

Koersdocument

Zorg aan zet

Gids in transformatie

Voor de arbeidsmarkt zorg en welzijn Limburg

**zorg
aan
zet**

| Volgende



Koers document Zorg aan Zet





Een duurzame toekomst voor de sector zorg en welzijn



Vivian Haine

Zorg aan Zet vertegenwoordigt als regionale werkgeversorganisatie zo'n 85 zorg- en welzijnsorganisaties. Wij bundelen onze krachten op regionaal én landelijk niveau om transformatie van de arbeidsmarkt in onze regio te stimuleren, gedreven door onze maatschappelijke betrokkenheid.

Krapte op de arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt is overal voelbaar en de kloof tussen zorgvraag en zorgcapaciteit groeit nog steeds.

De arbeidsmarkt loopt als een rode draad door overheidsakkoorden en -programma's als IZA, GALA, WOZO en TAZ heen.

Noodzaak tot veranderen

Dat de noodzaak tot verandering er is, is geen nieuw inzicht. We weten dat we over 10 jaar, als we niets ondernemen, in onze regio een tekort van zeker 13.700 medewerkers in zorg en welzijn hebben om aan de groeiende zorgvraag te kunnen voldoen (prognosemodelZW, 2024). We zijn ons ervan bewust dat passende oplossingen niet ontstaan door simpelweg voort te bouwen op wat we al deden.

Het overbruggen van de kloof tussen capaciteitsvraag en capaciteitsaanbod vraagt ook om het anders inrichten van werk en het bevorderen van gezondheid, omdat niet alle vraag, gericht aan zorg en welzijn, door professionals kan worden opgevangen.

Nieuwe koers Zorg aan Zet

In 2023 zijn we aan de slag gegaan met het definiëren van onze koers voor de komende jaren, met als doel de noodzakelijke transformatie van de arbeidsmarkt voor onze sector richting te geven, vertrekkend vanuit de behoeften vanuit het werkveld. In dit document vind je onder andere meer informatie over onze koers, visie en missie. Hierin stellen we scherpe prioriteiten binnen de taken die we als Zorg aan Zet gaan oppakken.

Zorg aan Zet pakt in deze tijden een andere rol. We ondersteunen organisaties in de Limburgse sector zorg en welzijn in hun arbeidsmarktzoekstukken met behulp van data op maat, kennisdeling en passende interventies. We leveren maatwerk voor de verschillende (branche-overstijgende) samenwerkingsverbanden in onze provincie. Daarbij ook zoekende naar innovatieve oplossingen voor bestaande problemen. Ondersteund met positieve communicatie over ons aantrekkelijke vak.

Beweging tot transformatie

Met als doel dat mensen in zorg en welzijn willen komen werken, blijven werken, blijven leren en anders werken. Op deze manier ondersteunt Zorg aan Zet organisaties nog beter de beweging te maken die nodig is om ook in de toekomst zorg en welzijn bereikbaar en beschikbaar te houden. Dat kunnen we niet alleen. Samen met alle belanghebbenden, zowel lokaal, regionaal als landelijk, streven we naar een duurzame toekomst voor de sector.

Vivian Haine

Directeur-bestuurder Zorg aan Zet



Dit is onze visie



Een veerkrachtig en toegankelijk zorglandschap in Limburg

In het door ons gedroomde toekomstscenario voor de sector zorg en welzijn in onze regio werken organisaties veerkrachtig samen, om de grote maatschappelijke opgave het hoofd te bieden. De sector moet niet alleen aantrekkelijk zijn voor huidige medewerkers, maar ook een aantrekkelijke bestemming voor nieuwe, gepassioneerde medewerkers.

We zien een zorgzamere samenleving voor ons waar professionele zorg en gemeenschapszorg hand in hand gaan. Met veel ruimte voor innovatie en echt anders werken. Om deze visie werkelijkheid te zien worden, organiseren we als organisatie en als gids in transformatie een dynamisch samenspel tussen onze partners en stakeholders. Zo leveren we onze waardevolle bijdrage aan deze benodigde transformatie.

Dit is onze missie



Duurzame impact op de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in Limburg

Het is onze missie om organisaties en hun medewerkers in zorg en welzijn in Limburg duurzaam te helpen transformeren zodat de sector aan veerkracht wint en toekomstbestendig wordt. We willen samen met onze deelnemers een blijvende positieve impact maken op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn in de regio, zodat (toekomstige) medewerkers hun zorghart kunnen laten spreken en cliënten die het nodig hebben op zorg en welzijn kunnen rekenen.

Als vanzelfsprekend richten we ons ook op het behoud van de huidige, onmisbare medewerkers voor de sector. Hiervoor ondersteunen we bij het continu investeren in het werkgeluk en een leven lang leren, en blijven we zoeken naar gezamenlijke transformatieve oplossingen voor de opgave in onze regio. We bouwen verder aan een samenwerkend en innovatief platform voor de belangen en behoeften van grote en kleine organisaties. Zo houden we zorg en welzijn in Limburg veerkrachtig en toegankelijk.





Stappen op weg naar een veerkrachtig en toegankelijk zorglandschap in Limburg

Zorg aan Zet gaat, samen met haar stakeholders, aan de slag met een nieuwe strategie. Gericht op het ondersteunen van organisaties in zorg en welzijn in Limburg, om de arbeidsmarktproblematiek te verminderen en tegemoet te kunnen komen aan de veranderende zorgvraag.

Zorg aan Zet trekt samen met vele stakeholders op om het arbeidsmarktprobleem aan te pakken. Met het ministerie van VWS en koepelorganisatie RegioPlus als solide partners vertalen we de landelijke visies naar concrete routekaarten voor de regio. Hierbij vertalen we mogelijke belemmeringen naar benodigd beleid.

Samen met onze deelnemers zoeken we naar een passende mix van beproefde en nieuwe oplossingen voor de steeds schaarser wordende zorgcapaciteit. Zo werken we samen met onderwijsorganisaties aan het opleiden van de medewerkers van de toekomst, die meer digitaal en vaker naast de mantelzorger hun werk zullen doen. Hierbij erkennen we dat dit niet alles oplost en dat een deel van de kloof tussen zorgvraag en zorgcapaciteit zal moeten worden gedicht door de

maatschappij en door innovatie. Dat betekent dat we niet alleen georganiseerd en gezamenlijk verder bouwen aan nieuwe zaken, maar ook bestaande belemmerende elementen in de sector helpen georganiseerd af te breken.

We beschouwen het zorglandschap als een samenhangend geheel en brengen als objectieve waarnemer de realiteit van dit geheel in kaart met een solide onderbouwing. Data met betrekking tot de arbeidsmarkt, onderwijs en demografie vertalen we naar heldere inzichten in mogelijke oplossingen voor de regionale arbeidsmarkt-opgave. Zorg aan Zet onderstreept als netwerkregisseur de urgentie van de arbeidsmarktproblematiek, geeft hierover zowel strategisch als tactisch advies en zorgt dat deelnemers elkaar vinden om aan de gezamenlijke opgave te werken.

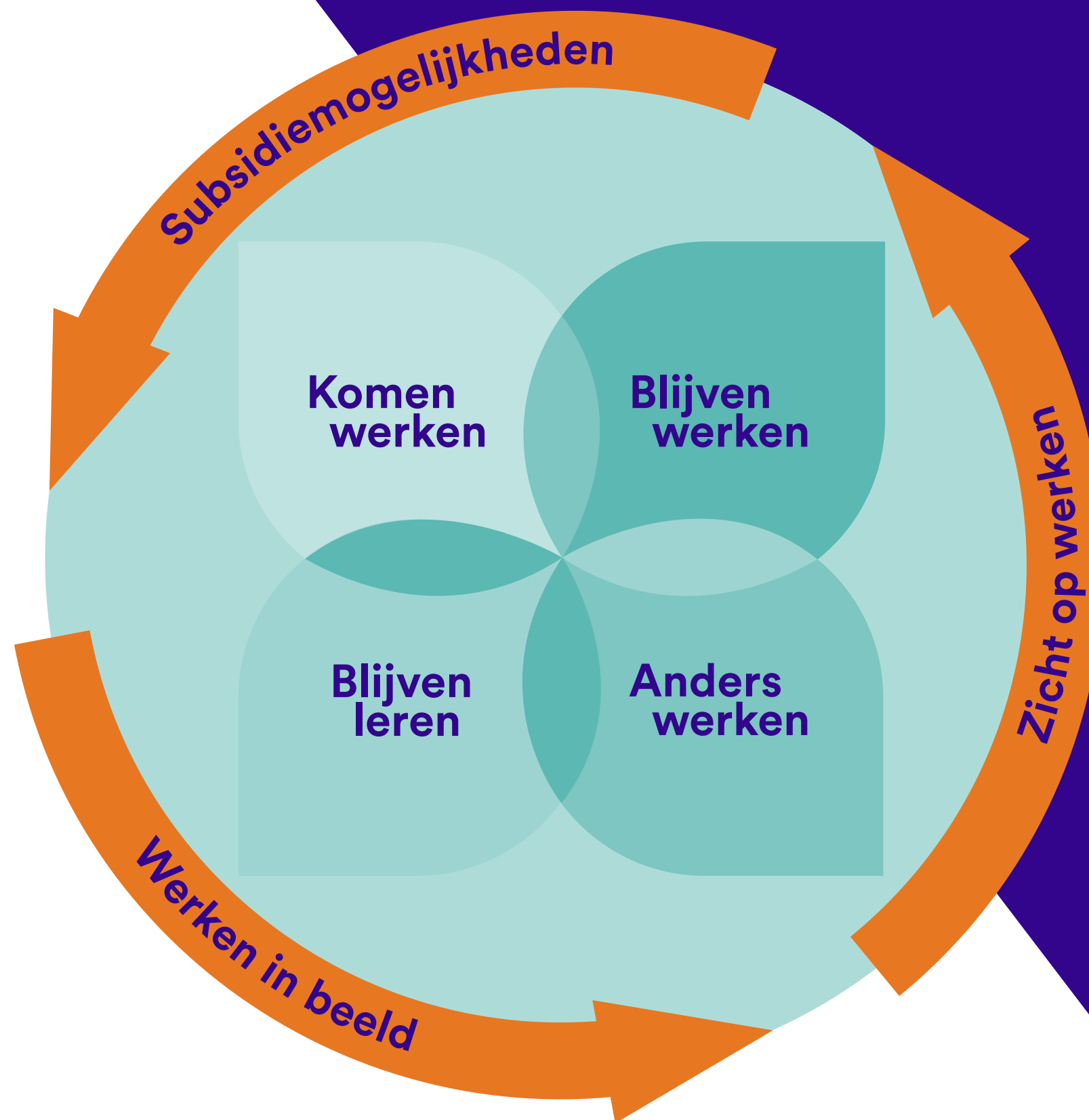
We vormen daarnaast samen met onze deelnemers verschillende dynamische platforms, met als doel om transformerende plannen te ontwikkelen, met de nadruk op innovatie, onderzoek en de nauwe samenwerking met VWS. Zo houdt Zorg aan Zet haar eigen koers scherp ten behoeve van haar deelnemers.

Deze gezamenlijke visie en missie dragen we als team in samenspraak met bestuurders, HR- en communicatie-afdelingen, onderwijspartners, overheden, verzekeraars en andere relevante stakeholders uit naar de buitenwereld.





Van strategie naar praktijk



Zorg aan Zet richt zich in haar ondersteuning van organisaties in zorg en welzijn op **vier ontwikkelthema's**:

- Komen werken
- Blijven werken
- Blijven leren
- Anders werken

Deze vormen de basis van onze strategie, waarbij het delen met en leren van elkaar uitgangspunten zijn. Om ontwikkeling binnen deze kernthema's mogelijk te maken, steunt Zorg aan Zet op **drie pijlers**:

- Zicht op werken
- Werken in beeld
- Subsidiemogelijkheden



Komen werken



We helpen om potentiële medewerkers te laten kiezen voor een carrière in de zorg- en welzijnssector. Binnen dit thema bevorderen we de instroom van nieuwe medewerkers via diverse programma's, waaronder voorlichting en 'Sterk in je Werk'-loopbaancoaching. We informeren hen over de mogelijkheden binnen de sector en bereiden hen voor op de arbeidsmarkt door gastlessen, informatiesessies, en oriëntatie- en banenmarkten te faciliteren in samenwerking met onderwijspartners, werkcentra en zorg- en welzijnsorganisaties.

Zorgnet Limburg

Om de sector zorg en welzijn in onze regio te ondersteunen bij het aantrekken van (nieuwe) mensen uit de arbeidsmarkt, hebben we een gezamenlijk platform om ons als regio te presenteren aan potentiële medewerkers. Zorg aan Zet heeft hiervoor Zorgnet Limburg ontwikkeld als hét startpunt voor een (vervolg-) carrière in de Limburgse zorg- en welzijnssector. Op Zorgnet Limburg vind je een overzicht van alle organisaties, vacatures, opleidingsinformatie, activiteiten, nieuws en inspirerende content zoals interviews met studenten en carrièreswitchers, evenals een digitale CV-bank.

Ga naar zorgnetlimburg.nl

Van strategie naar praktijk

Skillsbased werven

Binnen Zorgnet Limburg zetten we de komende jaren belangrijke stappen richting een vaardigheden-gestuurde arbeidsmarkt. We ondersteunen organisaties bij de overgang van traditionele 'vacatureplaatsing' naar een meer doelgerichte strategie: het 'skills-based werven'. Hierbij ligt de nadruk op de specifieke vaardigheden en competenties van individuele kandidaten in plaats van uitsluitend diploma's, wat beter kan aansluiten bij organisatorische behoeften en kan leiden tot meer effectieve werkrelaties.

Direct een vaste baan!



De arbeidsmarkt verandert snel en de krapte op de arbeidsmarkt is al langer aan de orde in onze regio. Zorg aan Zet is voorstander van direct een vast contract aan te bieden bij indiensttreding van uitvoerend zorgpersoneel en heeft dit gefaciliteerd in Limburg. Met het speciale icoon op Zorgnet Limburg zorgen we ervoor dat organisaties die dit bieden extra aandacht genereren. Inmiddels bieden 15 Limburgse zorg- en welzijnsorganisaties directe dienstverbanden voor onbepaalde tijd aan voor verschillende vacatures, als teken van waardering en vertrouwen in langdurige samenwerking.



Direct een vaste baan!





Blijven werken



Medewerkers in zorg en welzijn zijn van onschatbare waarde! Ze verdienen waardering en een prettige werkomgeving, zodat ze met plezier blijven werken en behouden blijven voor de sector. We richten ons op programma's voor duurzame inzetbaarheid en het voorkomen van uitstroom, zoals Magneet Principe, amplitie, preventie van verzuim en professionele ontwikkeling. Met deze programma's ondersteunen we HR-professionals, waardoor zij de groei en ontwikkeling van hun medewerkers kunnen stimuleren. Hiermee vergroten we niet alleen hun betrokkenheid en tevredenheid, maar versterken we ook de kwaliteit van de zorg die zij bieden.

Werkplezier en autonomie

We helpen organisaties, onder andere via het Magneet Principe, om extra aantrekkingskracht op (potentiële) medewerkers te ontwikkelen. Hierbij focussen we op het vergroten van werkplezier, het optimaliseren van energiebronnen, het vergroten van zeggenschap en het verbeteren van professionaliteit, om uitstroom en verzuim te verminderen. Als dit als regionale trend ingezet wordt, bouwen we aan een toekomst waarin werkgevers excelleren en medewerkers gedijen.

Ga naar [Magneet Principe](#)

2^e spoor re-integratie



In ons streven naar het behoud van waardevolle medewerkers is het faciliteren van een toegankelijke en effectieve samenwerking in de regio op het gebied van 2^e spoor re-integratie van onschatbare waarde. In Zuid-Limburg zijn met succes kleinschalige samenwerkingen op dit gebied tot stand gebracht. Bovendien is een platform speciaal voor samenwerkingen op dit gebied gelanceerd. Dit platform stelt onze deelnemers in staat om direct toegang te krijgen tot vacatures, waarmee in een 2^e spoor traject gemakkelijk contact gelegd kan worden met potentiële werkgevers, om zo de eigen loopbaan in zorg en welzijn voort te zetten en waardevolle medewerkers voor onze sector te behouden.

Van strategie naar praktijk

Inzetbaarheid: amplitie en preventie van verzuim



Zorg aan Zet biedt een unieke serie online colleges gericht op het bevorderen van amplitie en het voorkomen van verzuim, in samenwerking met experts op het gebied van duurzame inzetbaarheid en waardegedreven organisaties. Dit programma richt zich op het vergroten van bewustzijn en betrokkenheid bij amplitie, preventie, curatie en een sociaal-psychologisch veilige werkomgeving binnen de context. Dit is essentieel voor het behoud van medewerkers en het stimuleren van een gezonde en productieve cultuur.

Masterclasses

Samen met externe deskundigen organiseren we regelmatig online, veelal interactieve, masterclasses. Hierin bespreken we actuele ontwikkelingen en dilemma's op onder andere juridisch vlak. De deskundigen leveren hier graag een bijdrage aan als experts op het gebied van duurzame inzetbaarheid, onder andere op het gebied van arbeidsrechtelijke casuïstiek in zorg en welzijn.

Ga naar [de agenda](#)





Blijven leren

Wie gekozen heeft voor onze sector moet zich kunnen blijven ontwikkelen. Heel belangrijk! Dat betekent dat opleidingen goed moeten aansluiten bij de vraag van zowel werkgever als werknemer. Verder zijn maatwerktrajecten essentieel om mensen versneld te laten instromen in zorg- en welzijnsorganisaties. Binnen dit ontwikkelthema richten we ons op programma's ter bevordering van een zinvolle loopbaan, doorstroom en leren & ontwikkelen.



Gezamenlijk leersysteem

Zes Limburgse zorg- en welzijnsorganisaties (LEVANTOgroep, Nobama Care, Sevagram, Delphinium, MeanderGroep en Zuyderland Care) delen en ontwikkelen kennis en vaardigheden binnen hét gezamenlijk leerplatform voor haar medewerkers: 'De Zorg Leert Samen'. Het platform werd in 2022 samen met Zorg aan Zet gelanceerd. De deelnemende organisaties voorzien het leerplatform van online modules, video's en cursussen bestemd voor hun gezamenlijke medewerkers om blijvend aan hun (professionele) ontwikkeling te werken. Er sluiten meer organisaties bij dit platform aan, waardoor organisaties en medewerkers steeds meer met elkaar kunnen groeien in het vak.

[Meer over 'De Zorg leert Samen'](#)

Van strategie naar praktijk

Opleiden voor tekortsectoren en kraptere regio's

In samenwerking met ziekenhuizen in de regio, werken we eraan om te beschikken over goed toegeruste en voldoende gespecialiseerde verpleegkundigen en medisch ondersteuners, zodat hoogwaardige zorg tijdig en met de beste kwaliteit kan worden geleverd. Zorg aan Zet ondersteunt en bevordert deze samenwerking. Ons doel is de (te verwachten) tekorten in cruciale beroepen in de ziekenhuizen in kaart te brengen en er gezamenlijke passende acties aan te verbinden, om zo samen met brancheorganisaties en onderwijsinstellingen deze uitdaging aan te pakken.

[Meer over Opleiden voor tekortsectoren](#)



Anders werken



Het belang van een andere aanpak binnen zorg en welzijn wordt steeds urgenter. Zorg aan Zet stimuleert in onze regio de innovatieve samenwerkingsverbanden, om te komen tot sociale en technologische vernieuwingen. Om zo de veerkracht en capaciteit van de arbeidsmarkt te versterken. Binnen dit ontwikkelthema concentreren we ons op programma's gericht op het identificeren en implementeren van innovatieve en transformerende oplossingen.

Health Innovation School - Implementation

Samen met werkgeversorganisatie Transvorm uit Noord-Brabant, het Care Innovation Center en coöperatie Slimmer Leven organiseert Zorg aan Zet al een aantal jaren de Health Innovation School - Implementation. Het bedenken van baanbrekende concepten, diensten en technologische toepassingen binnen zorg en welzijn is al een kunst op zich, maar de daadwerkelijke implementatie en opschaling blijken vaak uitdagend. Dat is waar de Health Innovation School – Implementation in actie komt. Organisaties kunnen met een eigen team deelnemen en implementatievraagstukken uitwerken. Hierdoor vergroten deelnemers direct het draagvlak en innovatief vermogen binnen hun eigen organisatie. Vanuit een doordacht veranderkundig perspectief helpt de Health Innovation School - Implementation bij het opstellen van een effectief implementatieplan en bouwen deelnemers waardevolle connecties op met gelijkgestemden uit Noord-Brabant en Limburg.

[Lees meer over de HIS-I](#)

Van strategie naar praktijk

Regioplannen en Transformatieplannen

Met de komst van het Integrale Zorgakkoord werken zorg- en welzijnspartijen in de regio samen, om tot een gezamenlijke aanpak te komen van thema's die belangrijk zijn in de grote opgave van onze sector. Zo ook het thema arbeidsmarkt. Op verschillende plekken in de provincie draagt Zorg aan Zet bij aan het tot stand komen van de plannen.

Zo is Zorg aan Zet met organisaties uit Zuid-Limburg in de lead om tot een transformatieplan te komen voor de arbeidsmarkt, met zowel brede inzet van bestaande oplossingen als gericht op het vinden van nieuwe oplossingen.

In Noord- en Midden-Limburg ondersteunen we onder andere via arbeidsmarktdata en het programma Datagedreven HR.

[Meer over Regio- en Transformatieplannen](#)





Zicht op werken

We verzamelen, analyseren en interpreteren zowel kwantitatieve als kwalitatieve data voor regionale werkgevers, om inzicht te bieden in arbeidsmarktvragestukken en handelingsperspectieven aan te reiken. Werkgevers kunnen bij ons ook terecht voor vragen omtrent data. We bieden niet alleen inzicht in de huidige stand van zaken op het gebied van werkgelegenheid en arbeidsmarktontwikkelingen, maar wij kijken ook naar arbeidsmarktprognoses als kompas voor toekomstige beleidsmaatregelen en interventies. Zo vormt 'zicht op werken' een essentieel fundament voor het ontwikkelen en implementeren van strategieën en interventies.

Arbeidsmarkt in Beeld

Het online dashboard 'Arbeidsmarkt in Beeld' van Zorg aan Zet geeft actuele arbeidsmarktinformatie voor de sector zorg en welzijn in Limburg. Dit biedt inzicht in de leeftijdsopbouw, werkgelegenheid, aantal vacatures in de sector in de regio, maar ook informatie over instroom in het onderwijs en uitstroom uit de sector. De informatie is handig gevisualiseerd, eenvoudig te gebruiken en online beschikbaar.

Digitaal uitstroomonderzoek

Met innovatiemiddelen vanuit het ministerie van VWS, heeft Zorg aan Zet in Limburg het landelijke uitstroomonderzoek uitgerold. Doel van dit digitale onderzoek is het systematisch analyseren van vertrekredenen van medewerkers. Waarom verlaten mensen de zorgorganisatie en waar komen ze terecht? Dankzij dit onderzoek, dat in nauwe samenwerking wordt opgezet met bureau Presearch, krijgen deelnemers inzicht in de redenen waarom medewerkers (in bepaalde functiecategorieën) vertrekken. Met deze sturingsinformatie kunnen organisaties doelgericht verbeteringen aanbrengen in hun strategisch personeelsbeleid.

Van strategie naar praktijk

Datagedreven HR

Met Datagedreven HR en Strategische Personeelsplanning zorgen we ervoor dat de sleutelposities in organisaties door de juiste mensen bezet kunnen worden. Dit zorgt voor continuïteit in de organisatie. Zorg aan Zet heeft een Lerend Netwerk opgezet, speciaal voor HR-professionals die aan de slag willen gaan met datagedreven werken, in samenwerking met het pensioenfonds PFZW. Binnen het Lerend Netwerk krijgen organisaties persoonlijke begeleiding om meer te halen uit HR-data.

[Lees meer](#)



Van strategie naar praktijk

Werken in beeld



Met 'Werken in Beeld' tonen we op een krachtige en levendige manier de wereld van werken in de zorg- en welzijnssector. Via campagnes, documentaires, interviews en persoonlijke verhalen van medewerkers belichten we niet alleen de dagelijkse praktijkmogelijkheden, maar ook de persoonlijke en professionele groei binnen de sector. Zo bieden we een realistisch beeld dat zowel uitdagingen als aantrekkelijkheden belicht en brengen we de diversiteit en dynamiek van de sector naar voren. Ons doel is om potentiële medewerkers te inspireren en informeren over de mogelijkheden in de sector en een positieve impact te hebben op het imago ervan, om zo talent aan te trekken en te behouden.

Ontdek de zorg

Gedurende het jaar brengen we de mogelijkheden, waaronder voorlichtingsactiviteiten, om zorg en welzijn te ontdekken onder de aandacht.



Jonge Zorghelden

Op verzoek van onze deelnemers is eind 2023 de 'Jonge Zorghelden' campagne ontwikkeld om jongeren te interesseren voor een bijbaan/vakantiebaan in zorg en welzijn. Ambassadeurs worden ingezet om jongeren een kijkje te geven achter de schermen.



Documentaires

In 2024 gaan 3 nieuwe documentaires in première over het echte beeld van zorg en welzijn. Dit is een aanvulling op de 2 reeds bestaande documentaires. De documentaires worden onder andere ingezet binnen het onderwijs.





Van strategie naar praktijk

Subsidie-mogelijkheden



Binnen zorg en welzijn zijn er veel subsidiemogelijkheden op het gebied van HR, opleidingen, zorginnovatie en duurzame inzetbaarheid. Zorg aan Zet ondersteunt en faciliteert haar deelnemers in hun (leer-)doelen en ontwikkeling door te fungeren als infoloket omtrent subsidiemogelijkheden. Dit doet Zorg aan Zet door hen tijdig te informeren over nieuwe regelingen en werkt hierin samen met Finestri Subsidie Management BV, expert op het gebied van subsidieregelingen voor onze sector.

Voor deelnemers van Zorg aan Zet bieden we:

- Gratis advies over subsidieregelingen.
- Een gratis QuickScan. Hierbij worden de bestaande subsidieregelingen onder de loep genomen en nieuwe mogelijkheden geïnventariseerd.

[Lees meer](#)





Samen (net)werken

Pioniers van verandering



Netwerken zijn een belangrijke basis voor het organiseren van samenwerking. Zorg aan Zet is terug te vinden in verschillende relevante netwerken en draagt daarin graag zowel inhoudelijk als in samenwerking bij aan de effecten van deze netwerken.

Bestuurders in zorg en welzijn

Bestuurders spelen een cruciale rol in het waarborgen van de continuïteit en kwaliteit van onze sector. Zorg aan Zet biedt hen een platform voor collectief leiderschap en samenwerking. Hier kunnen zij geïnspireerd worden door vooraanstaande sprekers, die (wetenschappelijke) inzichten delen en bevlogen vertellen over nationale en internationale voorbeelden, ook uit andere sectoren. Dankzij de sterke banden van Zorg aan Zet met het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), kunnen bestuurders vanuit dit platform ook hun collectieve stem laten horen op het hoogste niveau.

[Lees meer](#)

Netwerk voor HR-professionals

Binnen ons netwerk bieden we HR-managers en -professionals uit zorg en welzijn de gelegenheid om in onze HR-netwerken waardevolle contacten te leggen en samen te leren op het gebied van sectoruitdagingen en -kansen. We delen niet alleen inzichten voor HR-directeuren en -managers, maar ook praktische kennis en strategieën om HR- en leiderschapspraktijken te verbeteren. Met inspirerende sessies en expertbijeenkomsten stimuleren we samenwerking, gezamenlijk leren en ontwikkeling om de sector te versterken.

[Lees meer](#)

Netwerk voor communicatie- professionals

Dit netwerk biedt communicatieprofessionals een platform om te leren van elkaar en gezamenlijk te werken aan een gedeelde boodschap over de mooie kanten van het vak: het werken in zorg en welzijn. Het centrale doel is het uitwisselen van inzichten en best practices, waaronder verandercommunicatie, en het verkennen van nieuwe trends en ontwikkelingen. Dit platform is ook gericht op het delen van praktische tips en tools en het aanpakken van dagelijkse uitdagingen waar communicatieprofessionals in de zorg mee te maken hebben.

[Lees meer](#)





Het team in 2024



Vivian



Ingrid



Loes



Mariska



Anne



René



Niels



Chantalle



Daniëlle



Gaby



Marieke



Sugitha



Jasper



Wenny



Marcel



Vivian



Ellen



Jo



Jessica

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) functioneert als toezichthouder en klankbord van de directeur-bestuurder van Zorg aan Zet. De RvT ziet er op toe dat Zorg aan Zet de juiste toekomstbestendige keuzes maakt binnen de financiële en contextuele kaders, waarbij de positie van de deelnemers centraal staat en waarbij alle relevante belangen zorgvuldig worden afgewogen.

De Raad van Toezicht bestaat uit:



Luc



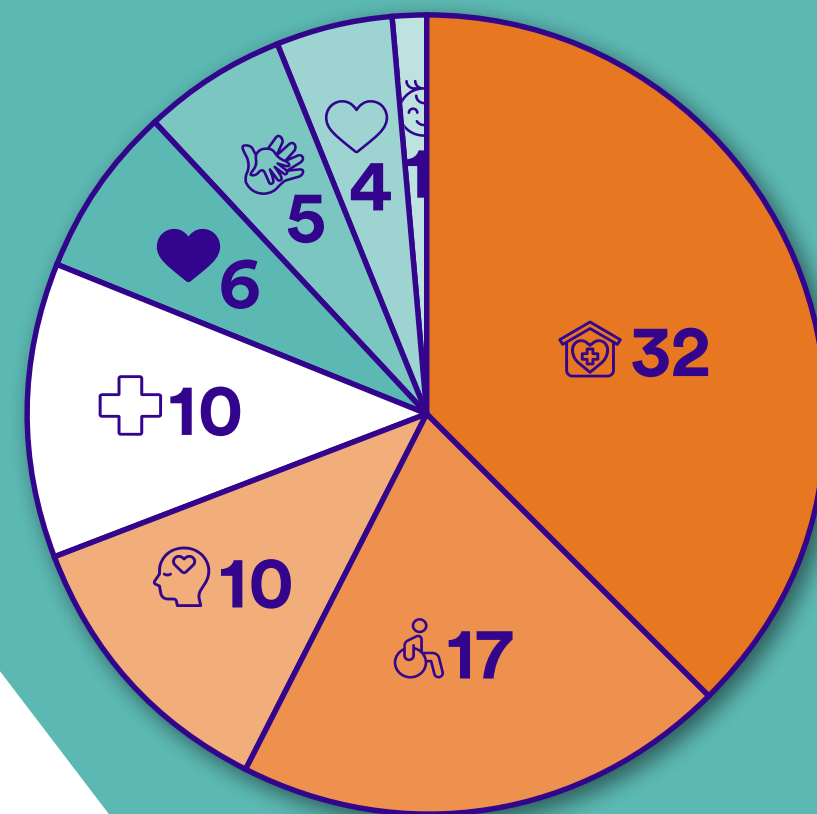
John



Karen

- Luc van den Akker (voorzitter Raad van Bestuur Laurentius Ziekenhuis)
- John Dreessen (Head of Global Talent Attraction ASML)
- Karen Cox (Directeur Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid Eindhoven en Tilburg)

85 aangesloten organisaties in 2024



- Kinderopvang
- Jeugdzorg
- Welzijn
- Overig
- GGZ
- GHZ
- ZKH
- VVT



Zorg aan zet

Colofon

Dit is een uitgave van Zorg aan Zet,
Godsweetersingel 77,
6041 GK Roermond,
www.zorgaanzet.org

Samenstelling en eindredactie:
team communicatie,
tel: 0475 577 555,
communicatie@zorgaanzet.org

Lay-out: Mannen van 80