciale en regionale bestuurs- en beleidskaders en richtinggevende ontwikkelingen

In de inleiding van dit meerjarenplan is een zestal beleidskaders benoemd die ook voor dit programma richtinggevend en/of van belang zijn.

Meer in het bijzonder voor dit programma geldt:

- Wat is opgenomen in het coalitieakkoord 2023 – 2027 van de provincie Flevoland met als titel 'Toekomst voor het nieuwe land'.
- De 'Strategische Agenda Flevoland', in het bijzonder de ontwikkelpijler "Vitale steden en dorpen".
- De geactualiseerde 'Omgevingsvisie Flevoland'

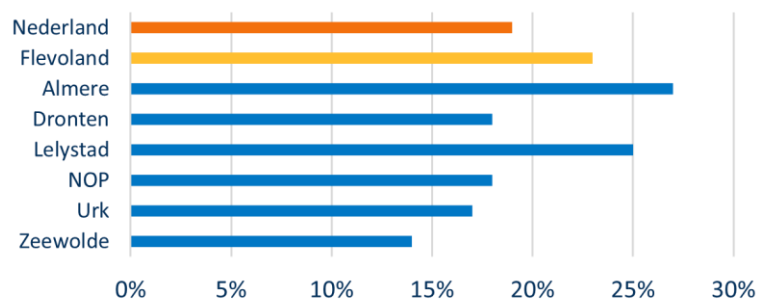
Betekenis voor en van het programma

De programmalijn Bouwen aan de Samenleving wordt nog verder uitgewerkt in nauwe samenspraak met de provincie Flevoland. Dit betreft zowel de opgavegerichte organisatie en sturing als de inhoudelijke doelstellingen.

Hierop vooruitlopend heeft Flever de volgende visie geformuleerd:

De groei van Flevoland in de komende jaren grijpen wij aan als kans om brede welvaart in de samenleving en een toekomstbestendige sector zorg en welzijn te helpen ontwikkelen. Alleen in structurele domein-overstijgende coalities, waardoor meerdere perspectieven worden ingebracht, kan er voldoende denk- en doe-kracht ontstaan voor een vitale samenleving.

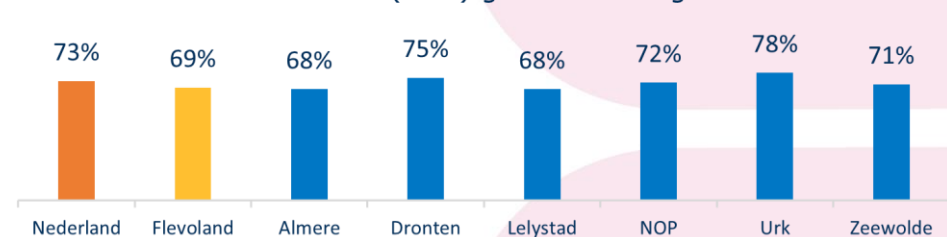
Moeite met rondkomen van het huishoudinkomen in de afgelopen 12 maanden



Bron: Corona Gezondheidsmonitor Volwassenen en Ouderen 2022, GGD'en, CBS en RIVM.

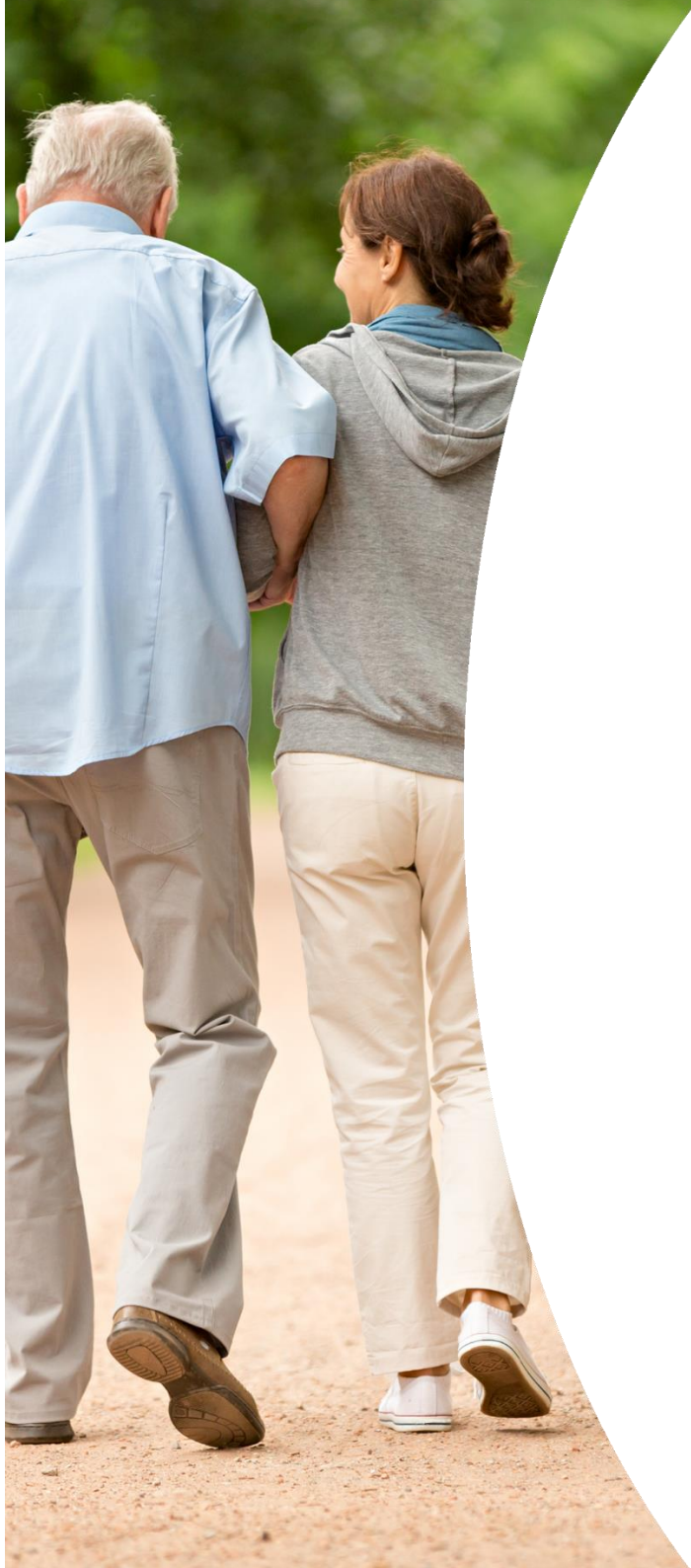
Figuur 8 moeite met rondkomen

Volwassenen met (zeer) goed ervaren gezondheid



Bron: Corona Gezondheidsmonitor Volwassenen en Ouderen 2022, GGD'en, CBS en RIVM.

Figuur 9 Ervaren gezondheid



Wat gaan we realiseren

Voortbordurend op onze visie komen wij tot de volgende strategische doelstelling:

Strategisch doel is op regionale en sub-regionale schaal het sociaal-maatschappelijk perspectief ten aanzien van de fysiek-ruimtelijke en sociaal-economische opgaven te versterken door inbreng, verbinding en uitwisseling van kennis en ervaring. In dit sociaal-maatschappelijk perspectief is naast 'brede welvaart' ook 'positieve gezondheid' begrepen.

Als tactische doelstellingen hieraan gekoppeld zien wij:

Kennis brengen, delen en ontwikkelen.

- Kennisbronnen van buiten de provincie Flevoland inbrengen.
- Kennisbronnen binnen de provincie Flevoland inbrengen.

Experimenteren.

- Placemaking (placemaking is het samen met inwoners verbeteren van de kwaliteit van de openbare ruimte en het leven van mensen die er gebruik van maken).
- Participatie inwoners (ook benutten van en voorbouwen op VVI).
- Nieuwe (werk)vormen van zorg en welzijn (ook benutten van netwerken A&O).

Vormgeven van regionale en sub-regionale leeromgevingen.

- Organiseren van ontmoeting
- Benutten van en voortbouwen op PG netwerk en activiteiten.

Deze tactische doelen zijn gekozen omdat ze aansluiten bij de rollen van Flever. Gericht op samenwerken rond maatschappelijke opgaven wat 'Bouwen aan de Samenleving' in het bijzonder is. En dat daarmee met deze tactische doelen het meest wordt bijgedragen aan het strategische doel.

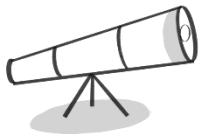
Het realiseren van deze tactische doelen vraagt om verbinding tussen regionale netwerken (architectuurpodia) en landelijke partijen (bijvoorbeeld de rijksbouwmeester). Deze verbindingen moeten nog in belangrijke mate worden opgebouwd. Bestaande netwerkpartners zijn in nieuwe verbindingen met elkaar van groot belang voor nieuwe perspectieven op dit vraagstuk. Het betreft dan (niet uitputtend en in willekeurige volgorde) Zorg- en Welzijnspartijen, Kunstlink, Horizon, Economic Board, IVN, GGD en Urban Innovation van Hogeschool Windesheim,

Vanzelfsprekend volgt op deze tactische doelen een uitwerking in meerdere concrete activiteiten. De opbouw en ontwikkeling van het programma moet daarvoor echter eerst verder zijn.

Het programma Bouwen aan de Samenleving in één oogopslag

MEERJARENPLAN 2025-2028

BOUWEN AAN DE SAMENLEVING



DE GROEI VAN FLEVOLAND IN DE KOMENDE JAREN GRIJPEN WIJ AAN ALS KANS OM BREDE WELVAART IN DE SAMENLEVING EN EEN TOEKOMSTBESTENDIGE SECTOR ZORG EN WELZIJN TE HELPEN ONTWIKKELEN. ALLEEN IN STRUCTURELE DOMEIN-OVERSTIJGENDE COALITIES, WAARDOOP MEERDERE PERSPECTIEVEN WORDEN INGEBRACHT, KAN ER VOLDENDE DENK- EN DOE-KRACHT ONTSTAAN VOOR EEN VITALE SAMENLEVING.



STRATEGISCH DOEL IS OP REGIONALE EN SUB-REGIONALE SCHAAL HET SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJK PERSPECTIEF TEN AANZIEN VAN DE FYSIEK-RUIMTELIJKE EN SOCIAAL-ECONOMISCHE OPGAVEN TE VERSTERKEN DOOR INBRENG, VERBINDING EN UITWISSELING VAN KENNIS EN ERVARING. IN DIT SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJK PERSPECTIEF IS NAAST 'BREDE WELVAART' OOK 'POSITIEVE GEZONDHEID' BEGREPEN.

KENNIS BRENGEN,
DELEN EN ONTWIKKELEN

EXPERIMENTEREN

VORMGEVEN VAN REGIONALE
EN SUB-REGIONALE LEEROMGEVING

Doelenboom Bouwen aan de Samenleving

Visie

De groei van Flevoland in de komende jaren grijpen wij aan als kans om brede welvaart in de samenleving en een toekomstbestendige sector zorg en welzijn te helpen ontwikkelen. Alleen in structurele domein-overstijgende coalities, waardoor meerdere perspectieven worden ingebracht, kan er voldoende denk- en doe-kracht ontstaan voor een vitale samenleving.

Strategie

Strategisch doel is op regionale en sub-regionale schaal het sociaal-maatschappelijk perspectief ten aanzien van de fysiek-ruimtelijke en sociaal-economische opgaven te versterken door inbreng, verbinding en uitwisseling van kennis en ervaring. In dit sociaal-maatschappelijk perspectief is naast 'brede welvaart' ook 'positieve gezondheid' begrepen.

Tactisch

Kennis brengen, delen en ontwikkelen.

Experimenteren met nieuwe manieren van gebiedsontwikkeling.

Vormgeven van regionale en sub-regionale leeromgevingen.

Activiteiten

- Kennisbronnen van buiten de provincie Flevoland inbrengen.
- Kennisbronnen binnen de provincie Flevoland inbrengen.
- Placemaking.
- Participatie inwoners (ook benutten van en voorbouwen op VVI).
- Nieuwe (werk)vormen van zorg en welzijn (ook benutten van netwerken A&O).
- Organiseren van ontmoeting
- Benutten van en voortbouwen op PG netwerk en activiteiten.

Organisatie en governance van samenwerkingsrelaties

Flever heeft de afgelopen jaren een stevige doorontwikkeling gemaakt. Een doorontwikkeling die nodig was om de ambities uit het vorige meerjarenplan vorm te geven. De ambities genoemd in het huidige meerjarenplan kunnen waargemaakt worden vanuit dit stevige fundament. Deze ambities voor komende jaren maken het bestendigen van de bereikte doorontwikkeling extra belangrijk. Meer stabiliteit in bijvoorbeeld het borgen van het PG gedachtengoed binnen doorlopende programma's en het opbouwen van een stevige kennisbasis voor het nieuw te ontwikkelen programma BAS.

De verdere verdieping en bestendiging van de interne organisatie van Flever

De in het vorige meerjarenplan genoemde nieuwe organisatiestructuur (passend bij de programmatische werkwijze) is succesvol geïmplementeerd. Meer sturen op resultaat heeft geleid tot een verdere verbetering van het aandeel directe uren in relatie tot totale uren. De provinciale afspraken op doelniveau in combinatie met het strategisch partnerschap helpen hierbij. We zullen we blijven investeren in het vergroten van sturingsmogelijkheden binnen onze organisatie op ieder niveau.

De doelstelling is zoveel als mogelijk de inzet van medewerkers rechtstreeks op de primaire activiteiten te doen en niet meer dan nodig op ondersteunende en indirecte activiteiten. Het maatschappelijk resultaat staat centraal, daar is de organisatie op gericht. Als aandachtspunten voor dit meerjarenplan kunnen we de volgende relevante punten benoemen.

- Als gevolg van verloop van personeel in combinatie met de huidige uitdagende

arbeidsmarkt is Flever als kleine organisatie kwetsbaar. Flever is een kennis gedreven organisatie. Het borgen van deze kennis binnen het personeelsbestand is van belang. Ook zal Flever moeten werken aan het borgen van de diverse processen en procedures. Hier is een professionaliseringslag gepland.

- Flever is niet gericht op groei van de organisatie. Maar waar het voor realisatie van de maatschappelijke opgave nodig is, gaat Flever bestendige groei niet uit de weg. Belangrijk criterium voor verantwoorde groei zal de vraag zijn waar nieuwe activiteiten zorgen voor aanvulling en/of verdieping binnen de door Flever uitgevoerde programma's. Flever zal hier qua operationele activiteiten niet in concurrentie treden met andere partijen en kiest voor een nichierol ter versterking van anderen.

Het eenvoudig ontsluiten van eigen sturingsdata en data van derden is belangrijk. Hier zijn al stappen gemaakt binnen Flever met de implementatie van Power BI in 2024. Het

verder verkennen en benutten van mogelijkheden die dit systeem biedt wordt gezien als een belangrijk activiteit binnen het nieuwe meerjarenplan. Om onnodige overlap te voorkomen steeds in afstemming met de provincie waar het gaat om het platform 'Feitelijk Flevoland'.

- Binnen de cyclus van het meerjarenplan wordt het programma PG geïntegreerd binnen de overige programma's en wordt ingezet op de ontwikkeling van het nieuwe programma BAS. Om succesvol te kunnen zijn binnen dit nieuwe te ontwikkelen programma zal Flever inzetten op het opbouwen van een solide kennisbasis. Naast het kunnen putten van de basispool van experts op allerlei gebied uit het netwerk van Flever zal ook ingezet worden op tijdige werving van een vaste schil op dit gebied.
- Naast slagkracht uit de middelen die aan Flever ter beschikking gesteld worden vanuit de provincie Flevoland worden ook meer en meer middelen van andere partijen aangewend. De fondswerving is

solide neergezet en geborgd binnen Flever. Flever werkt hierin samen met netwerkpartners om zo samen aanvragen te schrijven.

De verdere verdieping en bestendinging van de interne organisatie kan met vertrouwen tegemoet gezien worden. In het evaluatierapport van Berenschot wordt als één van de conclusies gesteld dat de organisatie Flever een duidelijke visie en een trackrecord heeft. Daarnaast is ze toegewijd aan het realiseren van regionale samenwerking. Flever heeft de afgelopen jaren een grote professionaliseringslag in onder andere de bedrijfsvoering doorgemaakt. Een mooi fundament om op door te bouwen.

Verdere professionalisering onderzoeksfunctie en netwerken.

Een van de speerpunten uit het voorgaande meerjarenplan was het ontwikkelen van een onderzoeksfunctie. Flever kan hierin stellen succesvol geweest te zijn. Er is een onderzoeker geworden met managementkwaliteiten die als kwartiermaker een stevig fundament gelegd heeft voor het ontwikkelen van een onderzoeksteam. Dit team staat inmiddels goed gepositioneerd binnen ons netwerk en voorziet daarmee doorlopend in de behoefte aan gedegen onderzoek binnen Flevoland. Dit onderzoeksteam onderzoekt en registreert op basis van bestaande en zelf vergaarde data, trends en ontwikkelingen binnen het sociaal

domein en de sector zorg en welzijn. De onderzoeksfunctie is ondersteunend aan alle programma's binnen Flever maar ook complementair aan het aan Flever verbonden netwerk.

Flever verkent, verbindt, verrijkt en vernieuwt zorg en welzijn in Flevoland. Om met name de verbindende rol te pakken die Flever nastreeft zijn netwerken cruciaal. Vanuit haar onafhankelijke rol heeft Flever hier binnen Flevoland een grote bijdrage aangeleverd. De afgelopen jaren heeft zij een duurzame positie verworven in vele tientallen netwerken. Een positie die ook als bijzonder sterk punt naar voren kwam in de in 2024 uitgevoerde evaluatie door Berenschot.

Uit het Berenschot rapport komt onder andere naar voren dat Flever succesvol is geweest in het opbouwen van partnerschappen met een verscheidenheid aan stakeholders, waaronder overheidsinstanties, zorgverleners, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties binnen de regio. Daarbij is Flever als uitvoeringsorganisatie van de provincie goed gepositioneerd om een bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de sector zorg en welzijn binnen de regio. Dit maakt dat Flever een mooi uitgangspunt heeft om verder op door te bouwen.

De financiële implicaties

In de afgelopen meerjarenplan cyclus is veel geïnvesteerd in de professionaliseringslag over de volle breedte van de organisatie. Diverse zaken die gerealiseerd zijn:

- Nieuwe visie, missie en organisatiecultuur met bijbehorende programma's
- Nieuwe organisatiestructuur met bijbehorend functiehuis
- Één sterke merknaam die de 3 oude merknamen (CMO Flevoland, Zowelwerk en Zorgbelang) verenigt inclusief vernieuwing van communicatie en website
- Ontwikkeling onderzoeksteam en professionele fondswerving

De resultaten zijn de afgelopen jaren solide geweest. Flever is van een kwetsbare situatie (geringe reserve) doorgegroeid naar een organisatie met een solide weerstandsvermogen om ook enige tegenslag te kunnen verwerken. De verwachting is dat deze positie in 2024 en 2025 a.g.v. investeringen in het nieuwe programma wat zal afnemen om vervolgens weer te groeien naar het huidige gewenste niveau. De extra ruimte voor reserveringen die door de provincie Flevoland geboden worden in de in 2023 vernieuwde subsidieverordening is daarin zeer welkom.

Organisatie risico's Flever

Periodiek staat Flever in haar portfolio overleg stil bij organisatie risico's. Bij een aantal risico's willen we in dit meerjarenplan kort stilstaan. Ingegaan wordt op het gedetecteerde risico. De impact en waar mogelijk de beheersmaatregel die Flever getroffen heeft om dit risico te mitigeren.

- Volatiele arbeidsmarkt algemeen: Zoals vrijwel alle organisaties in Flevoland heeft Flever last van het huidig arbeidsmarkt klimaat. Het op peil houden van kennis en kwaliteit heeft volle aandacht. De formatie is momenteel redelijk op orde maar als gevolg van verloop moet wel opnieuw gebouwd worden aan senioriteit en aan een stabiel en passend kennisniveau van alle adviseurs. Flever heeft geïnvesteerd in zorgvuldige werving via specialisten in

de markt om zo sterk mogelijk gepositioneerd te staan in de overgangsfase van het oude naar het nieuwe meerjarenplan. Door het tijdig inwerken van nieuwe medewerkers zal zij klaar zijn voor nieuwe uitdagingen in de sector.

- Continuïteit binnen de programma's a.g.v. volatiele arbeidsmarkt: Flever is zich ervan bewust dat ze binnen de sector actief is als kleine, wendbare organisatie. Dit geeft op veel momenten een unieke positie en voordelen maar maakt ook kwetsbaar. Om de risico's op dit punt te mitigeren heeft Flever een netwerk van zelfstandige professionals aan haar organisatie verbonden. Deze kunnen indien mogelijk snel opgeschaald worden als de situatie dit vraagt.

- Kansrijk geachte fondsen worden niet gegund: binnen Flever is een beperkt aantal uren gereserveerd voor fondswerving. Het is mogelijk dat fondswerving binnen een nieuwe kans die gezien wordt niet succesvol is. Dit heeft twee zaken tot resultaat, medewerkers en stakeholders kunnen gedemotiveerd raken wanneer een interessant project geen vervolg krijgt. Mede in het licht van de twee voornoemde risico's een terecht punt van zorg. Daarnaast heeft Flever maar een zeer beperkte hoeveelheid resources beschikbaar. Om dit risico te verkleinen moet voorafgaand aan een offerte traject een degelijke inschatting van de succeskans gemaakt

De investering van de Provincie Flevoland in de tijd i.r.t. overige financieringsbronnen

In onderstaande tabel is op hoofdlijnen de investering van de provincie weergegeven over de looptijd van het nieuwe meerjarenplan. Volledigheidshalve zijn ook de te verwachten middelen van andere financiers toegevoegd.

In de tabel is zichtbaar dat er een jaarlijkse provinciale bijdrage gedaan wordt voor het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs. Dit is een vaste cofinanciering bedoeld om de doelstellingen van Regio+ in dit programma te realiseren.

Eveneens is zichtbaar dat het programma PG afgebouwd wordt om vervolgens verankerd te worden in de andere programma's. Daarnaast wordt het programma BAS gefaseerd opgebouwd. Gezien de langere tijdspanne is een stelpost opgenomen voor de opbrengst uit nog te verwerven projecten.

De verdeling van de provinciale middelen betreft de start situatie (2025). Per jaar zijn er twee momenten waarop budgetten kunnen worden bijgesteld; in het voorjaar bij het vaststellen van de kaders voor het jaarprogramma en in het najaar bij de subsidiebeschikking voor het jaarplan.

| Format meerjaren raming | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Subsidie jaarplan Provincie Flevoland | PG | € 578.000 | € 361.712 | € - | € - | € - |
| Subsidie jaarplan Provincie Flevoland | BAS | € - | € 241.142 | € 628.777 | € 655.814 | € 684.014 |
| Subsidie jaarplan Provincie Flevoland | VVI | € 424.000 | € 442.232 | € 461.248 | € 481.082 | € 501.768 |
| Subsidie jaarplan Provincie Flevoland | A&O | € 188.000 | € 196.084 | € 204.516 | € 213.310 | € 222.482 |
| Subsidie projecten Provincie Flevoland | VVI/BAS | € 142.324 | € 148.444 | € 154.827 | € 161.485 | € 168.428 |
| Op-, om- en afbouw Provincie Flevoland | PG/BAS | € 69.000 | € 66.000 | € - | € - | € - |
| Regio + Subsidie regulier | A&O | € 546.149 | € 569.633 | € 594.128 | € 619.675 | € 646.321 |
| Regio + Sterk in je Werk | A&O | € 150.000 | € 100.000 | € - | € - | € - |
| Regio+ Sectorplan+ | A&O | € 600.000 | € 600.000 | € - | € - | € - |
| Lidmaatschappen | A&O | € 90.000 | € 92.250 | € 94.556 | € 96.920 | € 99.343 |
| OCO Almere | VVI | € 298.060 | € 310.877 | € 324.244 | € 338.187 | € 352.729 |
| Expex | VVI | € 115.518 | € 120.485 | € - | € - | € - |
| DSV | A&O | € 88.889 | € 133.333 | € 133.333 | € 44.444 | € - |
| Leader | VVI | € 75.000 | € 100.000 | € 100.000 | € 100.000 | € 25.000 |
| Omzet projecten overig (nog te verwerven) | | € 410.148 | € 427.784 | € 446.179 | € 465.365 | € 485.375 |
| | | € 3.775.088 | € 3.909.977 | € 3.141.808 | € 3.176.281 | € 3.185.461 |

De governance van samenwerkingsrelaties

Flever werkt in opdracht van de provincie Flevoland en in opdracht van Regio+, met aanvullende financiering van voornamelijk bovenregionale partijen en het Rijk. Dit vereist een goed ingerichte samenwerking tussen Flever en Flevoland en tussen Flever en de andere partners. In deze paragraaf schetsen we op hoofdlijnen hoe deze relaties de komende vierjaar gestalte krijgen.

De relatie van Flever met de provincie Flevoland

Om te investeren in een vitale samenleving en daarin bij te dragen aan de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn, trekken de provincie Flevoland en Flever gezamenlijk op. Daarbij is Flever als strategische organisatie, een agenderende gesprekspartner voor de provincie Flevoland. Daarnaast is Flever een tactisch uitvoerder van belangrijke onderdelen van het provinciaal beleid rond een vitale samenleving. Deze combinatie van agenderende gesprekspartner en uitvoerder, vraagt om een goede inrichting van de samenwerking tussen beide organisaties. Daarom is separaat een samenwerkingsprotocol opgesteld waarin de gezamenlijke jaarcyclus en de evaluatie van het meerjarenplan opgenomen zijn.

Flever als agenderende gesprekspartner
Voortdurend zullen er nieuwe ontwikkelingen zijn waarvan provincie en/of Flever zich

moeten afvragen of zij daarop in moeten, willen en kunnen spelen. Voor de provincie Flevoland is het interessant om hierover regelmatig het bestuurlijke gesprek aan te gaan. Flever krijgt de ruimte van de provincie om deze rol goed te vervullen.

Flever als opdrachtnemer
Tegelijk met dit meerjarenplan vraagt Flever aan Gedeputeerde Staten een subsidie aan voor vier jaar (dus tot 2029). Het totale aangevraagde subsidiebedrag voor deze periode bedraagt € 5.294.180,--. Aan het eind van ieder jaar dient Flever een jaarplan in voor het komende jaar. Op basis van het jaarplan wordt een jaarlijkse subsidiebeschikking opgesteld waarin de opdracht aan Flever en de daarbij behorende prestatie-indicatoren zijn opgenomen. In principe stuurt Flever bij de start van ieder kwartaal een factuur voor de werkzaamheden in dat kwartaal.

Om voor subsidie in aanmerking te komen, schrijft de ASF voor dat onder meer inzichtelijk is:

- voor welke activiteiten c.q. prestatie de subsidie is bedoeld, waarbij – indien mogelijk – zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van prestatie-indicatoren
- de verplichtingen die aan de subsidieverlening zijn verbonden
- op welke wijze de verantwoording van de te ontvangen subsidie plaatsvindt

De programma's (zie hoofdstukken 3-5) bevatten op hoofdlijnen de prestaties, verplichtingen en verantwoording die Flever levert de komende vier jaar. Als subsidieontvanger wordt Flever beoordeeld op de resultaten die ze behaalt (dus vooral output en outcome). De precieze prestaties, verplichtingen en verantwoording worden ieder jaar bepaald in het jaarplan.

De relatie van Flever met Regio+

Flever is als deelnemer en opdrachtnemer verbonden aan Regio+. Dit is vooral van belang voor het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs dat, voor een belangrijk deel wordt bekostigd door Regio+ en waar de provincie Flevoland jaarlijks gemiddeld € 200.000 aan bijdraagt. Het geld van Regio+, de lidmaatschapsinkomsten van leden (zorg- en welzijnsorganisaties) en de cofinanciering van de provincie zijn bestemd voor het oplossen van huidige en toekomstige knelpunten op de arbeidsmarkt in de sector zorg en welzijn conform het meerjarenplan van Regio+. Regio+ stelt daarbij als voorwaarde dat Flever ca. 4 FTE inzet om hieraan te werken en dat de leden bepalen welke inzet Flever levert binnen het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs.

De relatie met overige (meestal) bovenlokale opdrachtgevers

Flever wil niet afhankelijk zijn van lokale opdrachtgevers of individuele organisaties. De voorkeur gaat daarom uit naar

bovengemeentelijke, provinciale en landelijke aanvullende financieringsbronnen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om Zilveren Kruis, Hogeschool Windesheim, UWV en mogelijkerwijs de ministeries van SZW en VWS, ZONMW en eventuele andere fondsen. Met deze opdrachtgevers worden heldere afspraken gemaakt. Opdrachten kunnen alleen aangenomen worden als zij de programma's van Flever versterken.

Evaluatie van het meerjarenplan

Naast de jaarplancyclus zijn er ook twee evaluatiemomenten waarvan één tussentijds. Tijdens het eerste evaluatiemoment worden de ontwikkelprocessen van Flever en de samenwerkingsprocessen tussen de provincie Flevoland en Flever in de jaren 2025 en 2026 geëvalueerd. Deze evaluatie wordt opgeleverd op 30 april 2027. Deze evaluatie is vooral gericht op Flever zelf en de samenwerking met de provincie. Op basis van deze evaluatie wordt in juni 2028 een evaluatie opgeleverd naar de mate waarin Flever met haar activiteiten heeft bijgedragen aan de programmadoelen aan de vitale samenleving en aan de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn. Levert Flever wat we beoogd hadden in dit meerjarenplan? Met behulp van deze evaluatie wordt vervolgens een besluit genomen over de toekomstige inrichting van de relatie tussen Flever en de provincie Flevoland.

Definitielijst

| Afkorting | Betekenis / Beschrijving |
|--------------------------|---|
| A&O | Programma Arbeidsmarkt en onderwijs van Flevor |
| Anders Organiseren | Programmaliijn van Arbeidsmarkt & Onderwijs |
| Arbeidsmarktorganisatie | Samen met ruim 24 aangesloten leden zetten wij ons in voor een gezonde regionale arbeidsmarkt. |
| ASF | Algemene Subsidieverordening Flevoland |
| BAS | Programma Bouwen aan de Samenleving van Flevor |
| Behoud | Programmaliijn van Arbeidsmarkt & Onderwijs |
| EVC | Traject Erkenning van eerder Verworven Competenties |
| Etv | Programma Een Thuis Voor Iedereen van de Nationale Woon- en Bouwagenda |
| ExpEx | Experienced Experts. Jongeren met persoonlijke ervaring die zij inzetten om de hulpverlening in Flevoland te verbeteren. |
| Flevor Community | Besloten online netwerkplatform |
| FPF | De Flevolandse Patiënten Federatie |
| GALA | Gezond en Actief Leven Akkoord |
| GGD | Gemeentelijke Gezondheidsdienst |
| HCA ZWF | Human Capital Agenda Zorg & Welzijn Flevoland |
| Instroom | Programmaliijn van Arbeidsmarkt & Onderwijs |
| IPH | Institute for positive health |
| IVN | Instituut voor natuureducatie en duurzaamheid |
| IZA | Integraal Zorgakkoord |
| MDT | Programma van het ministerie maatschappelijke diensttijd (stage / vrijwilligerswerk) |
| Ministerie van VWS | Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport |
| Ministeries van SZW | Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid |
| Netwerken | Leggen en onderhouden van contacten |
| OCO | Onafhankelijke cliëntondersteuning |
| PG | Programma Positieve Gezondheid van Flevor |
| Regionaal Werkgeverschap | Gezamenlijk organiseren van werkgeverschap op regionaal niveau, waardoor arbeidspotentieel beter benut wordt en professionals behouden worden en inzetbaar blijven. |
| RegioPlus | RegioPlus is een landelijk dekkend samenwerkingsverband van regionale arbeidsmarktorganisaties. |

| Afkorting | Betekenis / Beschrijving |
|-----------|---|
| RSOP | Regionaal strategisch opleidingsplan |
| RSP | Regionale Strategische Personeelsplanning |
| RWF | Regionaal Werkbedrijf Flevoland |
| SAF | Strategische Agenda Flevoland |
| SIJW | Sterk in je Werk is door de Rijksoverheid gesubsidieerde en door Flever uitgevoerde loopbaancoaching voor mensen die werkzaam zijn in zorg en welzijn |
| SPP | Strategische personeelsplanning |
| SPUK | De Brede SPUK-regeling is een specifieke uitkering voor alle gemeenten om diverse afspraken uit te kunnen voeren die zijn vastgelegd in het Hoofdlijnen Sportakkoord II, het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en het Preventieakkoord. |
| TAZ | Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn |

Colofon

Flever Meerjarenplan 2025-2018

Schrijvers:

Arjan Beelen, Flever
Wim van den Berg, Flever
Harriët Donker, Flever
Rosanne Engberts, Flever
Inge Fackeldey, Flever
Eefke Meijerink, Flever
Henk Procé, Flever
Astrid Stomphorst, Flever
Marijs van Hoek, Flever

Illustraties

“In één oogopslag” Astrid Stomphorst, Flever

Fotografie:

Flever, Pexels, iStock, Visit Flevoland

Met dank aan

Onze partners bij de provincie Flevoland en de Arbeidsmarkt en Onderwijs leden van Flever die met ons hebben meegedacht en ons van waardevolle feedback hebben voorzien.

Copyright

© 2024, Flever.

Alle rechten voorbehouden. Publicatie en overname van teksten is toegestaan onder bronvermelding.

Contact

Flever

*Visarendreef 1
8232 PH Lelystad*

*info@flever.nl
www.flever.nl*

Eindnoten & bronnen

¹ [Coalitieakkoord Flevoland 'Toekomst voor het nieuwe land', 2023](#)

² [Strategische Agenda Flevoland \(SAF\)](#)

³ [Integraal Zorg Akkoord, 2022](#)

⁴ [Regiobeeld Flevoland, 2023](#)

⁵ [Regioplan IZA Flevoland – Zorgzaam Flevoland, 2023](#)

⁶ [Gezond en Actief Leven Akkoord, 2023](#)

⁷ [Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn \(TAZ\), 2022](#)

⁸ [Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen \(WOZO\), 2022](#)

⁹ [Hervormingsagenda Jeugd, 2023](#)

¹⁰ [Hoofdlijnenakkoord HOOP, LEF EN TROTS, 2024](#)

¹¹ [Bestuurlijk Regionaal Ecosysteem Flevoland \(2023\)](#) Berenschot en Rijksuniversiteit Groningen.

¹² ['Samenwerken en Innoveren in de Regio'](#) is het nieuwe meerjarenprogramma van RegioPlus, de landelijke vereniging van werkgeversorganisaties.

¹³ Edwin Kaats, (13 maart 2022) [Samenwerken aan maatschappelijke opgaven](#)

¹⁴ [De Flevolandse arbeidsmarkt zorg en welzijn 2023 -2033](#)

¹⁵ Regiobeeld (2023) Zilverenkruis en Flevolandse gemeenten

¹⁶ [Integraal Zorg Akkoord, 2022, p. 71](#)

¹⁷ [Gezond en Actief Leven Akkoord, 2023](#)

¹⁸ [Grip – Het maatschappelijke belang van persoonlijke controle, 2023, p. 98](#)

¹⁹ [Stadmakerij – Flevoland op weg naar Krachtige\(r\) samenleving, 2021, p.4](#)

²⁰ Regiobeeld (2023) Zilverenkruis en Flevolandse gemeenten

²¹ Regionale monitor Brede Welvaart 2023 (2023) CBS

²² Regionale monitor Brede Welvaart 2023 (2023) CBS

²³ Regionale monitor Brede Welvaart 2023 (2023) CBS, 2024

²⁵ [Ontwerp Participatiebeleid Provincie Flevoland](#), 2023, p. 8

²⁶ <https://www.zorgkaartnederland.nl/>

²⁷ [Flevolandse arbeidsmarkt zorg en welzijn sector – Huidige ontwikkelingen](#), 2024

²⁸ [Instroom op de Flevolandse arbeidsmarkt van zorg en welzijn](#), 2023

²⁹ brief van de secretarissen generaal aan de informateur, G. Buitendijk, 12 januari 2024

³⁰ [Samenwerken en Innoveren in de Regio \(SIR\)](#), Regioplus, 2024

³¹ Peeters, 2023

³² Het netwerk [Samen datagedreven werken](#) bevordert datagedreven werken in Zorg en Welzijn door samenkomen, kennis delen en van elkaar leren.

³³ <https://feitelijkflevoland.nl/>

³⁴ [CBS Regionale monitor Brede Welvaart](#), 2023

³⁵ [De Flevolandse arbeidsmarkt zorg en welzijn 2023 -2033](#)

³⁶ [Regiobeeld Flevoland](#), 2023

³⁷ [Atlas van afgehaakt Nederland](#), 2021

³⁸ [Regiobeeld Flevoland](#), 2023

³⁹ [De Staat van Flevoland](#), 2016

⁴⁰ [Regiobeeld Flevoland](#), 2023



www.flever.nl | info@flever.nl |  [@flevernl](https://www.linkedin.com/company/flevernl)

flever 

samen werken aan een
vitaal Flevoland