



Onderwerp

Transitie en doorontwikkeling CMO-Flevoland 2021 - 2024

Kern mededeling:

Provinciale Staten heeft met de Najaarsnota 2020 ingestemd om een bedrag van € 145.000 (waarvan € 125.000 in 2020) beschikbaar te stellen aan CMO-Flevoland. Met dit bedrag levert de provincie een bijdrage aan de transitie en doorontwikkeling van deze organisatie.

In deze Mededeling informeren wij u over de aanleiding van deze organisatiewijziging, over de huidige stand van zaken en over de verwachte effecten ervan de komende jaren.

Mededeling:

De provincie Flevoland heeft al lang een subsidierelatie met CMO-Flevoland (en haar rechtsvoorgangers). Door wijzigingen in provinciale taken en rol van partijen in het veld van zorg en welzijn (met name decentralisatie van de WMO en de Jeugdzorg naar gemeenten) is de subsidierelatie geleidelijk gewijzigd. Sindsdien zijn verwachtingen over en weer onhelder geworden en er is minder sturing uitgevoerd op de resultaten. Daarnaast bleek dat bij de CMO organisatie sprake was van "achterstallig onderhoud".

In het Coalitieakkoord 2019 - 2023 is daarom benoemd dat er een evaluatie wordt uitgevoerd om de effectiviteit van CMO als uitvoerder voor Krachtige Samenleving in kaart te brengen. In een evaluatie uitgevoerd door Berenschot is geconcludeerd, dat CMO een effectieve partner van de provincie kan worden voor het programma Krachtige Samenleving. Voorwaarde daarbij is dat er wordt geïnvesteerd in de CMO organisatie. Naast de beschikbaar gestelde middelen vanuit de Najaarsnota 2020 investeert CMO ook zelf in deze transitie.

Gedurende het grootste deel van 2020 hebben provincie en CMO samengewerkt aan het opstellen van het Meerjarenplan 2021 - 2024 en het Jaarplan 2021 (zie bijlagen). In die plannen zijn de nieuwe inhoudelijke lijn en werkwijze beschreven om de activiteiten van CMO de komende jaren optimaal te kunnen laten bijdragen aan de realisatie van provinciale doelen. Gelijktijdig heeft CMO wijzigingen aangebracht in de eigen organisatie, zodat het de nieuwe manier van werken wordt geborgd.

Kenmerk van de relatie met de provincie en de nieuwe manier van werken van CMO is, dat de activiteiten (zowel de structurele als incidentele) worden uitgevoerd in samenspraak met de gemeenten.

De kern van het Meerjarenplan 2021 - 2024 is dat CMO twee rollen gaat vervullen voor de provincie:

- het wordt een verbindende en strategische partner in ene netwerk die de belangen en inzet vanuit de Flevolandse bevolking, de organisaties voor zorg en welzijn, en de overheden samenbrengt;
- het wordt een tactische uitvoerder van projecten en processen voor Krachtige Samenleving.

Deze rollen voor CMO betekenen een trendbreuk met de afgelopen jaren, inclusief een verandering van de relatie van CMO met de gemeenten. Met de nieuwe lijn zal CMO activiteiten uitvoeren die aansluiten op de behoefte van gemeenten.

CMO heeft voor de komende jaren drie programmalijnen benoemd die ten dienste staan aan de provinciale activiteiten op het gebied van Krachtige Samenleving en dan met name de onderdelen "Goede en veerkrachtige Flevolandse" (met het

Registratienummer

2704957

Datum

15 december 2020

Afdeling/Bureau

SENB

Openbaarheid

Openbaar

Portefeuillehouder

Fackeldey, J.A.

Ter kennisname aan PS en
burgerleden



programma 'WEL in Flevoland' als belangrijkste uitwerking) en "Een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt". Deze drie lijnen zijn:

1) Positieve Gezondheid

CMO draagt met deze lijn er aan bij, dat in 2023 gezondheid en leefstijl in brede zin op de agenda staat in Flevoland: iets wat nu nog onvoldoende het geval is. De huidige activiteiten in het kader van WEL in Flevoland worden de komende jaren versterkt en deels uitgebreid. De kern daarvan ligt in het uitvoeren (samen met de GGD Flevoland) van het programma-management van WEL. Ook wordt meer ingezet op versterking en ontwikkeling van het netwerk van partners.

Ook worden indien nodig en mogelijk nieuwe activiteiten op dat gebied opgestart.

2) Arbeidsmarkt en Onderwijs

CMO draagt met dit programma bij aan een goede afstemming tussen vraag en aanbod van medewerkers, bevordert de wendbaarheid van medewerkers gericht op (blijven) leren en draagt bij aan een activerend en inclusief arbeidsmarktbeleid (iedereen doet mee). Het programma koppelt de reguliere werkzaamheden die vanuit ZoWelWerk (Regio+) zijn gedaan aan de Human Capital Agenda, zoals die als een van de vier programmalijnen van Krachtige Samenleving is geformuleerd.

3) Versterken Inwoners

CMO draagt met dit programma er aan bij, dat in 2025 de ervaringsdeskundigheid van inwoners een gewaardeerde en gelijkwaardige positie heeft bij de organisatie en inrichting van zorg en welzijn in Flevoland. Ook bij deze programmalijn worden de tot nu toe uitgevoerde activiteiten doorontwikkeld en deels aangepast aan de provinciale doelen van Krachtige Samenleving. Dit gebeurt op drie manieren:

- het versterken van de ervaringsdeskundigheid en het inzetten ervan bij lokale en regionale discussies op het gebied van zorg en welzijn;
- het agenderen van vraagstukken over de positie van inwoners, patiënten en cliënten bij ketenpartners;
- het ondersteunen en versterken van organisaties die de belangen van inwoners behartigen, zoals de Flevolandse Patiënten Federatie.

De uitvoering van deze drie programmalijnen zijn nog drie aspecten van belang.

Ten eerste zal de ontwikkeling en uitwerking van de lijnen regelmatig worden besproken in daarvoor meest geëigende bestuurlijke overleggen met gemeenten.

Ten tweede hangen de lijnen samen en versterken ze elkaar. Er wordt daarom gericht ingezet op het bereiken van een synergiepotentieel op meerdere aspecten.

Ten derde zal met de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie input worden gegeven aan zowel deze drie lijnen, als aan de rol van CMO van kennispartner in het netwerk. Belangrijk daarbij is dat die onderzoeksfunctie aanvullend is op wat organisaties in Flevoland (provincie, gemeenten, instellingen voor zorg en welzijn etc.) nu al doen.

Er is ook sprake van een vernieuwde relatie tussen de provincie en CMO, die daarmee vergelijkbaar wordt met de relaties met bijvoorbeeld Sportservice Flevoland en Horizon. Het gaat dan ten eerste om het feit dat er meerjarige afspraken worden gemaakt over wat CMO voor de provincie gaat betekenen. Dit geeft CMO duidelijkheid en leidt ertoe dat deze organisatie zich kan doorontwikkelen, zodanig dat de nu ingezette veranderingen toekomstbestendig zijn. Vervolgens gaat de onderlinge verhouding meer worden ingevuld als die van opdrachtgever - opdrachtnemer. Er zijn daartoe afspraken gemaakt over de aard en frequentie van de overlegmomenten.

Tenslotte zijn twee evaluatiemomenten benoemd die de provincie houvast bieden in de boordeling of CMO over enkele jaren daadwerkelijk in staat is geweest om de transitie succesvol af te ronden. En daarmee kan in 2024 de vraag worden beantwoord in hoeverre CMO een effectieve uitvoerder is voor de provinciale opgave Krachtige Samenleving.



Bijlagen

Naam bijlage:	eDocs nummer:	Openbaar in de zin van de WOB (ja/nee aangeven)
Meerjarenplan 2021 - 2024 CMO-Flevoland	2718533	Ja
Jaarplan 2021 CMO-Flevoland	2718690	Ja

Ter inzage in de leeskamer

Naam bijlage:	eDocs nummer:	Openbaar in de zin van de WOB (ja/nee aangeven)

Meerjarenplan CMO 2021-2024

29 oktober 2020



Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt het meerjarenplan 2020-2024 dat voor CMO Flevoland de komende jaren de leidraad is voor haar inzet. Als arbeidsmarktorganisatie spannen we ons in zoveel mogelijk mensen fijn te laten werken in de sector zorg en welzijn. Als provinciale uitvoeringsorganisatie voor Krachtige Samenleving dragen we bij aan een gezonde en veerkrachtige inwoner die betrokken is bij Flevoland. We doen dat vanuit de overtuiging dat de mensen in onze bijzondere provincie zelf het beste weten wat goed voor hen is. Dat vormt de rode draad in ons handelen.

De maatschappelijke werkelijkheid en de plannen die je maakt komen niet altijd bij elkaar. Als nog niet iedereen daarvan doordrongen zou zijn, dan is dat sinds dit voorjaar echt niet meer te ontkennen. Op 12 maart hebben wij al onze werkzaamheden omgegooid. We zijn Extra Handen voor de Zorg gaan organiseren voor de Covidcentra en diverse zorgorganisaties en ook onze werkzaamheden voor bijvoorbeeld Positieve Gezondheid zijn bijgestuurd.

Maar ook zonder deze uitzonderlijke omstandigheden is het nodig om steeds kritisch te blijven kijken of je nog de goede dingen doet. Dit meerjarenplan geeft een heldere richting én bewaakt de ruimte voor die flexibiliteit en dynamiek. Na een intensief co-creatieproces popelen we om aan de slag te gaan. De ideeën van velen zijn verweven in ons plan. Onze dank aan hen is groot. Zij hebben ons geïnspireerd, geholpen en het ons gegund om deze nieuwe weg in te slaan. We halen alles uit de kast om ervoor te zorgen dat zij in de uitvoering hun ideeën verwezenlijkt zien.

Voor mijn collega's zal het wennen zijn. We gaan andere dingen doen en wat blijft doen we op een andere manier. Samenlevingsopbouw zit in ons DNA, daarin blijven we herkenbaar en op die sterke basis bouwen we verder. Ik heb er vertrouwen in dat deze nieuwe invulling ons veel energie geeft. Niks is mooier dan samen bouwen.

Eefke Meijerink

Directeur-bestuurder

Inhoudsopgave

1.	Het meerjarenplan van CMO	3
1.1	Inleiding en leeswijzer voor het meerjarenplan	3
1.2	Inspelen op de behoeften stakeholders	3
1.3	Een schets van de Flevolandse sector zorg en welzijn	3
1.4	De inzet van CMO binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn	6
2.	Programma Positieve Gezondheid	10
2.1	De activiteiten van CMO binnen het programma WEL in Flevoland	10
2.2	Andere activiteiten binnen het programma Positieve Gezondheid	12
2.3	Het programma Positieve Gezondheid in één beeld	13
3.	Programma Arbeidsmarkt en Onderwijs	14
3.1	Het ontwikkelen van Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland	14
3.2	het ontwikkelen van een regionale Human Capital Pool (transfercentrum)	15
3.3	Het continueren en versterken van de basisdienstverlening en bestaande activiteiten	15
3.4	Het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs in één beeld	18
4.	Programma Versterken Inwoners	19
4.1	Organiseren van ervaringsdeskundigheid	19
4.2	Agenderen door CMO van het cliëntperspectief	19
4.3	Empowerment van de Flevolander in de sector zorg en welzijn	20
4.4	Versterken Inwoners als ontwikkelprogramma	20
4.5	Keuzes over de huidige activiteiten	21
4.6	Het programma versterken van inwoners in één beeld	22
5.	Organisatie en governance van samenwerkingsrelaties	23
5.1	Inleiding	23
5.2	De doorontwikkeling van de interne organisatie van CMO	23
5.3	Extra aandacht voor de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie, netwerken en communicatie	24
5.4	De financiële implicaties	26
5.5	De governance van samenwerkingsrelaties	28

1. Het meerjarenplan van CMO

1.1 Inleiding en leeswijzer voor het meerjarenplan

Iedere Flevolander heeft baat bij een goed functionerende sector zorg en welzijn. Het is daarom dat wij als CMO een stimulerende bijdrage willen leveren aan het functioneren van deze belangrijke sector. In dit meerjarenplan wordt geschetst hoe CMO de komende vier jaar – tot en met 2024 – haar bijdrage levert aan een betaalbare, goede en toegankelijke Flevolandse sector zorg en welzijn.

In dit inleidende hoofdstuk schetsen we de Flevolandse sector zorg en welzijn en de inzet van CMO binnen deze sector. In de hoofdstukken 2, 3 en 4 worden de programma's die CMO de komende jaren gaat realiseren, uitgewerkt. Hoofdstuk 5 beschrijft de manier waarop CMO het realiseren van de programma's gaat organiseren en de governance van de samenwerkingsrelaties die CMO daartoe aangaat.

1.2 Inspelen op behoeften stakeholders

Dit document is een leidraad voor de komende jaren maar is 'niet in beton gegoten'. Het is opgebouwd uit bestaande elementen die door de belangrijke stakeholders (zoals gemeenten en organisaties in de sector) positief werden beoordeeld, hun behoeften en uiteraard de opdracht van onze opdrachtgevers. Niet alle organisatieonderdelen zijn daarom in dezelfde mate geconcretiseerd. We ontwikkelen de komende jaren in overleg met onze stakeholders verder. Zij opereren in een dynamische omgeving en daarom doen wij dat ook. In overleg zullen we daarom waar gewenst (binnen onze mogelijkheden) onze inzet bijsturen.

1.3 Een schets van de Flevolandse sector zorg en welzijn

We beginnen het meerjarenplan met een schets van de Flevolandse sector zorg en welzijn. Daarbij beschrijven we achtereenvolgens de transformatie van de sector, de doelstellingen van de provincie Flevoland en Regio+ binnen de sector zorg en welzijn en de resultaten van een inventarisatie onder de stakeholders binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn. Daarmee wordt de context waarbinnen CMO de komende jaren opereert, in beeld gebracht.

1.3.1 De transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn

Sinds het begin van deze eeuw is een nieuwe beleidstheorie over welzijn en zorg in Nederland langzaam dominant geworden: actief deelnemen aan het maatschappelijk leven voorkomt ziekte en maakt mensen weerbaarder in het omgaan met ziekte en tegenslag. Alle inwoners moeten daarom de kans krijgen mee te doen in de samenleving, ook als ziekte of beperkingen dat lastiger maken. Niet wat zij niet kunnen maar wat zij wel kunnen is daarbij het uitgangspunt. Eigen regie van inwoners op hun leven, waar nodig met informele of formele ondersteuning leidt ook tot beter passende en betaalbare zorg en welzijn. Inzet op welzijn, preventie en gezondheidsbevordering kunnen de inzet van zwaardere zorg helpen beperken. Dit vraagt nieuwe competenties van professionals. Om dit alles te organiseren moet zorg en welzijn dicht bij inwoners en in lokale en regionale samenwerkingsverbanden worden georganiseerd.

Deze beleidstheorie ligt aan de basis van de decentralisaties en de structuurwijzigingen in de sector. In diverse actuele landelijke nota's is deze beleidstheorie uitgewerkt, zoals de Juiste Zorg op de Juiste Plek (2018), Nota Gezondheidsbeleid (Gezondheid Breed op de Agenda 2020-2024) en Zorg voor de Toekomst (SER, 2020). Ook de op handen zijnde contourennota van het ministerie van VWS beoogt naar verwachting een vervolgstap. Terugkerende thema's binnen de sectorontwikkeling zijn:

- Verhouding marktwerking-overheidssturing
- Andere kijk op ziekte en gezondheid
- Verschuiving van zwaardere naar lichtere zorg en ondersteuning
- Verschuiving van een curatieve aanpak naar een preventieve
- De positie van inwoners
- Het belang en de invloed van de directe leefomgeving
- Verschuiving van systeemwereld naar leefwereld
- Leveren van maatwerk
- Lokale en regionale branche overstijgende samenwerking en ontschotting
- Decentralisatie (dichter bij de burger organiseren)
- Regeldruk en werkdruk
- Beschikbaarheid van personeel
- Match tussen opleiding en arbeidsmarkt
- Sociale en technologische innovatie

Sinds korte tijd heeft de Coronacrisis ook stevig invloed op de sectorontwikkeling. Door de dreigende acute aantasting van de toegankelijkheid van zorg is het besef over het belang van het goed functioneren van de sector alleen maar groter geworden. Meer dan ooit is er daarnaast een breed ervaren bewustzijn over het belang van gezondheid. We zien ook nieuwe samenwerkingsnetwerken van zorgorganisaties ontstaan. Er zijn nieuwe kansen voor het aantrekken van personeel maar tekorten zijn ook prangender. De organisatie van de zorg maakt de urgentie van regionale en interregionale samenwerking inzichtelijk. Het inwonerperspectief is meer op de achtergrond gekomen. Technologische innovatie wordt breed omarmd.

In Flevoland doen zich een aantal specifieke omstandigheden voor die van invloed zijn op de sectorontwikkeling. In de eerste plaats heeft samenlevingsopbouw een heel andere betekenis in onze provincie dan in alle andere. Hier gaat het nog steeds óók om het bouwen van een nieuwe samenleving naast het steeds bijstellen van een breed gedeelde invulling van de samenleving en het voorkomen van uitval. In Flevoland is de gemiddelde gezondheid en de arbeidsparticipatie relatief laag en wordt de kwaliteit van zorg en welzijn relatief negatief beoordeeld. Haar relatief jonge populatie maakt dat een 'dubbele vergrijzing' zal optreden. 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 't Gooi voor de WLZ. Tegelijkertijd richten Dronten en de Noordoostpolder zich in de gemeentelijke samenwerking deels op de regio Zwolle. Tot slot heeft Flevoland vrij recent te maken gehad met het faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen wat nog steeds invloed heeft op de toegankelijkheid van zorg en het functioneren van de zorgketen.

1.3.2 Korte schets van de doelstellingen van de provincie Flevoland en Regio+ binnen de sector zorg en welzijn

De provincie heeft voor de komende jaren de ambitie om een bijdrage te leveren aan een trendbreuk op het gebied van gezondheid en sociale veerkracht. Deze ambitie is geconcretiseerd in haar programma Krachtige Samenleving. Ten aanzien van deze ambitie zijn gemeenten 'eerste overheid'. De provincie wil een complementaire rol innemen, bij voorkeur op bovenlokaal niveau. In de contourenschets Krachtige Samenleving (2020) geeft de provincie aan CMO te beschouwen als haar strategisch én uitvoerend partner. Verder kiest de provincie in de contourenschets mede op basis van een analyse van de specifieke Flevolandse context voor gerichte inzet op:

- Een gezond en veerkrachtig Flevoland
- Leefbaar platteland
- Toekomstbestendige gezondheidszorg
- Arbeidsmarkt & participatie

Naast de provincie is Regio+ een belangrijke opdrachtgever van CMO. Regio+ is het samenwerkingsverband van de veertien 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. Daarbij moet de 'varkenscyclus', waarin tekorten en overschotten aan personeel elkaar afwisselen, worden doorbroken of ten minste gedempt. In het meerjarenplan Samen Regionaal Sterk stelt Regio+ dat daarvoor arbeidsmarktinstrumenten worden ingezet maar dat ook het anders organiseren van zorg en welzijn hiervoor cruciaal is. Daarom kiest Regio+ in het meerjarenplan voor inzet op:

- Instroom en toeleiding van personeel
- Opleiding van Personeel
- Behoud van personeel
- Innovatie in de sector

De provincie Flevoland en Regio+ 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 Positieve Gezondheid, preventie en een gezonde regionale arbeidsmarkt. Regio+ richt zich specifiek op transformaties op de arbeidsmarkt en sociale en digitale innovatie in de sector.

1.3.3 Inventarisatie onder de stakeholders binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn

Zowel de provinciale doelstelling als de doelstelling van Regio+ vraagt om een strategische samenwerkings- en uitvoeringsorganisatie zo constateert ook Berenschot in haar evaluatie van CMO (mei, 2020). De vraag is of gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties dat ook zo zien. Aan gemeenten is eind 2019 gevraagd waar zij behoefte aan hebben. Zo divers als de gemeenten zijn zo divers is hun behoefte. Toch zijn er een aantal min of meer gemene delers:

- Sluit beter aan bij de wensen en activiteiten van de gemeenten
- Ga voor een verbindende rol en zorg en waarborg daarin een onafhankelijke positie. Bijvoorbeeld verbinding van cliëntenraden in de diverse gemeenten
- Er is meer behoefte aan generalisten (b.v. procesmanagers) en minder aan specialisten
- CMO zou zich volgens diverse stakeholders kunnen ontwikkelen tot een kenniscentrum, waar iedereen terecht kan met vragen, ook vragen die verder uitgezocht moeten worden.

Met organisaties in zorg en welzijn wordt al langer het gesprek gevoerd over hun behoefte ten aanzien van onze organisatie. Ook daar geldt dat zo divers als de sector is, zo divers is ook de behoefte. Maar ook daar zijn gezamenlijke behoeften te onderscheiden:

- Ontwikkel de arbeidsmarktorganisatie verder door; breng arbeidsmarktontwikkelingen in beeld, zorg van daaruit voor een gezamenlijke opgave en voor concrete samenwerking tussen organisaties (en onderwijs)
- Ontwikkel een antenne voor wat er leeft in de regio
- Zorg dat er effectieve netwerken zijn die concrete samenwerking blijven voeden.

Inwoners heeft CMO niet zelf geconsulteerd maar wij hebben wel in kaart gebracht hoe inwoners de zorg en welzijn in Flevoland momenteel ervaren. Daarnaast hebben wij afstemming gezocht met de Flevolandse Patiënten Federatie. Wij beschouwen deze input als vertrekpunt en duiden deze nader in de uitwerking van het programma Versterken Inwoners.

Duidelijk is dat gemeenten en organisaties weliswaar een toegevoegde waarde zien in een onafhankelijke meer strategische organisatie, voor (een deel van) hen blijft ook de behoefte aan concrete hulp bij doorontwikkeling in het domein van zorg en welzijn bestaan. Dat sluit aan bij de rol die de provincie en Regio+ voor CMO zien.

De partners van CMO gebruiken deze bijdrage van CMO om:

- steeds effectiever te werken aan een krachtige samenleving in Flevoland,
- te werken aan een steeds beter functionerende arbeidsmarkt binnen het domein zorg en welzijn
- Het perspectief van de Flevolandse inwoner te benutten voor de ontwikkeling van het domein van zorg en welzijn.

1.4 De inzet van CMO binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn

De hierboven beschreven sectortransformatie, de doelen van de provincie Flevoland en Regio+ en de inventarisatie onder de stakeholders binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn, vormen het kader voor de inzet van CMO. Dit kader hebben we samengevat in een aantal uitgangspunten voor de inzet van CMO, waarmee we deze paragraaf beginnen. Op basis van deze uitgangspunten werken we de inzet van CMO binnen de sector verder uit.

1.4.1 Tien uitgangspunten voor de inzet van CMO binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn

Als startpunt voor de beschrijving van de inzet van CMO binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn hebben we op basis van de doelstellingen van onze opdrachtgevers en de behoeften van onze stakeholders een aantal uitgangspunten geformuleerd. Deze uitgangspunten zijn:

1. we stimuleren, prikkelen, initiëren en faciliteren.
2. we nemen geen activiteiten over die organisaties en gemeenten zelf zouden kunnen oppakken, we zijn complementair.
3. onze inzet van projectorganisatie of procesbegeleiding is tijdelijk en gericht op ontwikkeling van beleid of uitvoering.
4. we voorkomen concurrentievervalsing door in te zetten op werkzaamheden die door de markt niet of onvoldoende opgepakt of uitgevoerd worden.
5. we werken regionaal en sub-regionaal. Daarbij kunnen we wel individuele gemeenten of organisaties als 'voorloper' ondersteunen maar altijd in het licht van een regionale ontwikkeling.
6. de inzet en aanpak moet integraal zijn (activiteiten in het ene programma mogen geen afbreuk doen aan activiteiten in een ander programma).
7. met relatief weinig middelen moet een zo groot mogelijk effect worden gesorteerd als het gaat om de sectorontwikkeling (we zoeken steeds de niche, waar we de meeste meerwaarde realiseren).
8. we investeren gericht in het onderhouden en inzetten van relevante netwerken.
9. activiteiten worden zo SMART mogelijk geformuleerd en jaarlijks vastgelegd in een jaarplan. Inspelen op de actualiteit kan alleen na overleg met (een van de) opdrachtgever(s).
10. een multidisciplinaire Raad van Advies adviseert en inspireert over de invulling van het jaarplan van CMO (vanaf 2022) en dit advies wordt meegewogen bij de invulling ervan.

1.4.2 Doel, rol en positionering van CMO

Het doel van CMO is om in Flevoland een bijdrage te leveren aan de sectortransformatie en zo een betaalbare, goede en toegankelijke Flevolandse sector zorg en welzijn dichterbij te brengen.

Deze doelstelling betekent dat CMO in 2025:

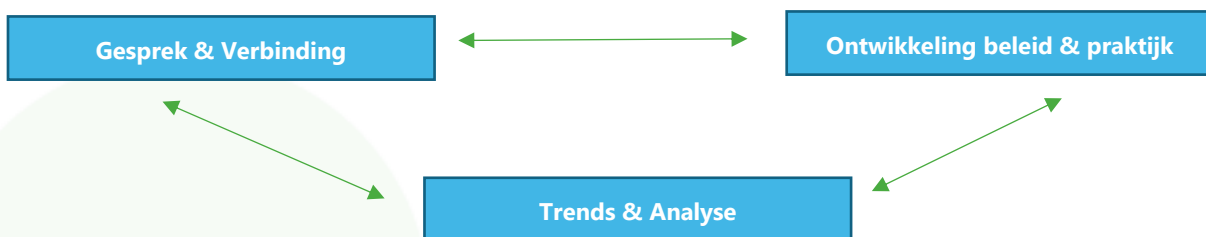
- een verbindende en strategische organisatie is die haar kennis en ervaring gebruikt om de transformatie binnen de Flevolandse sector zorg en welzijn te stimuleren. De belangrijkste stimulerende prikkel voor de sectortransformatie is het samenbrengen van de perspectieven van:
 - Flevolandse inwoners (als inwoners van een krachtige 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 krachtige samenleving en het beleid van Regio+ rond arbeidsmarktvraagstukken
 - dat kan in de rol van procesbegeleider, adviseur en projectleider/uitvoerder
 - als uitvoerder houdt CMO ook aansluiting bij de praktijk.

Deze verbindende en strategische rol brengt keuzes met zich mee ten aanzien van de financiering en de doelgroepen die CMO 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 CMO 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 wél in overleg met gemeenten, organisaties in het domein van zorg en welzijn en eventuele andere stakeholders gezamenlijk de thema's en daaraan verbonden doelstellingen waarmee CMO aan de slag gaat. Datzelfde geldt voor Regio+. CMO doet vanuit haar ongebonden positie hierin ook voorstellen. Zo wordt enerzijds geborgd dat er een goede aansluiting is bij de lokale en regionale prioriteiten en anderzijds dat de regionale analyses van CMO ook van invloed kunnen zijn op die prioritering. Maar CMO 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 CMO op hoofdlijnen opgenomen.

Fig. 1. Uitvoering door CMO op drie samenhangende terreinen



1.4.3 Gerichte inzet van CMO door programma's

Uit doel, rol en positionering van CMO volgt dat CMO zich gaat ontwikkelen van een organisatie die losse projecten uitvoert (projectorganisatie) naar een organisatie die enkele weloverwogen gekozen programma's uitvoert met daarbinnen een samenhangend pakket aan projecten en activiteiten, gericht op regionale ambities. Vertrekpunt voor de programma's vormen de provinciale ambities uit Krachtige Samenleving en het meerjarenplan van Regio+ Samen Regionaal Sterk. Voor een goede aansluiting bij de lokale en regionale praktijk kiest de provincie deze ambities in afstemming met gemeenten, organisaties in het sociaal domein en andere relevante stakeholders. Voeding aan deze programma's geeft een op te zetten onderzoeksfunctie bij CMO. Deze functie brengt (met name bestaande) inzichten en gegevens bijeen en vertaalt dat naar een aantal voor de programmalijnen concrete producten. Deze vormen een belangrijke basis voor probleemanalyse en het bepalen van richting binnen de programma's. Op dit moment zijn er drie programma's (deze programma bespreken we in de hoofdstukken 2-4) waaraan in opdracht van provincie Flevoland en Regio+ invulling wordt gegeven:

- Positieve Gezondheid
- Versterken van Inwoners
- Arbeidsmarkt & Onderwijs

Het programma Versterken van Inwoners staat nog wat meer in de kinderschoenen dan de andere beide programma's. Omdat dit programma direct raakt aan gemeentelijke verantwoordelijkheden (bijvoorbeeld in het kader van de WMO) kan dit niet anders dan in afstemming met gemeenten doorontwikkeld worden.

1.4.4 Het benutten van synergiepotentieel

Doordat CMO gericht inzet op drie 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 drie 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 CMO, ook synergie ontstaat.

Het is van te voren niet goed mogelijk om te voorspellen welke synergievoordelen er ontstaan door het combineren van de programma's binnen CMO. Wel is het mogelijk om synergiepotentieel te benoemen. Op de volgende vijf punten zien we synergiepotentieel.

1. Synergiepotentieel in het samenbrengen van perspectieven

De inzet van CMO op drie programma's leidt ertoe dat binnen CMO drie perspectieven samenkomen (van inwoners, van organisaties die actief in de sector zorg en welzijn en van overheidsorganisaties). In het samenbrengen van deze perspectieven zit veel synergiepotentieel. Zo leidt het programma Versterken van Inwoners tot inzicht in het perspectief van de Flevolandse op de sector zorg en welzijn. Deze perspectieven kan CMO inbrengen via het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs bij sectorpartijen en onderwijsinstellingen en via het programma Positieve Gezondheid, bij overheden. Daardoor profiteren niet alleen de Flevolandse (want hun perspectief wordt beter gehoord), maar het biedt ook kansen om opleidingen, beleid en uitvoering te verrijken en steeds beter te laten aansluiten op de Flevolandse behoefte.

2. Synergiepotentieel in de ontwikkeling van de onderzoeksfunctie binnen CMO

Naast samenbrengen van deze perspectieven ligt ook synergiepotentieel bij de ontwikkeling van de onderzoeksfunctie binnen CMO. Deze onderzoeksfunctie bedient de drie programma's zodat deze datagedreven werken. Tegelijkertijd biedt het samenbrengen van de onderzoeksgegevens ook de kans om een steeds integraler beeld te krijgen van (het functioneren van) de Flevolandse sector zorg en welzijn. Bovendien maakt het samenbrengen van de data ook duidelijk welke gegevens voorhanden zijn in de bestaande databanken en welke onderzoeksgegevens nog verzameld kunnen worden om een nog beter beeld te krijgen.

3. Synergiepotentieel in de toegankelijkheid van netwerken

De afzonderlijke programma's kunnen elkaar helpen door van elkaars netwerken gebruik te maken. Zo heeft het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs warme contacten met werkgevers en onderwijsinstellingen in de sector zorg en welzijn en zijn de netwerken met lokale overheden verankerd in Positieve Gezondheid. Voor beide programma's geldt dat intersectorale samenwerking een voorwaarde is om doelen effectief te realiseren.

4. Synergiepotentieel in de gecombineerde inzet van middelen

Het programma Arbeidsmarkt & Onderwijs in opdracht van Regio+ en de specifieke inzet op de Human Capital Agenda (HCA) in opdracht van de provincie is illustratief voor synergie door combinatie van middelen. Waar doelstellingen van

verschillende opdrachtgevers elkaar (deels) overlappen kan ook inzet van middelen gecombineerd worden. Daardoor kan voor beide opdrachtgevers meer gerealiseerd worden dan mogelijk zou zijn met de inzet van het afzonderlijke budget.

5. Synergiepotentieel in de gecombineerde inzet van activiteiten

Bij de inzet op beleidsontwikkeling of procesbegeleiding is het belangrijk oog te houden op de ambities binnen andere programma's en op de overkoepelende doelstelling van CMO. Daardoor kan voor de betrokken stakeholders een meerwaarde worden gerealiseerd. Vaak liggen doelstellingen binnen onze andere programma's buiten hun dagelijkse 'scope'. Alleen al door deze op het netvlies te brengen kan worden bijgedragen aan effectieve inzet, niet alleen van CMO zelf maar ook van haar stakeholders.

2. Programma Positieve Gezondheid

Gezondheid is in meerdere opzichten een van de grote maatschappelijke uitdagingen van dit moment, en zal dat de komende decennia blijven. Vanuit het programma Positieve Gezondheid ontwikkelt CMO een steeds bredere blik op de gezondheid van de Flevolander en draagt CMO bij aan de provinciale doelstellingen binnen WEL in Flevoland. Het strategische doel van dit programma is dat eind 2023 gezondheid en leefstijl in brede zin op de agenda staat in Flevoland. Dit leidt ertoe dat een trendbreuk op gang is gekomen naar Positieve Gezondheid zodat we uitgaan van wat Flevolandse wél kunnen en willen voor een gezond en betekenisvol leven. De activiteiten van CMO binnen het programma Positieve Gezondheid vallen zowel binnen (als tactische uitvoerder) als buiten het programma WEL in Flevoland.

In dit hoofdstuk wordt de voorgenomen inzet van CMO binnen programma Positieve Gezondheid voor 2020-2025 beschreven. Het uitgangspunt voor de activiteiten binnen het programma is dat deze door CMO worden uitgevoerd binnen het netwerk WEL in Flevoland. De activiteiten verdelen we onder in twee categorieën:

1. de activiteiten van CMO binnen het programma WEL in Flevoland
2. andere activiteiten binnen het programma Positieve Gezondheid.

Een belangrijke limiterende factor is de capaciteit van CMO. Er is voor 2021-2025 ca. 2 fte voor het programma voorzien. Daarbij geldt de volgende fasering:

- versterken van huidige activiteiten: deze activiteiten vinden plaats binnen de reeds toegewezen uren voor huidige activiteiten en zorgen voor kwaliteitsverhoging van de inzet van CMO. Hiermee wordt zo snel mogelijk, in ieder geval in 2021, gestart
- doorontwikkelen of uitbreiden van huidige activiteiten: de aard van de activiteit verandert, maar komt voort uit huidige activiteiten. Deze kunnen met de huidige capaciteit plaatsvinden in 2021 en 2022
- nieuwe activiteiten: van deze activiteiten moet de haalbaarheid en behoefte in de praktijk nog onderzocht worden. Ook vragen deze activiteiten extra capaciteit, die de komende jaren nog niet is voorzien. Daarom verwachten wij dat er na voorbereidend onderzoek pas in ca. 2023 ruimte is om deze activiteiten te starten.

2.1 De activiteiten van CMO binnen het programma WEL in Flevoland

Binnen de provincie Flevoland werken diverse organisaties samen binnen een regionaal netwerk om Positieve Gezondheid op de kaart te zetten, onder de noemer WEL in Flevoland. Deze netwerkbeweging komt voort uit een gedeelde behoefte en ambitie om de gezondheid en sociale veerkracht van de Flevolander te verbeteren. Het initiatief voor de beweging is genomen door de provincie, als één van de uitwerkingen van de opgave Krachtige Samenleving uit de omgevingsvisie FlevolandStraks. De programmatische benadering helpt om vanuit een gezamenlijke visie en een strategisch doel te werken aan diverse afgebakende activiteiten en projecten. In het plan van aanpak 2020-2023 van programma WEL zijn de doelen, focusthema's, activiteiten, structuur en middelen nader uitgewerkt.

CMO is samen met netwerkpartner GGD Flevoland verantwoordelijk voor aansturing en de dagelijkse uitvoering van het programma WEL. De komende jaren leidt dit tot de volgende rollen en activiteiten.

Rol	Activiteiten
Programmamanagement	Gezamenlijk programmamanagement met GGD Flevoland en aansturing/coördinatie van medewerkers die vanuit CMO betrokken zijn bij WEL in Flevoland.
Secretarisfunctie	Secretaristaken behorend bij programmamanagement.
Trekker werkgroep communicatie	Verantwoordelijk voor het opzetten en vormgeven van een digitaal platform en een bijbehorende initiatievenkaart (met bestaande en nieuwe initiatieven).
Trekker opzet Academie WEL	Ontwikkeling en eerste uitvoering van PG Academie met opleiding en trainingsaanbod vanuit betrokken partners om professionals te inspireren en te scholen.
Procesbegeleiding gemeenten	Begeleiding van trajecten ter ondersteuning voor de implementatie van Positieve Gezondheid binnen gemeenten.
Organisator bijeenkomsten	Organiseren van bijeenkomsten om domeinoverstijgend kennis te delen, te inspireren en in beeld te brengen. Hierbij kunnen bestaande of nieuwe thema's worden aangedragen, zoals laaggeletterdheid en de conferentie Taal en Gezondheid eind 2020.
Spin in het web – netwerk in kaart brengen	Netwerk in kaart brengen en betrekken door gebruik te maken van opbrengsten van bijeenkomsten, contacten via het platform, initiatievenkaart en netwerkgesprekken.
Deelnemer netwerk Alles is Gezondheid	Deelname aan het regionetwerk Alles is Gezondheid om verbinding en samenwerking met aangesloten partners te vormen. WEL in Flevoland dient hierbij als inspiratie voor andere regio's, en vice versa.
Deelnemer ronde tafel Eenzaamheid Lelystad	Inbreng van het gedachtegoed Positieve Gezondheid en verbinding leggen naar gemeenten en programma Versterken Inwoners.

Naast deze rollen in de dagelijkse uitvoering van het programma WEL, zet CMO ook in op twee ontwikkelingen binnen het programma WEL.

Positionering programmamanager

De komende jaren ontwikkelt de door CMO geleverde programmamanager zich naar een meer externe rol als gezicht van WEL in Flevoland. Taken zullen zich meer richten op het verder brengen van het gedachtegoed Positieve Gezondheid, het leren kennen en verbinden van partners. Daarnaast investeert de programmamanager ook in het herkenbaar positioneren van CMO binnen WEL in Flevoland.

Versterking verbinding van partners

De komende jaren zet CMO in op het vergroten van de verbinding van partners aan het netwerk WEL in Flevoland. De nadruk ligt hierbij op welzijnsorganisaties en organisaties of initiatieven buiten de sector zorg en welzijn, zoals bijvoorbeeld:

- welzijnsorganisaties
- kunst en cultuur: KunstLink
- sport: Sportservice Flevoland, Jeugdfonds Sport en Cultuur
- natuur: IVN, Staatsbosbeheer, Natuur en Milieu Federatie Flevoland
- taal/bibliotheken: Bibliotheeknetwerk Flevoland, Flevomeer Bibliotheek, Huis voor Taal
- vrijwilligersorganisaties

2.2 Andere activiteiten binnen het programma Positieve Gezondheid

Doorontwikkeling thema's eenzaamheid, dementie en niet-aangeboren hersenletsel

De komende jaren besteedt CMO extra aandacht aan kwetsbare inwoners die de meeste ondersteuning nodig hebben om gezond en vitaal te leven. Op de onderwerpen eenzaamheid, dementie en niet-aangeboren hersenletsel (NAH) is CMO reeds betrokken bij netwerkstructuren en wil CMO actief inzetten op haar bijdrage in deze netwerken. Het kan hierbij bijvoorbeeld gaan om het agenderen van het belang van specifieke aandacht voor deze doelgroepen binnen andere projecten in WEL in Flevoland of bij andere programma's van CMO, en het leveren van expertise over deze doelgroepen. Voor deze activiteit zetten we in op samenwerking met het programma Versterken Inwoners en netwerkpartners van WEL in Flevoland. Mogelijk kan de Academie WEL ook worden ingezet in deze thema's.

Doorontwikkeling informeel Flevoland in Beeld

In de komende twee jaar brengt en houdt CMO het netwerk van Positieve Gezondheid gestructureerd in beeld. Via kwalitatieve onderzoeken brengt CMO in kaart welke initiatieven samenwerken, op welke onderwerpen dit gebeurt, welke personen centraal staan in het netwerk en waar het netwerk kwetsbaar is. Dit leidt tot een digitale interactieve kaart waar partijen in het netwerk ook gebruik van kunnen maken. Deze activiteit vloeit voort uit de huidige inzet op het in kaart brengen van het netwerk in Flevoland en de initiatievenkaart. In de procesbegeleiding van gemeenten blijkt ook dat er meerwaarde ligt bij een bovenlokaal overzicht van initiatieven en de verbinding van lokale informatie hierover.

De Kopgroep mentale gezondheid

Psychische klachten vormen inmiddels de belangrijkste oorzaak voor arbeidsongeschiktheid. Hoewel dit onderwerp steeds vaker onder de aandacht gebracht wordt, rust er toch nog vaak een taboe op. Tot nu toe zijn interventies met betrekking tot mentale gezondheid vooral gericht op het individu, terwijl er steeds meer aanwijzingen zijn dat aanpassingen in een bredere context, in de omgeving, essentieel zijn. CMO neemt de komende jaren het voortouw in een kopgroep die:

- bijdraagt aan mentale gezondheid en mentale weerbaarheid
- mentale gezondheid bespreekbaar maakt, zowel op het werk als thuis
- zich niet alleen richt op het individu, maar ook op het functioneren van teams, organisaties en onze omgeving.

CMO start met een analyse van welke partijen al actief zijn op dit thema en waar behoefte ligt voor extra inzet. Op deze manier zoeken we een passende rol voor CMO. Ook leent dit onderwerp zich goed voor samenwerking met de andere programma's en de inzet van een onderzoeker vanuit CMO. Zo zullen er verkennende gesprekken gevoerd worden met werkgevers binnen het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs over dit thema in relatie tot vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

Kansen van digitalisering

Digitalisering van gezondheidszorg en eHealth-toepassingen bieden veel kansen om inzicht in gezondheid te vergroten en preventie op te schalen. Verschillende partners werken aan gezondheidsapps. Zo wordt er bijvoorbeeld vanuit IPH geïnventariseerd hoe er bij PGO's (persoonlijke gezondheidsomgeving) kan worden aangesloten en zijn de GGD en OZO verbindzorg apps en tools aan het ontwikkelen. CMO wil binnen het netwerk WEL in Flevoland partijen en behoeften in digitale toepassingen samenbrengen en digitalisering agenderen. Op deze manier wordt bijgedragen aan het vergroten van gezondheidsinzicht, gezond gedrag en uiteindelijk gezondheid middels digitale oplossingen.

2.3 Het programma Positieve Gezondheid in één beeld



3. Programma Arbeidsmarkt en Onderwijs

Het programma 'Arbeidsmarkt en Onderwijs' verbindt de doelstellingen van het programma van Regio+ 'Samen Regionaal Sterk' en het programma van de provincie Flevoland 'Krachtige Samenleving – arbeidsmarkt en participatie'. Daarmee ontstaat een gezamenlijke aanpak gericht op het versterken en uitbreiden van menselijk kapitaal voor de sector zorg en welzijn. Menselijk kapitaal (human capital) is daarom het uitgangspunt voor het programmaplan 2020-2024.

Het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs werkt vanuit de visie dat CMO moet bijdragen aan het toekomstbestendig maken van de gezondheidszorg in Flevoland. Het strategische doel voor de komende jaren is als volgt: "Het in balans brengen en houden van de arbeidsmarkt voor de zorg en welzijn met voldoende beschikbare werknemers passend bij de vraag van werkgevers, bevordering van wendbaarheid van werknemers gericht op ontwikkelen en (blijven) leren en activerend inclusief arbeidsmarktbeleid: iedereen doet mee."

Om deze doelstelling te realiseren omvat het programmaplan drie actielijnen:

1. het ontwikkelen van Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland
2. het ontwikkelen van een regionale Human Capital Pool (transfercentrum)
3. het continueren en versterken van de basisdienstverlening en bestaande programma's.

Binnen elke actielijn worden doelstellingen nagestreefd voor de kortere termijn (t/m 2021) en de langere termijn (t/m 2024). De mate van inzet door CMO op de eerste twee actielijnen is afhankelijk van de keuze door de provincie om specifiek hiervoor al dan niet middelen vrij te spelen. Als de provincie besluit geen extra middelen in te zetten blijft de inzet op deze actielijnen beperkt tot de inzet die past binnen de Regio+ ambities.

3.1 Het ontwikkelen van Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland

Binnen de Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland (HCA ZWF) werken partners samen aan het investeren in menselijk kapitaal. Hierin worden concrete afspraken tussen overheden, werkgevers uit de zorg -welzijn, onderwijs en maatschappelijke organisaties vastgelegd. Gericht op het inzetten van interventies, projecten en aanpakken in een afgesproken tijdpad waarin partners zich inspannen om resultaat te bereiken. De aanpak richt zich op de transitiepaden van de arbeidsmarkt: 1) instroom, 2) doorstroom, 3) werk en behoud en 4) uitstroom. De opbrengsten en het samenwerkingsverband van RAAT Flevoland worden geborgd en als startpunt genomen in de ontwikkeling van de HCA ZWF.

Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	Creëren van een <i>coalition of the willing</i> (overheid, onderwijs, werkgevers) om te starten met de Human Capital Agenda, bestaande uit o.a. betrokkenen van RAAT Flevoland.	Sterk bestuurlijk samenwerkingsverband dat gezamenlijk werkt aan / stuurt op het realiseren van de opgave, doelen en aanpak.
	Het ontwikkelen en opstellen van een Human Capital Agenda met concrete, meerjarige, afspraken tussen overheid, werkgevers en onderwijsinstellingen.	Meerjarige HCA ZWF waarin concrete ambities, doelen, activiteiten en mijlpalen worden afgesproken door de partners.

	Het verbinden en volgen van regionale pilots en initiatieven die mogelijk aansluiting vinden bij de Human Capital Agenda zoals de pilot academische verpleeg(t)huiszorg en fieldlab 2.0 'Zorg in de Wijk van de 21 ^e eeuw.	Detecteren van goede werkwijzen, aanpakken en experimenten gericht op de toekomstbestendige zorg en welzijn. Kennis ontwikkelen en delen in de praktijk.
	Formuleren van een uitvoeringsstrategie voor de Human Capital Agenda voor 2021.	Vertaalslag van de agenda naar een uitvoeringsstrategie (met organisatie).
2022-2024	Versterken partnerschap door uitbreiding partijen. Borgen van doelen HCA en voortbouwen op de uitvoering.	Bestendigen van de meerjarige ambities, uitbreiden partnerschap en versterken van draagvlak in Flevoland.

3.2 het ontwikkelen van een regionale Human Capital Pool (transfercentrum)

Op de arbeidsmarkt zijn krapte sectoren, daar waar mensen extra nodig zijn, en overschot sectoren, daar waar mensen niet meer aan het werk kunnen. Een gezonde arbeidsmarkt floreert door het stimuleren van arbeidsmobiliteit en het organiseren van werk naar werk trajecten, zodat de sectoren als communicerende vaten fungeren en met elkaar investeren daar waar nodig om zo zoveel mogelijk mensen toe te leiden naar werk. Een centraal schakel en makelpunt is nodig tussen vraag, aanbod en ontwikkeling c.q. opleiding. Met als doel een grotere talentenpool van mensen te realiseren voor de sector zorg en welzijn in Flevoland.

Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	De samenwerking van werkgevers, onderwijs en sociale partners binnen de pilot Human Capital Pool gericht op het opleiden en begeleiden nieuwe zij-instroom (werk naar werk-trajecten).	5 werkgevers, 2 onderwijsinstellingen en 2 partijen van de sociale partners verbinden zich aan de pilot en helpen mee bij de opstart.
	Het opstellen en uitvoeren van een activiteitenplan voor de Pilot Human Capital Pool vanuit het samenwerkingsverband.	Een activiteitenplan voor de pilot Human Capital Pool.
	Regionaal dashboard zorg en welzijn ontwikkelen om de regionale strategische personeelsplanning te kunnen onderbouwen met data.	Inzicht en overzicht in arbeidsmarkt vertrekkende vanuit: 1) instroom, 2) doorstroom, 3) werk en behoud en 4) uitstroom.
2022-2024	Aanpak vertalen van de Human Capital Pool naar een skills benadering (inclusief flexibilisering in het onderwijs en functiegebouw) en regionale initiatieven te bundelen onder 'één dak'.	Aanpak verrijken met instrumentarium / methodiek voor skills ontwikkeling in zorg en welzijn. Digitaal en fysiek binnen een makel en schakelpunt (transfercentrum).
	Voeren van een regionale strategische personeelsplanning, om tijdig te kunnen zorgen voor balans in vraag en aanbod van personeel in de sector.	Regionale personeelsplanning van Flevoland.

3.3 Het continueren en versterken van de basisdienstverlening en bestaande activiteiten

In deze actielijn richt CMO zich op het continueren, versterken en verbinden van de thema's uit het Regio+ programma 'Samen Regionaal Sterk' op nieuwe ontwikkelingen en samenwerkingen.

Kiezen en toeleiden

CMO continueert “kiezen en toeleiden” waarbij CMO potentiële werknemers voor de sector helpt in een keuze voor de sector zorg en welzijn en hen vervolgens ondersteunt om de juiste weg naar de sector te vinden.

Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	Het vormgeven van een eenduidige arbeidsmarktcommunicatie aanpak die aansprekend is voor de verschillende doelgroepen, het imago van de beroepsgroepen verbetert en de aantrekkelijkheid van de regio zichtbaar maakt door o.a. aan te sluiten bij Flevoland Branding.	Bereik van 150 werkgevers, 1.500 werkenden en 1.000 werkzoekenden via een arbeidsmarkt activeringstrategie. Jaarlijks worden deze aantallen gevolgd en bijgesteld.
2022-2024	Een eerlijk en aantrekkelijk beeld van de sector schetsen bij belangstellenden. Geïnteresseerden op weg helpen en waar van toepassing toeleiden naar een baan in zorg en welzijn.	Versterking imago en beeldvorming van zorg en welzijn, gericht op instroom, doorstroom en behoud van mensen.

Leren en opleiden

CMO continueert haar activiteiten op het gebied van leren en opleiden. Eenmaal gekozen voor of werkzaam in de sector, is leren en ontwikkelen belangrijk. Opleidingen moeten aansluiten bij de vraag van de werkgever en werknemer, zowel in het initieel onderwijs als in de (bij)scholingen (leren en opleiden). Maatwerk is essentieel om mensen versneld in te kunnen laten stromen.

Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	Het verkennen en starten van een netwerk Leren en Opleiden blijft hierin van belang. Het netwerk staat voor de uitdaging om te komen tot een structuur waarin mensen snel kunnen instromen en het huidige zorgpersoneel scholing kan volgen.	Continueren en versterken netwerk Leren en Opleiden.
	De impact van digitale innovatie in de sector, op dit moment en op langere termijn, vraagt om meer verdieping. Een verkenning naar digitale innovatie is nodig om hier gericht op in te spelen en om een passend aanbod te ontwikkelen.	Adviesnotitie digitale innovatie in Zorg en Welzijn alsmede ontwikkelen van bouwstenen voor passend aanbod, aansluitend bij de vraag van werkgevers en werknemers.
2022-2024	Het realiseren van een strategisch opleidingsplan, aansluitend bij de regionale personeelsplanning, met een flexibel en op maat geïntegreerd opleidingsaanbod dat leidt tot voldoende en goed opgeleide (nieuwe) medewerkers.	Strategisch opleidingsplan met draagvlak van werkgevers en onderwijsinstellingen.
	Een stevig netwerk tussen zorg- en welzijnsorganisaties en het onderwijs (mbo en hbo), zodat onderwijs in gezamenlijkheid vormgegeven kan worden.	Netwerk van onderwijsinstellingen gericht op ontwikkelpaden en doorlopende leerlijnen in de zorg en welzijn.

Werken en Behoud

CMO blijft zich in het kader van werken en behoud inzetten voor het organisatie- en werkklimaat. Medewerkers in de sector zijn goud waard! Ze verdienen een goed organisatie- en werkklimaat, waardoor ze met plezier, tevredenheid, kundigheid en vitaliteit zolang als mogelijk in de sector actief blijven.

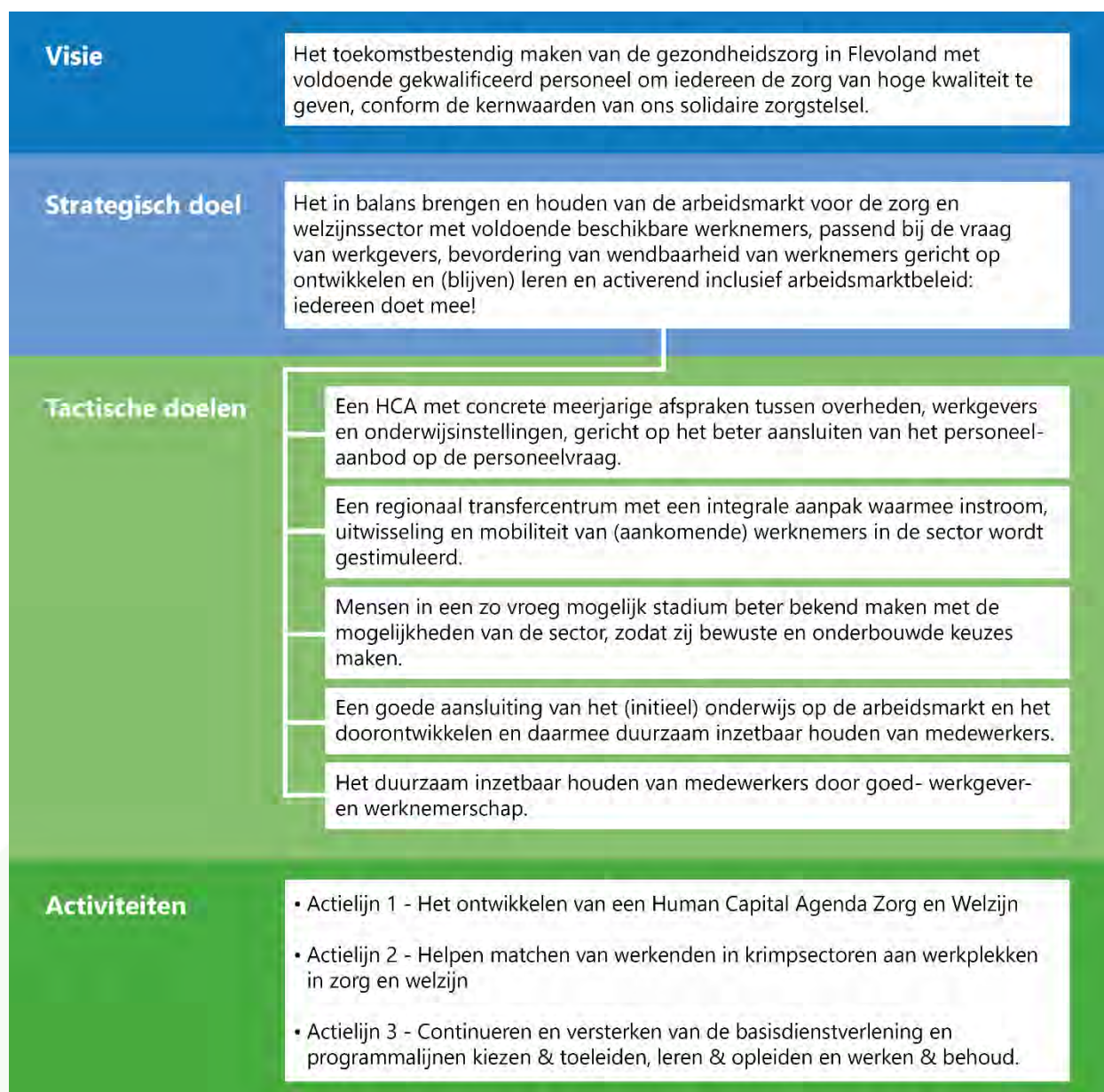
Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	Het is belangrijk dat medewerkers gezond en duurzaam inzetbaar zijn en worden behouden voor de sector. Het ontwikkelen van een aantrekkelijk aanbod gericht op het trainen van zorgprofessionals om metaal en fysiek fit te blijven.	Train-de-trainer aanbod voor zorgprofessionals.
	Het volgen en opschalen van pilots vanuit bijvoorbeeld de ontwikkelgelden gericht op vitaliteit, Positieve Gezondheid.	Ophalen van hetgeen wat werkt vanuit de pilots, ontwikkeling van tenminste 2 praktische handreikingen en verspreiden van goede voorbeelden onder de leden.
2022 - 2024	Een benefitprogramma voor werkgevers ten aanzien van aantrekkelijk werkgever- en werknemerschap.	Aantrekkelijker werkgeverschap – werknemerschap met bijbehorend benefit programma voor alle betrokkenen.

Netwerkbeheer

De regionale samenwerking tussen werkgevers, onderwijsinstellingen en partners uit het sociale domein is door de huidige situatie versterkt en nog meer van belang. Het uitbouwen en onderhouden van het netwerk in de regio blijft een prioriteit voor CMO. Een aandachtspunt blijft de betrokkenheid van welzijnsorganisaties in het netwerk.

Termijn	Activiteit	Resultaat
2020-2021	Oprichten van netwerk van welzijnsorganisaties.	Versterking van de samenwerking van welzijnsorganisaties in een netwerk met een eigen inhoudelijke agenda.
	Het versterken en onderhouden van bestaande netwerken: bestuurders, HR managers, opleiders en recruiters. Gekoppeld aan het verbinden van de Flevoland branding – sterke profilering vanuit de provincie. Behoud van zorg- en welzijn talent.	Versterking netwerken door aantrekkelijk kennisprogramma voor bestuurders, HR, opleiders en recruiters.
2022-2024	Jaarlijkse toename van nieuwe leden bij de werkgeversorganisatie.	Versterking van werkgeversorganisatie.

3.4 Het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs in één beeld



4. Programma Versterken Inwoners

De visie voor het programma Versterken Inwoners is dat inwoners, patiënten en cliënten inbreng hebben vanuit een gelijkwaardige positie en zich verantwoordelijk voelen bij vraagstukken rond zorg en welzijn in Flevoland. Vanuit deze visie is als strategisch programmadoel geformuleerd: *in 2025 hebben inwoners een gelijkwaardige positie bij de organisatie en inrichting van zorg en welzijn in Flevoland.*

Het programma Versterken Inwoners is nadrukkelijk een ontwikkelprogramma. Het is gericht op het verder concretiseren van een aantal tactische doelen die de komende jaren in afstemming met gemeenten en andere stakeholders en uiteraard de provincie als opdrachtgever verder vertaald worden naar activiteiten. Deze afstemming en doorontwikkeling doen we samen met het Bestuurlijk Overleg Sociaal Domein (BOSD) van de gemeenten en het bestuurlijk overleg van onze arbeidsmarktorganisatie waarin de organisaties in de sector zorg en welzijn zitting hebben.

4.1 Organiseren van ervaringsdeskundigheid

De betrokkenheid van inwoners en vooral patiënten en cliënten is al decennia bij veel aspecten van zorg en welzijn ingevuld en op onderdelen geborgd via wetgeving. Bij de invoering van het nieuwe zorgstelsel in 2006 werd het nieuwe speelveld ingericht als driehoek met een centrale rol voor zorgaanbieders, zorgverzekeraars en zorgvragers.

Om die rol goed te kunnen vervullen is het essentieel dat geluiden en ervaringen van inwoners naar boven komen. Opmerkingen van inwoners en patiënten/cliënten zullen vaak gaan over het niet aansluiten van de systeemwereld op hun leefwereld. Waarbij het belangrijk is dat inwoners zich mede verantwoordelijk voelen voor betere zorg en welzijn in Flevoland.

Het doel van CMO is om die opmerkingen van inwoners te verzamelen en analyseren, zodat deze in de vorm van ervaringsdeskundigheid wordt gebruikt om een bijdrage te leveren aan niet alleen het versterken van hun positie, maar ook voor verbetering van de situatie in de sector zorg en welzijn. In 2025 zijn voor heel Flevoland de ervaringen en wensen van inwoners en patiënten/cliënten over de sector zorg en welzijn beschikbaar en geanalyseerd.

4.2 Agenderen door CMO van het cliëntperspectief

De Autoriteit Consument en Markt heeft in 2019 een beleidsregel opgesteld met uitgangspunten voor toezicht op een proces dat vanuit het ministerie van VWS wordt gestimuleerd: Juiste Zorg Op de Juiste Plek (JZOJP). De eerste drie daarin benoemde voorwaarden voor het goed doorlopen van dat proces zijn:

1. Partijen maken gezamenlijk een gedeeld beeld van de sociale en gezondheidssituatie in een gebied
2. Er worden afspraken gemaakt over meetbare doelen die achteraf toetsbaar zijn
3. Er is een volwaardige betrokkenheid van zorgaanbieders, verzekeraars en patiëntenorganisaties. "Om aan deze voorwaarde te voldoen kan niet worden volstaan met het betrekken van de cliëntenraden van de betrokken zorgaanbieders. Het gaat om een betrokkenheid van patiëntenorganisaties die een bredere kijk hebben op het patiëntenbelang."

De betrokkenheid van inwoners is nog (te) beperkt. CMO gaat het gesprek aan met organisaties voor zorg en welzijn, gemeenten en indien nodig met het rijk om mede op basis van de opgehaalde ervaringsdeskundigheid vraagstukken te agenderen om de positie van inwoners, patiënten en cliënten te versterken.

Het doel is dat in 2025 organisaties van en voor inwoners en patiënten/cliënten de geanalyseerde ervaringsdeskundigheidsinformatie gebruiken voor hun overleggen met aanbieders en financiers van zorg en welzijn. Daardoor zijn deze partijen bij die overleggen een gelijkwaardige gesprekspartner.

4.3 Empowerment van de Flevolander in de sector zorg en welzijn

Er is landelijk een steeds sterkere trend te zien om de positie van patiënten en van inwoners in het algemeen op regionaal niveau te versterken. Dit vanuit de gedachte dat de sleutel voor verbetering van de zorg bij de doelgroep zelf ligt en dat zij in hoge mate zelf regie voeren op hun leven en op de manier waarop zij zorg ontvangen. Belangrijk is dat het hierbij niet alleen gaat om de patiënten en cliënten, maar ook om hun familieleden en de mantelzorgers. Voor mensen die langdurig afhankelijk zijn van zorg gaat het vaak om bijna alle aspecten van hun woon- en leefsituatie.

Het perspectief van de patiënt/ cliënt wordt vaak ingevuld in de vorm van een cliëntenraad en met een lid in de Raad van Toezicht op voordracht van die cliëntenraad. Daarnaast worden veel van de belangen behartigd via organisaties, bijvoorbeeld voor specifieke ziekten of aandoeningen (Hart-Lever-Darmstichting e.d.) als voor het verzamelen van klachten. Het algemene kenmerk van deze organisaties is dat ze werken vanuit een onafhankelijke positie ten opzichte van de aanbieders en financiers. De meeste belangenorganisaties zijn landelijk georganiseerd en zijn aangesloten bij de Patiëntenfederatie Nederland. Op regionaal niveau is er sinds kort een organisatie die dergelijke belangen in Flevoland behartigt: de Flevolandse Patiënten Federatie (FPF).

Het doel is dat in 2025 CMO een netwerk van bewonersgroepen faciliteert en ondersteunt, zodat deze zelfstandig de belangen van inwoners en patiënten/cliënten bij discussies en beleidstrajecten binnen de sector zorg en welzijn kan vertegenwoordigen. De Flevolandse Patiënten Federatie is de kernpartner van dit netwerk.

4.4 Versterken Inwoners als ontwikkelprogramma

Het eerste uitvoeringsjaar van de nieuwe opzet en werkwijze van CMO wordt gekenmerkt door een zeer beperkte mogelijkheid tot het oppakken van actuele onderwerpen. Waarschijnlijk zal pas aan het eind van 2021 zicht zijn op de mogelijkheden en noodzaak om aanvullende activiteiten uit te voeren die passen binnen de doelstellingen voor 2025. Dit mede op basis van ontwikkelingen en beleidsmatige vragen van provincie en gemeenten. Op dit moment zijn drie ontwikkelingen te benoemen die in aanmerking komen om in of na 2021 te worden opgepakt en onderdeel kunnen worden van toekomstige jaarplannen.

Maatschappelijke ontwikkeling	Potentiële jaarplanactiviteiten
Geestelijke gezondheidszorg	Versterken van de positie van GGZ-cliënten en zorgen dat lokaal/regionaal beleid rond GGZ kan profiteren van inzichten inwoners in samenwerking met de netwerkpartners in de regio.
Inclusieve samenleving	Uitsluiting en discriminatie bespreekbaar maken en tegengaan.
Eenzaamheid	Onderzoeken wat de aspecten van eenzaamheid zijn en welke groepen er zijn. Vervolgens ondersteuning bieden aan de partijen die werken aan het verminderen van eenzaamheid.

4.5 Keuzes over de huidige activiteiten

Als de hierboven beschreven toekomstige rol van CMO wordt gekoppeld aan de huidige activiteiten, dan zijn de volgende conclusies te trekken gericht op de doorontwikkeling van CMO:

Rollen	Conclusie over huidige activiteiten
1) Individuele cliëntondersteuning	Huidige activiteiten richten zich direct op ondersteuning van inwoners en sluiten niet (goed) aan bij de strategische uitvoeringsagenda van CMO. De informatie die wordt verkregen heeft een belangrijke signaalfunctie. Het werkproces moet zodanig ingericht worden dat relevante informatie wordt gebruikt om de zorg en ondersteuning beter aan te laten sluiten bij de behoefte van inwoners. In 2021 zullen we een keuze maken of dit haalbaar is of dat CMO op termijn stopt met deze rol.
2) Ondersteuning ervaringsdeskundigheid	De huidige werkwijze sluit aan bij de strategische agenda: opmerkingen van inwoners verzamelen en analyseren, zodat deze in de vorm van ervaringsdeskundigheid wordt gebruikt om een bijdrage te leveren aan niet alleen het versterken van hun positie, maar ook voor verbetering van de situatie in de sector zorg en welzijn. De kans ligt in het uitbreiden van deze rol tot andere delen van de sector zorg en welzijn.
3) Ondersteuning lokale en regionale organisaties	De huidige werkwijze sluit deels aan bij de strategische agenda: ondersteuning van netwerken is belangrijk voor de positionering van CMO binnen Flevoland. Kansen: - adviseren over subsidieaanvragen - proces ondersteunende rol uitbreiden voor Flevolandse Patienten Federatie; - participeren in relevante netwerken (bv. NAH, dementie enz.) met als doel om deze partijen; welke doelen welke netwerken nuttig zijn - informatie uit netwerken gebruiken voor eigen informatievoorziening en inhoudelijke doelen; - informatie die verkregen is vanuit het programma A&O en PG delen en agenderen.

4.6 Het programma versterken van inwoners in één beeld



5. Organisatie en governance van samenwerkingsrelaties

5.1 Inleiding

Het realiseren van de ambities in dit meerjarenplan vergt de doorontwikkeling van de interne organisatie van CMO, extra aandacht voor de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie, netwerken en communicatie, prudent financieel beleid en een goede governance van de samenwerkingsrelaties van CMO. In dit hoofdstuk worden deze punten op hoofdlijnen geschetst.

5.2 De doorontwikkeling van de interne organisatie van CMO

Om de ambities van de programma's te realiseren krijgt CMO een nieuwe organisatiestructuur, passend bij de nieuwe programmatische werkwijze. Er wordt meer gestuurd op resultaat en uitwisseling tussen de verschillende programma's. Parallel aan de ontwikkeling van dit meerjarenplan heeft CMO daarom in 2020 een organisatie-ontwikkelingstraject in gang gezet. Met een forse ontwikkelopgave is CMO in 2020 voortvarend van start gegaan. Er is een goede basis gelegd voor een ontwikkeling die in de periode 2021-2024 zichtbaar moet en kan zijn. Het resultaat in termen van productie en efficiëntie is op organisatieniveau met twee kernindicatoren in onderstaande tabel weergegeven. De tabel is gebaseerd op een onderbouwde meerjarenbegroting.

	Referentie-jaar 2019	2021	2022	2023	2024
Indicatoren					
Aantal directe uren (obv bij CMO gehanteerde uitgangspunten)	18117	20258	21013	22374	24173
Aandeel directe uren/totale uren	64%	74%	77%	78%	80%

Bovenstaande tabel maakt zichtbaar dat CMO in kwantitatieve zin wil groeien in productie (aantal uren) en in directe uren. De geleverde inzet zal van hogere kwaliteit zijn, door de organisatie meer resultaatgericht in te richten. Personele mutaties zijn gericht op meer inzet van direct personeel (zowel absoluut als in relatie tot indirect personeel) en processen en systemen worden doelgerichter ingeregeld.

Ten aanzien van de ingezette kwaliteits- en ontwikkelslag noemen we hieronder enkele voor dit meerjarenplan relevante aandachtspunten.

- Er wordt afscheid genomen van enkele personeelsleden en er wordt nieuw personeel aangesteld. Hiermee is in 2020 reeds een start gemaakt. In eerste instantie kiezen we daarbij voor inzet van tijdelijke krachten, om zodoende een kwaliteitsimpuls te kunnen geven. In de loop van 2021 en begin 2022 zullen deze tijdelijke krachten worden vervangen door aan te stellen vaste krachten.
- Een in 2020 opgestelde visie op de (interne) organisatie is leidend voor het aan te stellen personeel. In deze visie is -vanuit de gekozen positionering zoals in dit meerjarenplan weergegeven- een duidelijke lijn neergezet voor zaken zoals de besturing en beheersing van de organisatie, hiërarchische en functionele verhoudingen, functieprofielen en de doorontwikkeling van de organisatie in de periode 2021-2024. Niet alleen voor de organisatie zijn/worden dergelijke aanscherpingen gemaakt. Op bestuurlijk niveau is in 2020 voor een Raad van Toezichtmodel gekozen. In een in 2020 vastgesteld bestuursreglement zijn de onderlinge verhoudingen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht vastgelegd.

- De kwaliteitsslag zal uiteraard niet alleen plaatsvinden door veranderingen op het gebied van personeel. Er zijn ook reeds veranderingen in gang gezet op het gebied van processen en ondersteunde systemen, waardoor een betere sturing op resultaat mogelijk wordt. Denk aan duidelijkere verantwoordelijkheden en bevoegdheden, verbetering van managementinformatie, verbetering van ondersteuning van processen door systemen en een duidelijkere beoordelingssystematiek van personeel. De doorontwikkeling van processen en systemen en de implementatie hiervan zal in 2021 afgerond worden.
- De programma's vragen regelmatig specifieke kennis op een (soms branche-overstijgend) sub-thema. Specialistische kennis binnen CMO opbouwen over de volle breedte is budgettair onhaalbaar en zou de organisatie ook kwetsbaar maken wanneer er personeel wisselt. Daarom zal de organisatie een pool van experts aan zich binden die flexibel en doelgericht kunnen worden ingezet. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om inhoudelijke kennis vanuit bijvoorbeeld onderzoeksbureaus, onderwijs, of sectoren als volkshuisvesting, natuur en cultuur. Deze werkwijze kan bij CMO en de samenwerkende partij leiden tot win-win situaties in kennisdeling. Omdat er op dit moment beperkte middelen zijn voor de inhuur van experts, kan er begonnen worden met samenwerking met partners op vrijwillige basis, vanuit een situatie waar beide partijen meerwaarde ervaren van het samenwerken.
- De middelen en daaruit volgend de capaciteit van CMO zijn beperkt, zeker in het licht van de complexe, grote en ook domein-overstijgende maatschappelijke vraagstukken waarop we verschil willen maken. Wij zien binnen de programma's ruime mogelijkheden om ook voor (andere) bovenlokale partijen relevant te zijn. Inzet voor dergelijke partijen zal de effectiviteit van onze programma's versterken net als de effectiviteit van de inzet van de andere partijen. Middels fondswerving en bovenlokale projectsubsidies kan financiering voor deze inzet gevonden worden. CMO zet daarom binnen de programma's ook in op fondsenwerving. We beogen hierop samen te werken met netwerkpartners met expertise over fondsenwerving om zo samen aanvragen te schrijven.

5.3 Extra aandacht voor de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie, netwerken en communicatie

Naast de algemene organisatieontwikkeling richt CMO zich de komende jaren specifiek op de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie, de netwerken waarin ze opereert en heldere en eenduidige communicatie.

5.3.1 Inzetten op de ontwikkeling van een onderzoeksfunctie

Voor het verkrijgen van de juiste analyses zal CMO een onderzoeksfunctie ontwikkelen. Dit is een nieuwe belangrijke schakel in de wijze waarop CMO vanaf nu de dienstverlening vorm wil geven. De analyses uit de onderzoeksfunctie moeten input geven aan de programma's en aan discussie in netwerken, op basis waarvan verbeteringen in gang kunnen worden gezet. Voor meerwaarde zal het onderzoek naadloos moeten aansluiten op en een duidelijke positie moeten hebben binnen de inhoudelijke programma's.

In het voorjaar van 2021 zal daarom een ervaren onderzoeker met een goede feeling met (beleids)ontwikkelingen in het domein van zorg en welzijn geworven worden. CMO Flevoland ontwikkelt daarmee de komende jaren in eigen beheer een data gedreven strategische onderzoeksfunctie. Deze onderzoeksfunctie onderzoekt en registreert voornamelijk op basis van bestaande data trends, ontwikkelingen binnen het sociaal domein. De onderzoeksfunctie is ondersteunend aan de drie programma's. Vertrekpunt is dat de onderzoeksfunctie aanvullend en complementair is aan wat partijen als provincie Flevoland, gemeenten, GGD, Windesheim en eventuele andere lokale en regionale initiatieven thans doen. CMO zoekt hier echt de samenwerking, want alleen dan kan de onderzoeksfunctie toegevoegde waarde bieden aan de regio. Bij de concrete inrichting en invulling van de onderzoeksfunctie werkt CMO dus continu nauw en intensief samen met kennisorganisaties en overheidsinstanties. Denk hierbij aan het CBS, UWV, Provincie Flevoland, GGD Flevoland, Regioplus, Hogeschool, de zes gemeenten in Flevoland (sociaal domein en O&S), Proscop, regionale Plan- en/of trendbureaus etc. Kort samengevat heeft CMO de ambitie om met de onderzoeksfunctie:

- Een goede kennisbasis te leggen onder de drie programma's van CMO i.s.m. partners in de regio.

- Een regionaal en provinciaal onderzoekersnetwerk nieuw leven in blazen
- Verbinding te leggen met landelijk netwerk van plan- en trendbureaus
- In samenwerking met partners nagaan hoe er op gezette tijden gebruik wordt gemaakt van een provinciaal E-panel (eigen beheer, coproductie of extern inkopen).

Meer concrete activiteiten waar CMO vanaf 2021 op in wil zetten worden in de programma's vormgegeven zoals een onderzoek naar ervaringen van cliënten met de zorg in Flevoland.

5.3.2 Het verder ontwikkelen van netwerken

Om de (verbindende) rol te pakken die CMO nastreeft zijn netwerken cruciaal. Uit een aantal strategische rapporten van o.a. Andersson Elffers en Felix (Versterking van de kennisinfrastructuur door een regionale schakelfunctie, juni 2020) blijkt een sterke behoefte aan regionale schakel- en/of netwerkfuncties, waarbij nationaal, regionaal en lokale programma's, projecten en onderzoek wordt gekoppeld en gerelateerd aan (regionale) maatschappelijke opgaven. CMO is één van de partijen die hier binnen Flevoland een grote bijdrage aan kan en wil leveren. CMO heeft in de loop der jaren een positie verworven in vele tientallen netwerken. Behoud en uitbouwen van relevante (nieuwe) netwerken is belangrijk. Het ophalen van behoeften en delen van kennis in de relevante netwerken in Flevoland staat hierbij centraal. Wel geldt dat de rol van CMO in de netwerken en het doel dat CMO ermee nastreeft scherper kan en moet.

Binnen de provincie Flevoland wil CMO een strategische schakelfunctie vervullen op het gebied van onderzoek binnen het sociaal domein en de zorg. Hierbij streeft CMO naar een actieve strategische rol waarbij het binnen het netwerk van kennispartners een partij is die kennis inbrengt en uitwisselt. CMO kan daarbij een proactieve en coördinerende rol vervullen.

Met de aanscherping en verbetering van de doelgerichtheid in de netwerken is in 2020 een begin gemaakt door een netwerkanalyse waarin de relevante netwerken, de rol van CMO en mogelijke kansen die er liggen zijn geïnventariseerd. Voor de komende jaren heeft CMO de ambitie om een aantal specifieke netwerken nieuw leven in te blazen (zoals een regionaal onderzoekersnetwerk en ervaringen delen met andere regionale schakelfuncties FSP (Fries Sociaal Planbureau)) en beter op het netvlies te komen van de zorgverzekeraar op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Naast verzekeraar zijn onderzoekers van Regioplus+, gemeenten en Windesheim (sociaal domein en Versterken Inwoners), UWV (arbeidsmarktonderzoek), GGD (Positieve Gezondheid) belangrijke samenwerkingspartners om nauwere banden mee aan te halen. Tot slot heeft CMO de ambitie om:

- de zichtbaarheid van de netwerken te vergroten en geboekte resultaten meer te delen en naar voren brengen via diverse (digitale) communicatiekanalen (onderdeel strategische communicatieplan)
- de toegevoegde waarde (ROI-return on investment) en (gewenste) rol die CMO binnen ieder afzonderlijk netwerk heeft continu tegen het licht te houden (programma coördinatoren)
- sensitiever te zijn op (relevante) nieuwe netwerken die aansluiten bij strategische positionering (directeur bestuurder en programma coördinatoren).
- zichtbaarder zijn en aan te sluiten bij de regionale tafels en platforms. Hierbij is goede afstemming met partners (w.o. Patiëntenfederatie, GGD) noodzakelijk.

Als laatste merken we op dat hier een gezamenlijke verantwoordelijkheid ligt, waarbij een goed samenspel tussen directeur bestuurder, programma coördinatoren en degenen die participeren in de netwerken. De afdeling communicatie speelt hier een belangrijke ondersteunende rol.

5.3.3 Extra aandacht voor heldere, eenduidige communicatie

De belangrijkste inzet op communicatie vindt plaats in het kader van de drie programma's. Het is essentieel dat de trends en analyses goed over het voetlicht gebracht worden zodat het gesprek daarover goed gevoerd gaat en kan

worden. Het zelfde geldt voor het in beeld brengen van de opbrengst van de programmatische inzet op beleidsontwikkeling en uitvoering.

De herpositionering van CMO brengt ook aanpassingen in de (corporate) communicatie met zich mee. De afzonderlijke organisaties die een duidelijk eigen profiel hadden in de 'oude organisatie' gaan veel meer samenwerken. Immers, niet de merken maar de verschillende programma's staan centraal. Dat gaan we ook laten zien. We doen dat geleidelijk in de loop van 2021 en 2022, passend bij het tempo waarin we onze organisatie door ontwikkelen. Na 2022 moet de corporate communicatie volledig ten dienste staan aan de communicatie binnen de programma's.

Concreet betekent dit dat we toewerken naar een nieuwe merkstructuur. Het lijkt verstandig vanuit de huidige 'endorsement branding' (met CMO Flevoland als hoofdmerk met de submerken Zowelwerk en Zorgbelang) in tussenstappen over te gaan naar monobranding (CMO Flevoland). Dat doen we stap voor stap om niet de kracht van een sterk merk als Zowelwerk te verliezen. Onze verschillende nieuwsbrieven hebben we in dit licht bijvoorbeeld al samengevoegd onder de noemer 'CMO Flevoland-Zowelwerk'. Ook onze andere communicatiemiddelen zullen we geleidelijk aanpassen.

Het vernieuwen van de verouderde website is daarin een belangrijke sleutel. In het najaar van 2020 starten we daarmee om aan het einde van het eerste kwartaal van 2021 de basis van de nieuwe site online te hebben. In het derde kwartaal moet dan ook de Zowelwerk-website geïntegreerd zijn.

5.4 De financiële implicaties

De verbeteringen die CMO nastreeft gaan gepaard met de nodige investeringen. De resultaten van de meerjarenbegroting zijn hieronder weergegeven. Daarin is ook een prognose voor 2020 meegenomen aangezien in dit jaar CMO reeds is gestart met de gewenste organisatieontwikkeling.

Jaar	Resultaat	Reserve einde jaar
2020	€ -33.941	€ 69.128
2021	€ 18.280	€ 87.408
2022	€ 46.914	€ 134.322
2023	€ 47.587	€ 181.909
2024	€ 22.841	€ 204.750
Totaal	€ 101.681	

CMO zal in 2020 en 2021 moeten investeren om de ontwikkelslag te kunnen maken. Daarvoor zet CMO haar reserve in en is een aanvullende bijdrage gevraagd aan de provincie. Aan de andere kant is een reserve ook nodig om risico's op te vangen. Tussen investeren en het opbouwen van een gezonde reserve moet een goede balans komen om van CMO ook financieel een gezonde organisatie te maken. Daar werken we de komende jaren naartoe.

Ten opzichte van de begroting van CMO -met jaarlijks zo'n kleine €2 miljoen aan inkomsten is het weergegeven tekort in 2020 beperkt tot zo'n kleine 2% van de totale inkomsten. Echter, door de beperkte reserve die CMO in de afgelopen jaren heeft kunnen en mogen vormen, zijn de investeringen een risicovolle onderneming voor CMO. Uit een risicoanalyse (separaat vertrouwelijk beschikbaar) blijkt dat CMO thans de nodige risico's kent. Dit betreffen niet alleen reguliere bedrijfsrisico's. Integendeel, op dit moment kent CMO in belangrijke mate risico's die gekoppeld zijn aan de doorontwikkeling. Beide risicovormen worden hieronder nader toegelicht.

5.4.1 Risico's gerelateerd aan de doorontwikkeling

De risico's gekoppeld aan de doorontwikkeling zijn deels uit te drukken in een vast bedrag. Het gaat dan om de gevraagde bijdrage aan de provincie voor doorontwikkeling: €125.000 in 2020 en €20.000 in 2021 plus btw (totaal ca. 185.000 euro).

Daarnaast bestaan er moeilijker te kwantificeren risico's met betrekking tot de personele transitie. Ten eerste het risico dat een hogere transitievergoeding voor personeel dan begroot moet worden betaald. Deels samenhangend met de doorontwikkeling is er een hoog ziekteverzuim. Als dat nog verder toeneemt vormt ook dat een extra risico.

Het eigen vermogen van CMO kan te laag blijken om de risico's in de doorontwikkeling op te vangen. De enige maatregel die dan binnen de beschikbare middelen rest is de doorontwikkeling (sterk) vertraagd doorvoeren en de productie/dienstverlening naar beneden bijstellen. Daarbij komt de vraag op tafel in hoeverre de voortzetting van de programma's dan nog zinvol is. Hierover gaan CMO en provincie in het geval de risico's zich voordoen in gesprek. In een intentieverklaring spreekt GS uit dat zij bereid is CMO te helpen bij het vinden van een oplossing als zich risico's voordoen als gevolg van de doorontwikkeling tot 2024 die CMO niet zelf kan opvangen. In de separate risicoanalyse zijn voor verschillende risico's scenario's voor aanpassing van inzet op programma's opgenomen.

5.4.2 Reguliere bedrijfsrisico's

In de risicoanalyse is eveneens gekeken naar de hoogte van het huidige en het gewenste eigen vermogen van CMO om reguliere bedrijfsrisico's op te vangen. Voor het opvangen van deze risico's kan, op basis van gebruikelijke solvabiliteitseisen (eigen vermogen/totaal vermogen), voor CMO als vuistregel worden gehanteerd dat de solvabiliteit tussen de 25%-40% zou moeten liggen. De solvabiliteit van CMO was ultimo 2019 16% wat als laag is te kwalificeren. Op basis van deze uitgangspunten had het eigen vermogen van CMO ultimo 2019 tussen de €177.000 - €350.000 moeten liggen, waar dat in werkelijkheid €103.000 was. Het eigen vermogen was op basis hiervan ultimo 2019 minimaal €74.000 te laag. CMO zal daarom de komende jaren een bestemmingsreserve organisatierisico's opbouwen ter hoogte van maximaal €250.000,-. In de meerjarenbegroting ramen we op dit moment een opbouw van deze reserve ter hoogte van € 204.750,-.

5.4.3 De investering van de Provincie Flevoland in de tijd

In onderstaande tabel is op hoofdlijnen de investering van de provincie over de programma's weergegeven.

In de tabel is zichtbaar dat er een jaarlijkse provinciale bijdrage ad €180.000 is voor het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs. Dit is een vaste cofinanciering, bedoeld om de doelstellingen van Regio+ in dit programma te realiseren. Nog niet meegenomen is de incidentele investering die de provincie overweegt voor de HCA, de mate van inzet op de HCA is wel afhankelijk van deze bijdrage.

Eveneens is zichtbaar dat er vanaf 2022 binnen de programma's Positieve Gezondheid en Versterken van Inwoners bandbreedtes ontstaan voor wat de provinciale investering betreft. Dit komt omdat er vanaf dat jaar mogelijkheden ontstaan om extra en nader in te vullen formatie in te zetten. De provincie kan dus vanaf 2022 (in overleg met CMO) nader bepalen waar zij wil bijsturen in de verdeling van budgetten tussen de programma's en de programma-onderdelen.

Verdeling over programma	2021	2022	2023	2024
Programma Arbeidsmarkt en Onderwijs				
Investering provincie	€180.000	€180.000	€180.000	€180.000
Indicatie investering derden, na aftrek directe projectkst.	€476.939	€481.939	€486.949	€496.939
Programma positieve gezondheid				
Indicatie investering provincie	€514.358	€386.670 - €661.113	€352.886 - €709.711	€307.694 - €752.315
Indicatie investering derden	€ -	€ -	€ -	€ -
Programma versterken van inwoners				
Indicatie investering provincie	€354.805	€206.568 - €481.031	€154.953 - €511.778	€135.109 - €579.739
Indicatie investering derden	€42.025	€ -	€ -	€ -
Onafhankelijke clientondersteuning				
Indicatie investering provincie	€20.774	€22.236	€25.273	€2.513
Indicatie investering derden	€217.712	€217.712	€217.712	€217.712
Totaal budget provincie (niveau 2021; excl. jaarlijkse index)	€1.069.937	€1.069.937	€1.069.937	€1.069.937

In bovenstaande tabel is niet verwerkt dat vanaf 2022 ook ingezet wordt op fondsenwerving (zie verder paragraaf 5.2). Met dit meerjarenplan vraagt CMO aan Gedeputeerde Staten een subsidie aan voor vier jaar (dus tot en met 2024). Het totale aangevraagde subsidiebedrag voor 2021 bedraagt €1.069.937 ex BTW. In 2022-2024 gaat het per jaar om hetzelfde bedrag plus de indexatie per jaar.

5.4.4 Doeltreffender en doelmatiger

Met bovenstaande maatregelen en investeringen verwacht CMO een doeltreffender en doelmatiger opererende organisatie te worden. In 2021 en 2022 ligt daarbij in eerste instantie de nadruk op kwaliteit. Het doel is in belangrijke mate om dingen goed en beter te doen. In de loop van 2022 wordt daarnaast ook ingezet op kwantiteit/uitbreiding. Er ontstaat ruimte om te investeren in personeel, waardoor nadere accenten gelegd kunnen worden. In 2024 moet CMO zijn uitgegroeid tot een organisatie die ten volle invulling geeft aan de geambieerde rol van strategische uitvoeringsorganisatie.

5.5 De governance van samenwerkingsrelaties

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

5.5.1 De relatie van CMO met de provincie Flevoland

Om de transformatie in de Flevolandse sector zorg en welzijn te faciliteren, trekken de provincie Flevoland en CMO gezamenlijk op. Daarbij is CMO als strategische organisatie, een agenderende gesprekspartner voor de provincie Flevoland. Daarnaast is CMO een tactisch uitvoerder van belangrijke onderdelen van het provinciaal beleid rond krachtige 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.

CMO als agenderende gesprekspartner

Voortdurend zullen er nieuwe ontwikkelingen zijn waarvan provincie en/of CMO 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. CMO krijgt de ruimte van de provincie om deze rol goed te vervullen.

CMO als subsidieontvanger

Tegelijk met dit meerjarenplan vraagt CMO aan Gedeputeerde Staten een subsidie aan voor vier jaar (dus tot 2025). Het totale aangevraagde subsidiebedrag voor deze periode bedraagt PM. Aan het eind van ieder jaar dient CMO een jaarplan in voor het komende jaar. Op basis van het jaarplan wordt een jaarlijkse subsidiebeschikking opgesteld waarin de opdracht aan CMO en de daarbij behorende prestatie-indicatoren zijn opgenomen. In principe stuurt CMO 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:

1. voor welke activiteiten c.q. prestatie de subsidie is bedoeld, waarbij – indien mogelijk - zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van prestatie-indicatoren
2. de verplichtingen die aan de subsidieverlening zijn verbonden
3. 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 CMO levert de komende vier jaar. Als subsidieontvanger wordt CMO 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.

5.5.2 De relatie van CMO met Regio+

CMO 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 ongeveer €180.000 aan bijdraagt. Het geld van Regio+ 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 CMO ca. 4FTE inzet om hieraan te werken.

5.5.3 De relatie met overige bovengemeentelijke opdrachtgevers

In dit meerjarenplan maakt CMO de keuze om het aantal opdrachtgevers en samenwerkingspartners te beperken tot bovengemeentelijke, provinciale en landelijke financieringsbronnen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om Windesheim, UWV en mogelijk ook de ministeries van SZW en VWS, ZONMW en eventuele andere fondsen. Met deze bovengemeentelijke opdrachtgevers worden heldere afspraken gemaakt. Dit betekent ook dat CMO zich niet meer afhankelijk maakt van gemeentelijke of andere lokale opdrachtgevers.

5.5.4 Raad van advies

Voor het houden van feeling met het werkveld zal per 1 januari 2022 een Raad van Advies worden ingesteld bestaande uit op inhoud deskundige en in beleidsontwikkeling actieve vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten, provincie, (zelf)organisaties van inwoners en cliënten en aanverwante maatschappelijke organisaties en

kennisinstituten. In 2021 wordt de exacte samenstelling bepaald en worden mensen benaderd. De Raad van Advies adviseert en inspireert CMO voor de op te stellen jaarplannen.

5.5.5 Evaluatie van het meerjarenplan

Naast de jaarplancycclus zijn er ook twee evaluatiemomenten waarvan één tussentijds. Tijdens het eerste evaluatiemoment worden de ontwikkelprocessen van CMO en de samenwerkingsprocessen tussen de provincie Flevoland en CMO in de jaren 2021 en 2022 geëvalueerd. Deze evaluatie wordt opgeleverd op 30 april 2023. Deze evaluatie is vooral gericht op CMO zelf: ligt de doorontwikkeling van CMO als organisatie op koers?

Op basis van deze evaluatie wordt vanaf juni 2024 een evaluatie gedaan naar de mate waarin CMO met haar activiteiten heeft bijgedragen aan de programmadoelen en aan de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn. Levert CMO wat we beoogd hadden in dit meerjarenplan? Deze evaluatie wordt opgeleverd in september 2024. Met behulp van deze evaluatie wordt vervolgens een besluit genomen over de toekomstige inrichting van de relatie tussen CMO en de provincie Flevoland.

Bijlage – afkortingen

ASF	- Algemeen Sociaal Fonds
CBS	- Centraal Bureau voor de Statistiek
CMO Flevoland	- Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling
HCA	- Human Capital Agenda
HCA ZWF	- Human Capital Agenda Zorg en Welzijn Flevoland
Ministerie van SZW	- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Ministerie van VWS	- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
O&S	- Onderzoek & Statistiek
OZO verbindzorg	- Communicatieplatform voor zorgvragers en verleners
PGO	- Persoonlijke gezondheidsomgeving
RAAT Flevoland	- Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten Flevoland
SER	- Sociaal Economische Raad
UWV	- Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
WMO	- Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WLZ	- Wet Langdurige Zorg
ZONMW	- Organisatie gezondheidsonderzoek en zorginnovatie

Jaarplan CMO Flevoland 2021

30 oktober 2020



Inhoudsopgave

1. CMO in 2021	2
2. Positieve Gezondheid in 2021	5
3. Arbeidsmarkt en Onderwijs in 2021	11
4. Versterken van Inwoners in 2021	19
5. Programmabegroting 2021	24

1. CMO in 2021

1.1 Inleiding

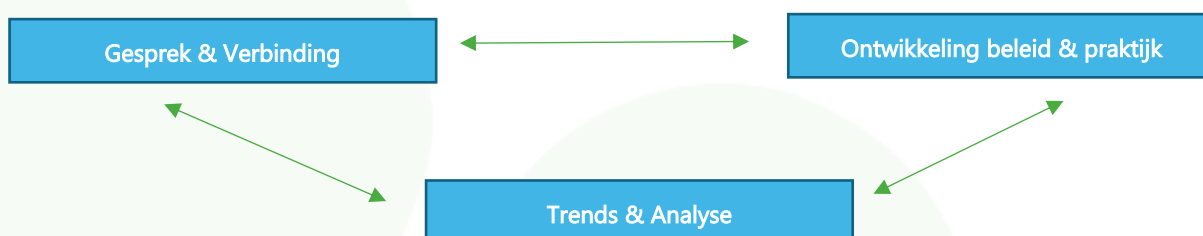
In een intensief proces samen met de provincie Flevoland heeft CMO in 2020 een meerjarenprogramma 2021-2024 opgesteld. Met drie inhoudelijke en onderling samenhangende programma's wil zij een bijdrage leveren aan de transformatie van de sector zorg en welzijn. Deze drie programma's zijn:

- Positieve Gezondheid
- Arbeidsmarkt en Onderwijs
- Versterken van Inwoners

In dit jaarplan is per programma uitgewerkt welke activiteiten, output en outcome voor 2021 beoogd worden te realiseren. In het laatste hoofdstuk is een programmabegroting opgenomen die inzichtelijk maakt hoe de drie programma's worden gefinancierd. Daarmee is dit jaarplan tevens het verzoek aan de provincie Flevoland om opdrachtverstrekking aan CMO voor het deel van de activiteiten dat aansluit bij de provinciale opdracht. Met deze programma's zet CMO in 2021 vooral in op het maken van een accentverschuiving en kwaliteitssprong in bestaande activiteiten en een inventarisatie van nieuwe mogelijkheden met stakeholders als gemeenten, provincie, organisaties Regio+ en ministerie van VWS. Dit geldt voor alle drie de programma's maar het sterkste voor Versterken van Inwoners omdat dit direct raakt aan de primaire rol en verantwoordelijkheid die gemeenten hierin hebben. Daarmee leggen we de basis voor een uitbreiding van activiteiten in 2022.

1.2 Rollen

In het meerjarenplan wordt een onderscheid gemaakt in drie verschillende rollen die CMO kan vervullen. Beknopt worden deze rollen en hun onderlinge relatie weergegeven in onderstaande driehoek:



In dit jaarplan 2021 beschrijven we ook per programma welke rollen we binnen dat programma vervullen. Dat is afhankelijk van de regionale behoefte, van het ontwikkelstadium van het programma en van de wens om met beperkte middelen een relatief groot verschil te kunnen maken. Voor het programma Positieve Gezondheid betekent dit dat we vooral inzetten op Gesprek & Verbinding en Ontwikkeling van Beleid en Praktijk. Dat kan omdat het programma inmiddels een volwaardige positie heeft verworven in de regio. Door de provincie is in samenwerking met de GGD een waardevolle monitor opgezet binnen het programma WEL die ook voor CMO voldoende handvatten biedt om goed aan te sluiten bij de regionale situatie en behoefte. Het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs heeft de afgelopen jaren een eerste basis gelegd in het in beeld brengen van Trends & Analyse op de arbeidsmarkt en in het onderwijs. Dit bouwen we in 2021 verder uit. Daarnaast zetten we zoals in eerdere jaren in op het organiseren van Gesprek & Verbinding maar kiezen we voor het eerst ook -met het ontwikkelen van de Human Capital Agenda- voor Ontwikkeling van Beleid en Praktijk. Het programma Versterken van Inwoners staat nog in de kinderschoenen al zijn op enkele

programma-onderdelen het (helpen) Ontwikkelen van beleid en praktijk volop aan de gang. Om deze inzet te verbeteren en om het programma goed te ontwikkelen investeren we hier ook nadrukkelijk in de beide andere rollen.

1.3 Synergie

De drie programma's van CMO hebben een overkoepelend doel. Ieder programma interacteert op een eigen manier met de actoren die van invloed zijn op deze transformatie: de inwoners, organisaties die actief zijn in de sector zorg en welzijn en overheidsorganisaties. Daarmee is CMO in een unieke positie om oplossingen van het ene programma te zoeken in een van de andere programma's:

- De brede blik van Positieve Gezondheid kan werkgevers helpen bij het implementeren van programma's om werknemers langer gezond te houden
- Een belangrijke uitdaging van de Human Capital Agenda van het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs is het vergroten van arbeidsmarktpotentieel, waar een succesvolle strategie van het programma Versterken van Inwoners aan kan bijdragen
- En het programma Versterken van Inwoners heeft baat bij de krachtenbundeling die plaatsvindt binnen Positieve Gezondheid om bijvoorbeeld eenzaamheid onder jongeren en ouderen in Flevoland tegen te gaan

Deze synergie wordt verder versterkt door het gegeven dat de nieuwe onderzoeksfunctie zorgt voor een integrale kijk op de voortgang van de transformatie van de Flevolandse sector zorg en welzijn. Dit onderzoek levert aanwijzingen op voor knelpunten die ontstaan als gevolg van deze transformatie, wat aanleiding kan zijn om bepaalde actoren uit verschillende netwerken bijeen te brengen en nieuwe initiatieven te ontwikkelen.

In 2021 krijgt de synergie concreet vorm door:

- goede voorbeelden van behoeftegerichte programma's en projecten vanuit Arbeid & Onderwijs en Versterken van Inwoners zichtbaar te maken op het platform WEL in Flevoland
- te inventariseren hoe digitale innovatie bij kan dragen aan de doelstellingen van de drie programma's, en de partijen die binnen de provincie actief zijn op dit terrein bijeen te brengen
- werkgevers actief te betrekken bij het bereiken van de inwoners van Flevoland, bijvoorbeeld op het thema taal en gezondheid, eenzaamheid en ervaringsdeskundigheid
- kennis en kunde binnen het programma Positieve Gezondheid in te zetten voor het inhoudelijke aanbod richting werkgevers binnen het programma Arbeid en Onderwijs
- te analyseren welke partijen binnen Flevoland actief zijn op het thema mentale gezondheid en waar behoefte ligt voor extra inzet. Zo zullen er verkennende gesprekken gevoerd worden met werkgevers binnen de programmaliijn Arbeidsmarkt en Onderwijs over dit thema in relatie tot vitaliteit en duurzame inzetbaarheid
- Binnen alle drie de programma's wordt geïnvesteerd in betere samenwerking met en tussen de welzijnsorganisaties in Flevoland. Voor ieder programma is een sterkere samenwerking en een stevige positionering van welzijn in de brede sector van Zorg en Welzijn van belang.
- met de drie programmaliijnen te zoeken naar potentiële subsidiebronnen die passen bij de activiteiten zoals omschreven in dit jaarplan, en die het mogelijk maken meer organisatorische capaciteit te realiseren voor alle samenwerkingspartners
- Het vanuit Arbeidsmarkt & Onderwijs en Versterken van Inwoners (door) ontwikkelen van de onderzoeksfunctie bij CMO in samenwerking met andere organisaties met een onderzoekstak of -afdeling.

In de tweede helft van 2021 wil CMO daarnaast een multidisciplinaire Raad van Advies installeren die adviseert en inspireert over de invulling van het jaarplan van CMO vanaf 2022. Ook hiermee beogen we kwaliteit van de inzet in de programma's en de samenhang tussen de programma's verder te versterken.

1.4 Corporate ontwikkeling

Om de kwaliteit te kunnen leveren die wij beogen is een doorontwikkeling van de organisatie ingezet. De interne transformatie gericht op kwaliteitssturing zetten we in 2021 door. Daarbij zijn er een aantal aandachtspunten. Er wordt een goede basis gelegd voor strategisch relatiemanagement die onontbeerlijk is voor onze rol als verbinder en ontwikkelaar. Ook onze corporate communicatie vraagt aandacht. De afzonderlijke organisaties die een duidelijk eigen profiel hadden in de 'oude organisatie' gaan veel meer samenwerken. Niet de merken op zich maar de verschillende programma's staan centraal. Concreet betekent dit dat we toewerken naar een nieuwe merkstructuur. In 2020 zijn we daarmee begonnen, in 2021 wordt dat afgerond. Alle andere communicatiemiddelen zullen we in 2021 en zo nodig in 2022 geleidelijk aanpassen. Een nieuwe corporate website voor CMO is daarin een belangrijke sleutel. Aan het einde van het eerste kwartaal van 2021 zullen we de basis van de nieuwe site online hebben. In het derde kwartaal moet dan ook de Zowelwerk-website geïntegreerd zijn.

2. Positieve Gezondheid in 2021

2.1 Inleiding

Gezondheid is in meerdere opzichten een van de grote maatschappelijke uitdagingen van dit moment, en zal dat de komende decennia blijven. Vanuit het programma Positieve Gezondheid ontwikkelt CMO een steeds bredere blik op de gezondheid van de Flevolander en draagt CMO bij aan de provinciale doelstellingen binnen WEL in Flevoland. Het strategische doel van WEL is dat eind 2023 gezondheid en leefstijl in brede zin op de agenda staat in Flevoland. Dit leidt ertoe dat een trendbreuk op gang is gekomen naar Positieve Gezondheid zodat we uitgaan van wat Flevolandse wél kunnen en willen voor een gezond en betekenisvol leven. In onderstaande figuur zijn de ambities zoals opgenomen in het meerjarenplan weergegeven.

Het meerjarenprogramma Positieve Gezondheid in één beeld



In dit hoofdstuk geven wij weer welke activiteiten in 2021 worden uitgevoerd en welke output en outcome we daarmee beogen te realiseren met het oog op de ambitie in 2023.

2.2 Rol van CMO

Binnen de provincie Flevoland werken diverse organisaties samen binnen een regionaal netwerk om Positieve Gezondheid op de kaart te zetten, onder de noemer WEL in Flevoland. Deze netwerkbeweging komt voort uit een gedeelde behoefte en ambitie om de gezondheid en sociale veerkracht van de Flevolander te verbeteren. Het initiatief voor de beweging is genomen door de provincie, als één van de uitwerkingen van de opgave Krachtige Samenleving uit de omgevingsvisie FlevolandStraks. De programmatische benadering helpt om vanuit een gezamenlijke visie en een

strategisch doel te werken aan diverse afgebakende activiteiten en projecten. In het plan van aanpak 2020-2023 van programma WEL in Flevoland zijn de doelen, focusthema's, activiteiten, structuur en middelen nader uitgewerkt.

CMO is, samen met netwerkpartner GGD Flevoland, verantwoordelijk voor aansturing en de dagelijkse uitvoering van het programma WEL. De specifieke taken die op dit moment bij CMO zijn belegd, zijn samengevat in onderstaande tabel.

Rol	Taken en verantwoordelijkheden
Programmamanagement	Gezamenlijk programmamanagement met GGD Flevoland en aansturing/coördinatie van medewerkers die vanuit CMO betrokken zijn bij WEL in Flevoland.
Secretarisfunctie	Secretariële taken behorend bij programmamanagement.
Trekker werkgroep communicatie	Verantwoordelijk voor het opzetten en vormgeven van een digitaal platform en een bijbehorende initiatievenkaart (met bestaande en nieuwe initiatieven).
Trekker Academie WEL	Ontwikkeling en uitvoering van de WEL Academie met opleiding en trainingsaanbod vanuit betrokken partners om professionals te inspireren en te scholen rondom het gedachtegoed Positieve Gezondheid.
Procesbegeleiding gemeenten	Begeleiding van trajecten ter ondersteuning voor de implementatie van positieve gezondheid binnen gemeenten.
Organisator bijeenkomsten	Organiseren van bijeenkomsten om domein overstijgend kennis te delen, te inspireren en in beeld te brengen. Hierbij kunnen bestaande of nieuwe thema's worden aangedragen, zoals laaggeletterdheid en de conferentie Taal en Gezondheid eind 2020.
Netwerk in kaart brengen	Netwerk in kaart brengen en betrekken door gebruik te maken van opbrengsten van bijeenkomsten, procesbegeleiding gemeenten, contacten via het platform, initiatievenkaart en netwerkgesprekken.
Deelnemer netwerk Alles is Gezondheid	Deelname aan het regionetwerk Alles is Gezondheid om verbinding en samenwerking met aangesloten partners te vormen. WEL in Flevoland dient hierbij als inspiratie voor andere regio's en visa versa.
Deelnemer ronde tafel Eenzaamheid Lelystad	Inbreng van het gedachtegoed positieve gezondheid en verbinding leggen naar gemeenten en programma Versterken Inwoners.

2.3 Activiteiten en beoogde resultaten in 2021

Versterking verbinding van partners

Om draagvlak en slagkracht van WEL in Flevoland te vergroten, zal CMO in 2021 inzetten op een sterkere organisatorische en inhoudelijke verbinding met partners. De nadruk ligt hierbij op welzijnsorganisaties, gemeenten en organisaties of initiatieven buiten de sector zorg en welzijn, zoals sport, natuur, cultuur en laaggeletterdheid. Hierin zal worden afgestemd met GGD Flevoland.

Het jaarprogramma van WEL in Flevoland zal ingedeeld worden in thematische blokken, waarbij per blok de samenwerking wordt gezocht met bestaande en c.q. te betrekken partners op dit thema. In ieder blok wordt samen met deze partner(s) een netwerkbijeenkomst georganiseerd gericht op alle WEL in Flevoland partners voor wie dit thema relevant is. Daarnaast wordt gedurende dit blok in de communicatie extra aandacht besteed aan dit thema.

De onderstaande thema's kenmerken zich doordat er onder de beoogde partijen veel energie is om de koppeling te maken met Positieve Gezondheid. Bovendien verbreden de thema's het terrein waarop voor inwoners een omgeving bevordert wordt die bijdraagt aan gezondheid.

Thematische blokken met beoogde partners:

- Kunst en cultuur: KunstLink
- Sport: Sportservice Flevoland, Jeugdfonds Sport en Cultuur
- Natuur: IVN, Staatsbosbeheer, Natuur en Milieu Federatie Flevoland
- Taal & Gezondheid: Bibliotheeknetwerk Flevoland, Flevomeer Bibliotheek, Huis voor Taal
- Eenzaamheid: convenantpartners Een tegen Eenzaamheid Lelystad, gemeenten, welzijnsorganisaties¹
- Mentale gezondheid: te verkennen in 2021
- Digitale gezondheid: Proscoop, Medrie, OZO Verbindzorg

Daarnaast wordt de nadruk gelegd op het onderling verbinden van netwerkpartners door ieders agenda te kennen en belangen en uitdagingen aan elkaar te koppelen. Door meer partners aan het netwerk te binden en te activeren om hierbinnen te werken aan Positieve Gezondheid, verwacht CMO een grotere bijdrage te leveren aan de gezondheid van Flevoland.

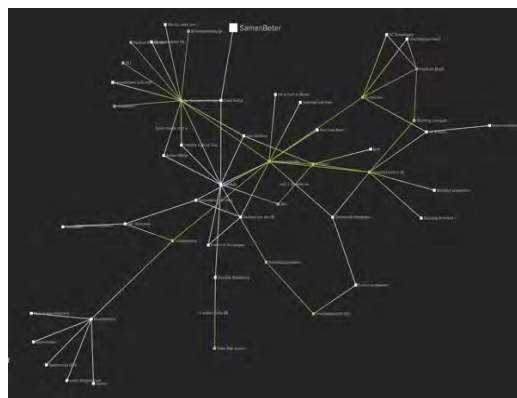
Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Samenwerking aangaan met informele maatschappelijke initiatieven en andere kansrijke netwerken. Het organiseren van zeven thematische netwerkbijeenkomsten in 2021, variërend in grootte en verspreid over de provincie. Dit zijn kunst en cultuur, sport, natuur, taal & gezondheid, eenzaamheid, mentale gezondheid en digitale gezondheid. Het doen van 21 communicatie-uitingen over voornoemde thema's in 2021.	Meer zichtbaar zijn van de informele netwerken. Samenwerkingsverband met het zorg- en welzijnsnetwerk. Een actieve schil van zes organisaties die naast CMO, GGD de gemeenten en de provincie actief bijdragen aan de thematische blokken van Positieve Gezondheid.	Professionals en beleidsmakers hebben een beter beeld gekregen van bestaande initiatieven en netwerken op het gebied van preventie en gezondheidsbevordering in Flevoland. Meer organisaties van buiten de sector zorg en welzijn leveren een structurele bijdrage aan het bevorderen van Positieve Gezondheid in de provincie Flevoland. De organisaties die betrokken zijn bij Positieve Gezondheid in Flevoland hebben vanuit thema's een basis voor samenwerking gevonden. Zij gaan in de jaren na 2021 aan de slag met methoden om de inwoners van Flevoland te bereiken, te inspireren en een omgeving te bieden die bijdraagt aan meer gezonde jaren. Via de in 2021 tot stand gebrachte thematische samenwerkingsverbanden, worden in de jaren erna dwarsverbanden gelegd tussen thema's zodat de preventie-aanpak een meer integraal karakter krijgt.

¹ De slagkracht op dit thema is afhankelijk van goedkeuring door Provinciale Staten van de voorgenomen extra investering in het bestrijden van eenzaamheid onder ouderen en jongeren.

Informeel Flevoland in Beeld

Het afgelopen jaar is vanuit het programma WEL in Flevoland gestart met procesbegeleiding van gemeenten. Samen met de gemeenten Lelystad en Urk worden lokale structuren in beeld gebracht die Positieve Gezondheid (kunnen) bevorderen. Deze lijn zetten we in 2021 en 2022 door door hetzelfde traject te doen in de vier overige gemeenten in Flevoland. Het is van belang deze informatie actueel te houden en op termijn ook te ontsluiten voor de inwoners van Flevoland. Daarom wordt in 2021 gestart met het opzetten van een digitale interactieve kaart waarop staat welke initiatieven samenwerken, op welke onderwerpen dit gebeurt, welke personen centraal staan in het netwerk en waar het netwerk kwetsbaar is.



Samen met het Institute for Positive Health (IPH) verkent CMO de mogelijkheden om deze digitale kaart te koppelen aan de digitale versies van het spinnenweb, welke als gespreksinstrument gebruikt wordt. De verkenning richt zich op het verbinden van de elementen van het spinnenweb aan specifieke lokale of regionale initiatieven. Idealiter worden mensen op basis van de uitkomsten van het gespreksinstrument automatisch geïnformeerd over relevante initiatieven.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Procesbegeleiding 2 gemeenten	Oplevering eerste versie digitale kaart, voor intern gebruik. Samenwerking met IPH bij de koppeling tussen informeel Flevoland en digitaal gespreksinstrument.	De basis is gelegd om in de komende jaren de digitale kaart van informele netwerken naar behoefte van de betrokken partners door te ontwikkelen en ter beschikking te stellen aan een breder publiek.

Fondsenwerving

Op het terrein van regionale netwerkvorming en preventie zijn momenteel op landelijk niveau diverse financieringsmogelijkheden beschikbaar. De voorwaarden van deze geldbronnen sluiten veelal aan bij bestaande en beoogde activiteiten binnen het netwerk van Positieve Gezondheid in onze provincie. Door gezamenlijke aanvragen te doen kan een multiplier gezet worden op de middelen en uren die het komende jaar geïnvesteerd worden in Positieve Gezondheid. Hierdoor komt meer capaciteit beschikbaar voor het realiseren van de beoogde doelen. Daarnaast helpt het actief toewerken naar deze aanvragen bij het versterken van de samenwerking en de samenhang in het netwerk. CMO zet voor WEL in Flevoland in op een versterking van fondsenwerving. De netwerk kennis van CMO kan hierbij goed worden benut. CMO werkt hierin samen met netwerkpartners met expertise over fondsenwerving om samen aanvragen te schrijven.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Drie subsidieaanvragen schrijven in het kader van Positieve Gezondheid.	Minimaal 1 subsidietoekenning in het kader van Positieve Gezondheid.	Er is een multiplier gerealiseerd op de bestaande investering in tijd en geld, waardoor er meer capaciteit ingezet kan worden op het bevorderen van Positieve Gezondheid.

Zichtbaarheid in landelijke netwerken

De brede inzet op Positieve Gezondheid in Flevoland is iets om trots op te zijn en om ook op nationaal niveau zichtbaar te maken. Daarom zet CMO Flevoland in 2021 in op deelname in de volgende landelijke netwerken:

Alles is Gezondheid – WEL in Flevoland participeert als regionetwerk en wisselt kennis en ervaring uit met andere netwerken in Nederland. Daarnaast wordt samen met het programmabureau een van de zeven voornoemde netwerkbijeenkomsten georganiseerd.

RIVM Netwerk Brede Gezondheidsconcepten – Samen met Gezond in Texel 2030 en Gezonde Wijkalliantie Leidsche Rijn Vleuten de Meern is WEL in Flevoland een van de leerregio's waar gewerkt wordt met een breed gezondheidsconcept. We willen dit netwerk niet alleen inzetten om te leren, maar ook om knelpunten die we tegenkomen op nationaal niveau te agenderen.

Missie Mentaal – In het kader van de verkenningen richting De Kopgroep wordt aansluiting gezocht bij dit publiek-private initiatief. *Missie Mentaal peilt behoeften onder jong en oud en brengt vanuit daar bestaande programma's en initiatieven samen om concrete stappen te zetten richting die mentaal vitale samenleving.*

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Actieve participatie in tenminste 3 nationale netwerken.	Zichtbaarheid in tenminste 3 nationale netwerken.	Flevoland profileert zich landelijk als regio waar breed samengewerkt wordt op het terrein van Positieve Gezondheid.

2.4 Verkennen in 2021

Kopgroep mentale gezondheid

Psychische klachten vormen inmiddels de belangrijkste oorzaak voor arbeidsongeschiktheid. Hoewel dit onderwerp steeds vaker onder de aandacht gebracht wordt, rust er toch nog vaak een taboe op. Tot nu toe zijn interventies met betrekking tot mentale gezondheid vooral gericht op het individu, terwijl er steeds meer aanwijzingen zijn dat aanpassingen in een bredere context, in de omgeving, essentieel zijn. Wij willen het voortouw nemen in een kopgroep die:

- Bijdraagt aan mentale gezondheid en mentale weerbaarheid
- Mentale gezondheid bespreekbaar maakt, zowel op het werk als thuis
- Zich niet alleen richt op het individu, maar ook op het functioneren van teams, organisaties en onze omgeving.

We beginnen in 2021 met een analyse van welke partijen al actief zijn op dit thema en waar behoefte ligt voor extra inzet. Op deze manier zoeken we een passende rol voor CMO. Zo zullen er verkennende gesprekken gevoerd worden met werkgevers binnen de programmalijn Arbeidsmarkt en Onderwijs over dit thema in relatie tot vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Analyse van inzet op mentale gezondheid.	Plan van aanpak met draagvlakanalyse op basis waarvan een go/no go gegeven kan worden met betrekking tot het starten van de Kopgroep.	Er is een go-no go moment voor het initiatief kopgroep mentale gezondheid.

Kansen van digitalisering

Digitalisering van gezondheidszorg en eHealth-toepassingen bieden veel kansen om inzicht in gezondheid te vergroten en preventie op te schalen. Verschillende partners werken aan gezondheidsapps. Zo wordt er bijvoorbeeld vanuit IPH geïnventariseerd hoe er bij PGO's (persoonlijke gezondheidsomgeving) kan worden aangesloten en zijn de GGD en ZOOverbindzorg apps en tools aan het ontwikkelen. CMO wil binnen het netwerk WEL in Flevoland partijen en behoeften in digitale toepassingen samenbrengen en digitalisering agenderen. Op deze manier wordt binnen de rol van CMO bijgedragen aan het vergroten van gezondheidsinzicht, gezond gedrag en uiteindelijk gezondheid middels digitale oplossingen.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Inventariseren van mogelijkheden rond eHealth en digitalisering.	Netwerkpartners op het terrein van digitalisering verbinden aan WEL in Flevoland en gezamenlijk ambities voor de komende jaren formuleren.	Er is een go-no go moment voor het initiatief digitalisering en gezondheid.

3. Arbeidsmarkt en Onderwijs in 2021

3.1 Inleiding

Continuïteit, toegankelijkheid en kwaliteit van zorg en welzijn zijn een groot goed. De tekorten op de arbeidsmarkt in de zorg en welzijn lopen op. Zo wordt in Flevoland een tekort van ongeveer 1.087 medewerkers verwacht in 2022. De vraag naar zorg groeit en de beroepsbevolking vergrijsst. Vanuit het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs wordt een bijdrage geleverd aan het toekomstbestendig maken van de gezondheidszorg in Flevoland. Het strategische doel voor de komende jaren is als volgt geformuleerd: "Het in balans brengen en houden van de arbeidsmarkt voor de zorg en welzijn met voldoende beschikbare werknemers, passend bij de vraag van werkgevers, bevordering van wendbaarheid van werknemers gericht op ontwikkelen en (blijven) leren en het stimuleren van activerend inclusief arbeidsmarktbeleid: iedereen doet mee."

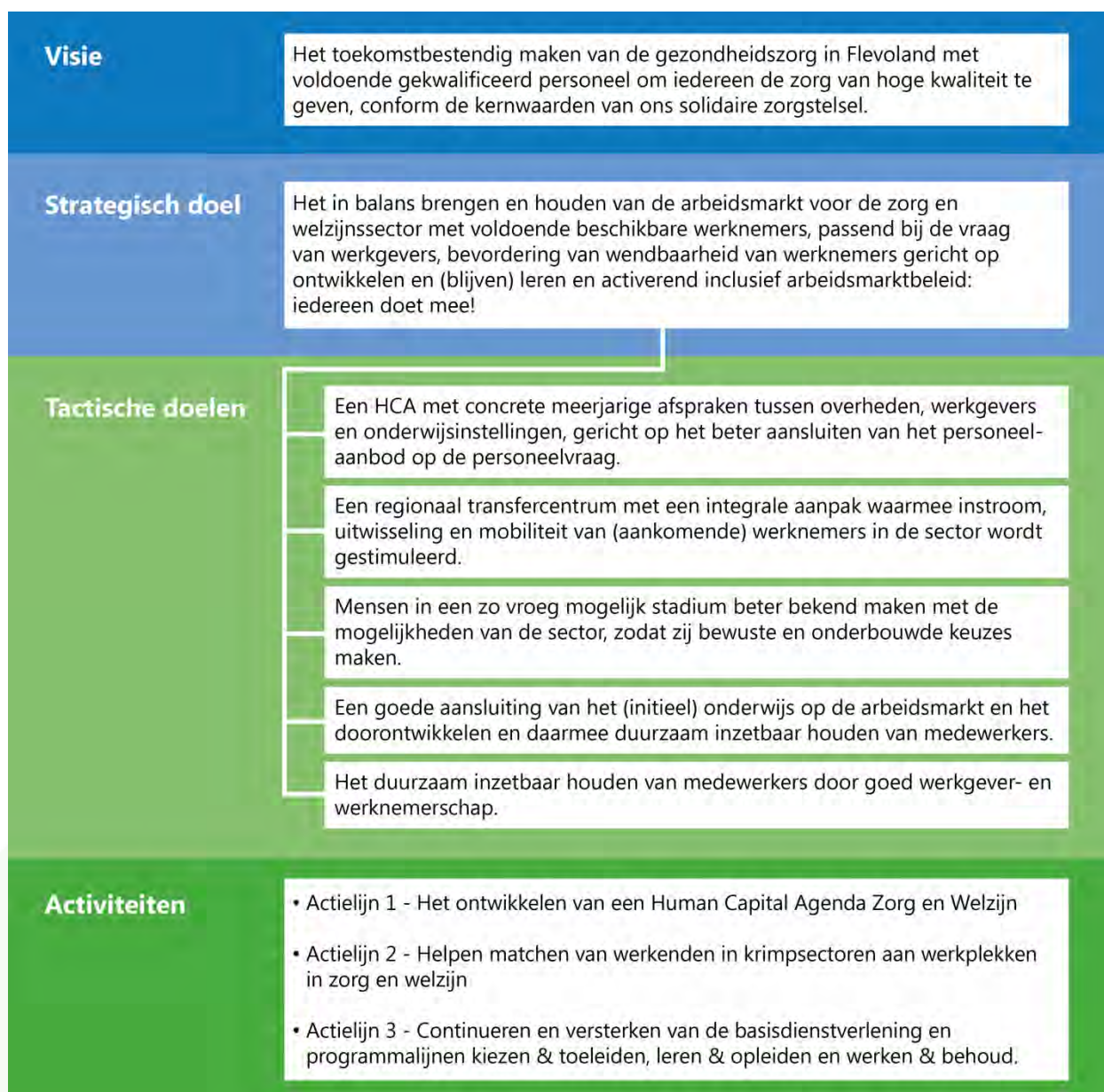
Inmiddels leven we in een andere wereld. De coronacrisis laat zien dat het niet vanzelfsprekend is dat er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is. Dit stelt andere eisen aan het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs. Inmiddels worden de doorwerkingen van de crisis op de arbeidsmarkt van de zorg en welzijn steeds zichtbaarder. Zorgprofessionals worden fysiek en emotioneel zwaar belast en lopen een groot risico om zelf ziek te worden. Het ziekteverzuim in de sector is hoog. Stages zijn stopgezet of beperkt met als gevolg voor de instroom van nieuwe mensen in de zorg. En de inhaalslag van de reguliere zorg en de tweede golf van de crisis leiden tot extra vraag naar meer zorgmedewerkers, bovenop de vraag die er al was.

Maar er zijn ook kansen. De arbeidsmarkt wordt ruimer doordat ongeveer een derde (33%) van de werknemers in Flevoland werkt in sectoren, die te maken hebben met een (zeer) grote krimp van werkgelegenheid. Dit zijn mensen die op zoek moeten naar ander werk, zo nodig in een ander beroep. De uitdaging voor de sector zorg en welzijn is om deze nieuwe categorie potentiële werknemers te interesseren en te binden aan de sector. Een andere bijkomstigheid is dat de digitale transformatie van de zorg en welzijn fors versneld is. Het aanleren van digitale vaardigheden werd een must en digitale middelen werden de oplossing om de 1,5 meter zorg te kunnen realiseren.

Werkgevers, onderwijsinstellingen en partners uit het samenwerkingsverband RAAT (Regionaal Actieplan Arbeidsmarkt Tekorten) hebben aangegeven dat regionale samenwerking nodig is en blijft om de nieuwe uitdagingen op de arbeidsmarkt aan te gaan. De crisis heeft de behoefte om blijvend samen te werken op de thema's instroom, behoud en kwaliteit van de zorg en welzijn versterkt. CMO heeft daarom in 2020 een start gemaakt met de ontwikkeling van de Human Capital Agenda ZWF, de verbinding gemaakt met het Regionaal Werkbedrijf Flevoland door zitting te nemen in de denktank Zorg en Welzijn en een kleinschalige pilot gestart gericht op intersectorale mobiliteit. Deze activiteiten zijn gefinancierd vanuit de reguliere middelen van Regio+ voor RAAT. In 2021 worden de middelen voor RAAT niet gecontinueerd en is de bijdrage vanuit Regio+ niet dekkend. Om die reden wordt in 2021, naast de reguliere provinciale subsidie, een aanvraag bij de provincie gedaan voor het beschikbaar stellen van de middelen voor de activiteiten die beschreven zijn in actielijn 1 – ontwikkelen van de Human Capital Agenda Zorg en Welzijn en actielijn 2 – het helpen ontwikkelen en realiseren van een regionale Human Capital Pool (transfercentrum). De aanvullende middelen worden gecombineerd met het deel van de Regio+ subsidie dat we hiervoor kunnen reserveren.

In het meerjarenplan is de meerjarige ambitie voor het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs vastgesteld. Voor 2021 richten wij onze activiteiten op alle drie actielijnen.

Het meerjarenprogramma Arbeidsmarkt en Onderwijs in één beeld



Door de veranderende omstandigheden op de arbeidsmarkt en in de sector is het van belang dat alle drie actielijnen in 2021 aandacht te geven. In dit jaarplan wordt per actielijn de activiteiten omschreven. Hierbij gaat het om een toelichting op de activiteiten, de resultaten (output) en tussentijdse opbrengsten (outcome). In de omschrijving van de activiteiten van actielijn 1 en 2 wordt er van uitgegaan dat de provinciale bijdrage ten aanzien van de Human Capital Agenda en pilot Human Capital Pool wordt toegekend. Mocht dit niet het geval zijn dan worden in overleg met werkgevers en provincie keuzes gemaakt waarop de inzet wordt beperkt.

3.2 Actielijn 1: Ontwikkelen van de Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland

In 2021 blijven personeelstekorten en het voorzien van vacatures een uitdaging. Er blijft sprake van krapte op de arbeidsmarkt en personeelstekorten. Mede door de coronacrisis en de veranderende arbeidsmarkt ontstaan nieuwe kansen en bedreigingen. Dit is het moment om door te gaan met het verstevigen van de regionale samenwerking en aanpak tussen werkgevers, overheden en onderwijs. Binnen RAAT Flevoland zijn de afgelopen jaren de eerste stappen

genomen in de samenwerking tussen bestuurders, human resources en opleiders. Een Human Capital Agenda Zorg en Welzijn met concrete meerjarige afspraken tussen overheden, werkgevers en onderwijsinstellingen gericht op het beter aansluiten van het personeelsaanbod op de personeelsvraag is nodig.

Een Human Capital Agenda - Zorg en Welzijn Flevoland (HCA ZWF) waarin partners samenwerken aan het investeren in menselijk kapitaal. Hierin worden concrete afspraken tussen overheden, werkgevers uit de zorg en welzijn, onderwijs en maatschappelijke organisaties vastgelegd. Gericht op het inzetten van interventies, projecten en aanpakken in een afgesproken tijdpad. Waarin partners zich inspannen om resultaten te bereiken. De opbrengsten en het samenwerkingsverband van RAAT Flevoland worden geborgd en als startpunt genomen in de ontwikkeling van de HCA ZWF.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Samenwerkingsverband – netwerk HCA Zorg en Welzijn		
Uitvoeren van een verkenning langs bestuurlijke partners door strategisch het gesprek te voeren met partners over de actualiteit t.a.v. 1) instroom, 2) behoud en 3) kwaliteit (menselijk kapitaal)	Koersnotitie HCA ZWF waarin de opbrengsten van de verkenning zijn verwerkt	Inzicht in bestuurlijke uitdagingen en wensen ten aanzien van 1) instroom, 2) behoud en 3) kwaliteit (menselijk kapitaal)
Vraag en aanbod regionale arbeidsmarkt in beeld		
Het doorontwikkelen van één arbeidsmarktpublicatie bestaande uit het benutten van meerdere data- en onderzoekbronnen van verschillende partners – landelijk, provinciaal en regionaal	Een arbeidsmarkt publicatie zorg en welzijn Flevoland	Een bijdrage leveren aan het transparant maken van kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten op de arbeidsmarkt Zorg en Welzijn in Flevoland om gezamenlijk een beter en gedeeld beeld te krijgen
Het ontwikkelen en uitvoeren van een onderzoek- en vragenopzet voor een strategisch personeelsplanning dat antwoord geeft op korte en middellange termijn voor personeelsvraagstukken vanuit werkgeversperspectief	Een onderzoeks- en vragenopzet van een strategisch personeelsplanning	Een bijdrage leveren aan het creëren van inzicht en overzicht in de vraag van zorg en welzijn werkgevers op de arbeidsmarkt nu en over 2 jaar
Ontwikkelen van de HCA Zorg en Welzijn		
Uitvoeren van een verkenning langs bestuurlijke partners door strategisch het gesprek te voeren met partners over de actualiteit t.a.v. 1) instroom, 2) behoud en 3) kwaliteit (menselijk kapitaal)	Koersnotitie HCA ZWF waarin de opbrengsten van de verkenning zijn verwerkt	Inzicht in bestuurlijke uitdagingen en wensen ten aanzien van 1) instroom, 2) behoud en 3) kwaliteit (menselijk kapitaal)
Het formuleren van gemeenschappelijke opgave, doelen en activiteiten voor de komende vier jaar (eerste aanzet)	Opdrachtformulering HCA Zorg en Welzijn om met elkaar tot één agenda te komen met goede projecten en financiering	Eerste contouren van concrete samenwerking tussen partners (op maat naar agenda en samenwerkingsrelatie / netwerk)
Het organiseren van twee klankbordsessies met partners met als doel input te leveren op: 1) meerjarige ambities en doelstellingen, 2) uitvoeringsstrategie en 3) concrete vervolgprojecten op instroom, behoud en kwaliteit	Organiseren van drie klankbordsessies met partners	Doorvertaling van bestuurlijke ambities naar een concrete agenda met bijbehorende projecten / activiteiten en begrotingen.

3.3 Actielijn 2: Het helpen ontwikkelen en realiseren van een regionale Human Capital Pool

De coronacrisis laat zien dat het omgaan met een beperkte beschikbaarheid van mensen in de zorg en welzijn om andere aanpakken vraagt en de sector in aanraking komt met nieuwe doelgroepen. De arbeidsmarkt wordt ruimer doordat mensen uit de getroffen sectoren door corona zoals de horeca, uitzendbranche en detailhandel hun huidige baan (dreigen te) verliezen. De uitdaging is om hen te interesseren en te binden aan de sector. Voor korte en lange termijn. Niet alleen om tekorten te verkleinen, maar ook om werkloosheid te voorkomen.

Op de arbeidsmarkt zijn krapte sectoren, daar waar mensen extra nodig zijn, en overschot sectoren, daar waar mensen niet meer aan het werk kunnen. Een gezonde arbeidsmarkt floreert door het stimuleren van arbeidsmobiliteit en het organiseren van werk naar werk trajecten, zodat de sectoren als communicerende vaten fungeren en met elkaar investeren daar waar nodig om zo zoveel mogelijk mensen toe te leiden naar werk. Een centraal schakel en makelpunt is nodig tussen vraag, aanbod en ontwikkeling c.q. opleiding. Met als doel een grotere talentenpool van mensen te realiseren voor de sector zorg en welzijn in Flevoland.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Pilot HCA Pool		
Het opstellen en uitvoeren van een activiteitenplan voor de pilot Human Capital Pool gericht op het experimenteren met de aanpak gericht op werk naar werk	5 werkgevers, 2 onderwijsinstellingen en 2 partijen van de sociale partners verbinden zich aan de pilot en helpen mee bij de opstart.	Inzicht in mogelijkheden en knelpunten van samenwerking op realiseren intersectorale mobiliteit
Het uitwerken van de klantreis voor intersectorale mobiliteit vanuit de werkgever en werknemer waarbij de dienstverlening van Zowelwerk – CMO wordt ontsloten zoals Sterk in je Werk, Regionaal Contactpunt, Extra handen voor de zorg	Roadmap voor nieuwe werknemers in de zorg en welzijn met de dienstverlening vanuit Zowelwerk-CMO	Het ontsluiten van dienstverleningsproducten die passen bij klantreis van werkgevers en werknemers / zij-instroom
Het ontwikkelen van een opschalingsplan vanuit de aanbevelingen van de pilot voor intersectorale mobiliteit door relevante partijen bijeen te brengen die hieraan samen kunnen en willen werken	1 opschalings- en uitvoeringsplan voor opschalen van de pilot	Mogelijke voortzetting/ herhaling van de eerste pilot tijdens de planontwikkeling afhankelijk van het succes van de pilot.

3.4 Actielijn 3: Het continueren en versterken van de basisdienstverlening en bestaande activiteiten

In deze actielijn richt CMO zich op het continueren, versterken en verbinden van de thema's uit het beleidsprogramma van Regio+ 'Samen Regionaal Sterk' op nieuwe ontwikkelingen en samenwerkingen. Een belangrijke ontwikkeling van het afgelopen jaar is de coronacrisis. Deze heeft ook positieve effecten gehad op de sector. Zo kreeg de regionale samenwerking tussen werkgevers, onderwijsinstellingen en partners een stevige impuls. Ook digitalisering nam een vlucht. Er werden flexibele digitale opleidingstrajecten ontwikkeld, zodat mensen direct ingezet konden worden met kortdurende scholing. Dit zijn ontwikkelingen waarvan werkgevers aangeven vast te willen houden.

Extra handen voor de Zorg

Middels Extra handen voor de zorg brengt CMO de regionale vraag en aanbod van tijdelijke extra zorgcapaciteit bij elkaar om zorg- en welzijnsorganisaties te ontlasten tijdens de coronacrisis. Hoewel niemand weet hoe het zich gaat

ontwikkelen, is de kans groot dat ook in 2021 een acute vraag kan ontstaan naar extra zorgpersoneel. Hiervoor is in Flevoland een lichte netwerkstructuur van samenwerkingspartners opgericht, bestaande uit een stuurgroep, regiegroep en werkgroep, om tijdig knelpunten te signaleren en te verhelpen. CMO is lid van de stuurgroep en faciliteert de werkgroep.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Extra handen voor de zorg		
Het deelnemen aan de stuurgroep Covid'19 en het faciliteren van de werkgroep personeel.	Een samenwerkingsverband tussen CMO, GGD en Regio+ waarbinnen snel geschakeld kan worden om vraag en aanbod te reguleren.	Een bijdrage leveren aan het oplossingsvermogen binnen het samenwerkingsverband, zodat snel geacteerd kan worden op knelpunten.
Het opstellen en uitvoeren van een online en offline campagne in Flevoland gericht op het werven van extra zorgpersoneel die snel inzetbaar zijn op COVID afdelingen of andere afdelingen om medewerkers vrij te maken voor de COVID afdelingen.	Een online en offline communicatietoolkit die gebruikt kan worden door het samenwerkingsverband	Meer kandidaten melden zich aan voor Extra handen voor de zorg
Het onderhouden en actueel houden van het personeelsbestand door het actief nabellen van kandidaten, het aanbieden van scholingsmogelijkheden en het blijvend communiceren over recente ontwikkelingen samen met Stichting Extra Zorg Samen.	Een actueel personeelsbestand van Extra handen voor de zorg met tenminste 10 beschikbare verzorgenden en 10 beschikbare verpleegkundigen	Een kwalitatief en actueel personeelsbestand

Kiezen en toeleiden

CMO continueert 'kiezen en toeleiden' waarbij CMO potentiële werknemers helpt in het maken van een keuze voor de sector zorg en welzijn en hen vervolgens ondersteunt om de juiste weg naar de sector te vinden. Dit vraagt om gezamenlijke regionale promotie en voorlichting van zorg en welzijn. Daarmee wordt iedereen die zich oriënteert op de arbeidsmarkt geholpen om een bewuste en onderbouwde keuze te maken om te leren en werken in de sector. We beogen hiermee een eerlijk en aantrekkelijk beeld van de sector (en de regio) te schetsen bij belangstellenden. Geïnteresseerden helpen we op een laagdrempelige manier op weg en leiden we waar van toepassing naar een opleiding of baan in Zorg & Welzijn in Flevoland. Dat doen we door een eenduidige arbeidsmarktcommunicatie aanpak die aansprekend is voor de verschillende doelgroepen, het imago van de beroepsgroepen verbetert en de aantrekkelijkheid van de regio zichtbaar maakt.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Netwerk Kiezen en Toeleiden		
Het faciliteren en onderhouden van het netwerk van communicatieadviseurs en recruiters	Een netwerk dat zich inzet op de gezamenlijke regionale arbeidsmarktcommunicatie en komt twee keer bij elkaar	Krachtenbundeling door het netwerk gericht op werving en arbeidsmarkt-communicatie

Activiteiten	Output	Outcome
Klantreizen Kiezen en Toeiden		
Het uitwerken van drie klantreizen om de toeleidingspaden inzichtelijk te maken en belemmeringen te slechten door de ondersteunende dienstverlening zoals regionaal contactpunt, sterk in je werk, loopbaanportal en extra handen voor de zorg te ontsluiten	Drie uitgewerkte klantreizen gericht op school naar werk, werk naar werk en aan het werk met een overzicht van ondersteunende dienstverlening van CMO	Een bijdrage leveren aan het laagdrempeliger maken voor belanghebbenden om te leren en werken in de zorg en welzijn
Het opstellen en uitvoeren van een ontwikkelplan om bestaande dienstverlening te digitaliseren en te optimaliseren van: 1)sterk in je werk, 2)regionaal contactpunt en 3)loopbaanportal	Drie ontwikkelplannen van 1)sterk in je werk, 2)regionaal contactpunt en 3) loopbaanportal	Een geactualiseerde online en offline dienstverlening CMO
Voorlichting en promotie zorg en welzijn		
Het organiseren van regionale informatie- en oriëntatie events en het uitvoeren landelijke promotie activiteiten	Het organiseren van twee regionale events en nemen deel aan minimaal twee landelijke activiteiten	Geïnteresseerden krijgen een eerlijk en aantrekkelijk beeld van de sector en de regio

Leren en opleiden

CMO continueert haar activiteiten op het gebied van leren en opleiden. Eenmaal gekozen voor of werkzaam in de sector, is leren en ontwikkelen belangrijk. Opleidingen moeten aansluiten bij de vraag van de werkgever en werknemer, zowel in het initieel onderwijs als in de (bij)scholingen (leren en opleiden). Maatwerk is essentieel om mensen versneld in te kunnen laten stromen. De ambitie is het versterken van de aansluiting tussen zorg- en welzijnsorganisaties en het onderwijs (mbo en hbo), zodat onderwijs in gezamenlijkheid op maat vorm gegeven wordt voor potentiële medewerkers en zorgprofessionals.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Netwerk Leren en Opleiden		
Het faciliteren en onderhouden van het netwerk Leren en Opleiden van opleidings- en hr-adviseurs om kennis uit te wisselen, knelpunten te signaleren en maken van afspraken	Het netwerk versterken met deelname hbo-instelling en uitbreiden met twee instellingen	Bijdrage leveren aan het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en werkgevers voor een goede aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en stimuleren van leven lang ontwikkelen
Verkennen regionaal strategisch opleidingsplan		
Binnen de activiteiten en netwerken van CMO wordt verkent wat de a) de behoefte, b) de noodzaak, c) trends zijn met betrekking tot leren en opleiden	Een startnotitie voor een regionaal strategisch opleidingsplan	Het signaleren van de behoefte aan een regionaal strategisch opleidingsplan
Leven lang ontwikkelen		
Het organiseren van twee thema bijeenkomsten gericht op de mogelijkheden van de flexibilisering van het onderwijs, de aansluiting hiervan op het functiegebouw en de skillsbenadering	Twee thema bijeenkomsten met onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen	Een bijdrage leveren aan de dialoog over de mogelijkheden van flexibilisering in het onderwijs, het functiegebouw en de skillsbenadering
Het ontwikkelen en ontsluiten van dienstverlening gericht op digitale innovatie in de zorg en welzijn	Drie producten ontwikkelen voor digitale innovatie en aanbieden aan zorg- en welzijnsorganisaties	Een bijdrage leveren aan de digitale innovatie van de sector en werkgevers hierin ondersteunen

Werken en Behoud

CMO blijft zich in het kader van werken en behoud inzetten voor een gezond organisatie- en werkklimaat. Er is sprake van toenemende werkdruk en verzuim. Daarnaast is er een hoge uitstroom bij werkgevers. Betrokken medewerkers die gezond zijn en hun werk met plezier doen blijven behouden voor de werkgever en sector. Behoud is daarom een speerpunt. Tegelijkertijd is de arbeidsmarkt wezenlijk aan het veranderen. Arbeidsrelaties veranderen door meer flexibilisering van het werk. Dit vraagt om een nieuwe invulling van werkgeverschap. Werkenden (in welke arbeidsvorm dan ook) geven immers aan dat grip op het werk, grip op het leven en grip op het inkomen voor hen belangrijk zijn. De mogelijkheid om te leren en te ontwikkelen draagt daaraan bij. De ambitie is om een bijdrage te leveren aan het verbeteren van het organisatie- en werkklimaat in de zorg en welzijn. Met als doel betrokken medewerkers die productief en flexibel zijn en langer gezond kunnen doorwerken.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Netwerk HR managers		
Het faciliteren en onderhouden van het netwerk HR managers gericht op de thema's duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, werkplezier, employability, leiderschap en anders werken	Het netwerk wordt uitgebreid met twee HR managers en het netwerk komt drie keer bijeen	Bijdrage leveren aan het versterken van de samenwerking HR managers gericht op een gezond organisatie- en werkklimaat voor de medewerker
Activiteiten gericht op behoud		
Het ontwikkelen en aanbieden van een aantrekkelijk aanbod gericht op het trainen van zorgprofessionals om mentaal fysiek en fit te blijven	Train-de-trainer aanbod voor zorgprofessionals dat samen is opgesteld met expertise vanuit het programma Positieve Gezondheid	Een bijdrage leveren aan de deskundigheids-bevordering van vitaliteit en Positieve Gezondheid in organisaties
Ophalen van hetgeen wat werkt vanuit de pilots gericht op vitaliteit, ontwikkeling van tenminste 2 praktische handreikingen en verspreiden van goede voorbeelden onder de leden.	Twee praktische handreikingen van goede voorbeelden gericht op vitaliteit en Positieve Gezondheid	Het stimuleren van kennisontwikkeling en -uitwisseling gericht op vitaliteit, Positieve Gezondheid
Het coördineren van sterk in je werk trajecten om medewerkers mentale ondersteuning te bieden en inzicht te geven in loopbaanontwikkeling	Minimaal 150 Sterk in je Werk trajecten worden afgenomen	Middels Sterk in je Werk (Plus) een bijdrage leveren aan loopbaanontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers

3.5 Strategisch relatiemanagement

Het uitbouwen en onderhouden van netwerken in de regio blijft een prioriteit voor CMO. De regionale samenwerking tussen werkgevers, onderwijsinstellingen en partners uit de sector is door de huidige situatie versterkt en nog meer van belang voor de partners. Een aandachtspunt blijft daarbij de betrokkenheid van welzijnsorganisaties in deze netwerken. CMO beschikt over sterke, regionaal strategische netwerken, waarbinnen stakeholders werken aan een optimale balans op de arbeidsmarkt vanuit verschillende invalshoeken. CMO ambieert meer betrokkenheid van welzijnsorganisaties in deze netwerken.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Verkenning versterken verbinding welzijnsorganisaties		
Uitvoeren van een verkenning langs welzijnsorganisaties over het starten van een netwerk van welzijnsorganisaties	Startnotitie verbinding welzijnsorganisaties waarin de opbrengsten van de verkenning zijn verwerkt	Inzicht in bestuurlijke uitdagingen en aanpakken van welzijnsorganisaties

3.6 Arbeidsmarktonderzoek

Zoals in de programmalijnen is aangegeven, goede arbeidsmarktinformatie geeft sturing en duiding aan vraagstukken van nu en in de toekomst. Een gezamenlijke analyse helpt het tripartiete netwerk ook om samenhangend beleid en inzet te kiezen. Juist nu is die informatie van belang. De doorwerkingen van de crisis op de arbeidsmarkt worden steeds zichtbaarder. Dit heeft gevolgen voor de korte en middellange termijn. We zullen samenwerken met regionale partners zoals het UWV om de analyses van de arbeidsmarkt zo accuraat mogelijk te krijgen. De dialoog over de impact van de coronacrisis op de regionale arbeidsmarktopgave is van belang voor de beleidsvoorbereidende periode die hierna gaat komen. Aan de hand daarvan kan gezamenlijk geformuleerd worden aan welke knoppen bovenregionaal en regionaal gedraaid moet worden. Voor het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs investeren we daarom in uitbreiding van de onderzoeksfunctie.

4. Versterken van Inwoners in 2021

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk werken wij voor de programmalijn Versterken Inwoners uit op welke activiteiten we inzetten in 2021 met het oog op de ambities in ons meerjarenplan 2021 – 2024. Dit programma beoogt het perspectief van cliënten structureel en met gewicht in te zetten in de ontwikkelingen in de sector zorg en welzijn. In onderstaand schema uit het meerjarenplan staat die ambitie in hoofdlijnen beschreven.

Het programma Versterken van Inwoners in één beeld



Het programma Versterken van Inwoners is nieuw voor CMO. Er zijn weliswaar veel bestaande activiteiten ondergebracht in het programma maar de samenhang tussen die onderdelen moet in 2021 worden gerealiseerd in samenwerking met gemeenten en maatschappelijke organisaties. Om te zorgen voor goede aansluiting bij behoeften is een goede inventarisatie van belang, daarom hebben we vooral procesmatige ambities waar het het programma als geheel betreft. Daarna moet in 2022 door gerichte toevoegingen van het programma in activiteiten meer vorm krijgen.

4.2 Doorontwikkeling naar nieuwe rollen en transformatie

Om onze ambitie en activiteiten goed aan te laten sluiten op de lokale en regionale ontwikkelingen en behoefte maken we gebruik van onderzoek. We geven als programmalijn in 2021 vorm en inhoud aan het uitvoeren van cliëntervaringsonderzoek. We maken ook gebruik van bestaande onderzoeksresultaten en analyseren trends en ontwikkelingen, waardoor we de beleving van inwoners, patiënten en cliënten in Flevoland beter leren kennen. We gebruiken onderzoek als fundament voor onze activiteiten. We werken intensief samen met o.a. Hogeschool Windesheim als kennispartner en trekken gezamenlijk op bij vraagstukken aangaande jeugdzorg. Ook inventariseren we met Aeres Hogeschool, met Zorgbelang Nederland, met Nederland Zorg voor Elkaar (Landelijk Samenwerkings-

verband van Bewonersinitiatieven) en met het zorgkantoor en de zorgverzekeraar waar samenwerking gericht op regionale kennisopbouw en kennisdeling mogelijk en nodig is. In samenspraak met de Provincie en gemeenten, het regionale samenwerkingsverband van gemeenten en netwerken van inwoners in de provincie inventariseren we welke thema's in Flevoland onderzoek behoeven. We hebben in ons meerjarenplan aangegeven dat we bij voldoende capaciteit aandacht willen hebben voor de volgende thema's: GGZ, inclusieve samenleving en eenzaamheid.

Om onze ambitie in het meerjarenplan te realiseren richten we ons in 2021 op de volgende activiteiten:

1. Initiëren van het gesprek over cliëntperspectieven
2. Ervaringsdeskundigheid
3. Empowerment

4.3 Initiëren van het gesprek over cliëntperspectieven

We delen onze onderzoeksresultaten en informatie over regionale ontwikkelingen en signalen die we opvangen als uitvoerder van OCO, WLZ en OCO Almere en Dronten en van onze ketenpartners en programmalijnen AO en PG. We organiseren het gesprek met partijen die betrokken zijn. We zetten in op het opbouwen van samenwerking in de regio om kennisdeling te bevorderen. Samen zijn we beter in staat om oplossingen te vinden voor (complexe) leefbaarheidsvraagstukken in Flevoland. We creëren daarvoor regionale netwerken en platforms waarbij een samenspel ontstaat tussen inwoners, overheden en (maatschappelijke) organisaties. We zijn toegankelijk voor inwoners, praten met inwoners en nodigen ze uit om verantwoordelijkheid te dragen voor zorg- en welzijn in Flevoland. We onderzoeken met welke partijen (zoals bijvoorbeeld de Stadmakerij en het 10 dorpenoverleg) we meet-ups kunnen organiseren in de provincie.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Signalen en onderzoeksresultaten agenderen bij ketenpartners. We organiseren 4 bijeenkomsten over relevante ontwikkelingen, waarbij de inwoners centraal staan. 1. We gaan met overheden en organisaties het gesprek aan. 2. We gaan met inwoners het gesprek aan. 3. We brengen overheden, organisaties en inwoners samen om het gesprek met elkaar te voeren. 4. Tenslotte gaan alle partijen samen bespreken wat ze gaan doen.	Door het gesprek te organiseren stimuleren we samenwerking in de regio. De samenwerking in de regio Flevoland aangaande zorg en welzijnsvraagstukken krijgt vorm en inhoud.	Er is een goede verhouding tot partners in het netwerk dat maakt dat kwaliteit en kwantiteit van informatie-uitwisseling beter is.

4.4 Ervaringsdeskundigheid

We organiseren via diverse projecten dat inwoners, patiënten en cliënten vraagstukken en ideeën met betrekking tot zorg en welzijn kenbaar maken en hun ervaring inzetten voor andere Flevolandse.

Project ExpEx Flevoland

Het doel van ExpEx Flevoland is het verbeteren van de jeugdhulp vanuit het perspectief van de jongeren zelf, de ervaringsdeskundigen. De meerwaarde van het project is dat het aanbod van jeugdhulp beter aansluit bij de belevingswereld van jongeren.

ExpEx zijn Experienced Experts; getrainde jongeren die zelf ervaring hebben in de jeugdhulp. Zij dragen bij aan de transformatie van de jeugdhulp door projecten op te zetten, advies te geven en hun expertise te delen. Dit doen zij als maatje van jongeren, of als adviseur van instellingen en overheden. In 2019 zijn we gestart met ExpEx en hebben we ervaring opgedaan met het werken met ExpEx, jongeren, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties.

Het project wordt gefinancierd door Zonmw, Hogeschool Windesheim en de Provincie Flevoland. De financiering loopt tot eind 2021.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
We organiseren dat meer opgeleide deskundigen en meer ervaringen van jongeren in de regio ingezet wordt ter verbetering van de jeugdzorg.	• We leiden 30 jongeren op tot ExpEx. • De ExpEx bereiken 100 jongeren in Flevoland die ondersteuning behoeven. • We verbinden 20 jeugdzorgorganisaties uit Flevoland aan ExpEx. Deze organisaties gaan naast het afnemen van de diensten van de ExpEx ook als ambassadeur fungeren voor het project. • De ExpEx verzorgen 10 workshops voor jongeren en 10 lezingen voor aangesloten organisaties. • In Almere en Lelystad is er een vaste locatie beschikbaar voor jongeren die ondersteuning behoeven.	De ervaringsdeskundigheid van jongeren heeft bijgedrag en aan een gelijkwaardige positie bij organisatie en inrichting van jongerenvraagstukken in Flevoland.
We onderzoeken de mogelijkheden voor het verduurzamen van het project.	Het project wordt behouden voor en door de jongeren in de regio Flevoland.	De ervaringsdeskundigheid van jongeren heeft bijgedragen aan een gelijkwaardige positie bij organisatie en inrichting van jongerenvraagstukken in Flevoland.
We gaan fondsen aanschrijven en in gesprek met gemeenten en organisaties t.b.v. het project.		
De ExpEx runnen het project zelfstandig en zijn eindverantwoordelijk		

OCO Almere

OCO Almere is in 2018 gestart als een pilot waarin ervaringsdeskundigen inwoners ondersteunen bij gesprekken met Gemeente en zorgaanbieders. Naar verwachting zal OCO Almere vanaf 1 januari 2021 een project zijn geheel gefinancierd door de Gemeente Almere en geheel uitgevoerd door CMO. OCO Almere is een netwerk van ruim 65 vrijwillige ervaringsdeskundigen. Almeerders die goed weten hoe het voelt om te leven met een beperking of weten hoe je tegenslagen kunt overwinnen. Ervaringsdeskundigen die hun kennis en ervaringen belangeloos inzetten met als doel het krijgen van de juiste hulp en/ of zorg. Er zijn nu 13 convenantpartners met expertise op diverse terreinen zoals autisme, lichamelijk beperkt zijn, jeugd tot het krijgen van niet aangeboren hersenletsel. Door het netwerk van OCO Almere wordt de burgerkracht versterkt; organisaties en inwoners komen meer en vaker met elkaar in contact. Signalen uit de praktijk worden aangekaart in overleggen met de Gemeente Almere, waardoor beleidsbeïnvloeding plaatsvindt.

Almere is koploper en vernieuwend met deze manier van werken. In 2021 gaat CMO in gesprek met andere gemeenten en organisaties over de inzet van ervaringsdeskundigheid. De gesprekken leveren, ongeacht de uitkomsten, informatie op die bijdraagt aan ons netwerk.

De output en outcome van OCO Almere zijn afhankelijk van de financiële beslissingen die de gemeenteraad Almere gaat nemen in de komende periode.

Individuele cliëntondersteuning

De individuele cliëntondersteuning wordt uitgevoerd door CMO in twee onderdelen gericht op onafhankelijke cliëntondersteuning: OCO WLZ (onafhankelijke cliëntondersteuning Wet langdurige zorg) Flevoland en 't Gooi (Almere) en OCO Dronten Sociaal Domein (OCO SD).

Bij de uitvoer van deze activiteiten heeft CMO Flevoland onder de naam van Adviespunt Zorgbelang rechtstreeks contact met inwoners die zorg of ondersteuning vanuit de WLZ of SD nodig hebben. De OCO WLZ en OCO SD activiteiten richten zich direct op ondersteuning van inwoners. In mei 2021 zullen we een keuze maken of we de activiteiten van OCO WLZ en OCO SD blijven uitvoeren of dat CMO op termijn stopt met deze rol. We gaan onderzoeken wat de meerwaarde is van individuele cliëntenondersteuning met betrekking tot OCO WLZ.

Uitgangspunt is dat we alleen activiteiten uitvoeren die bijdragen aan ons strategisch doel. Dat betekent dat individuele cliëntondersteuning bijdraagt aan het kenbaar maken van cliëntvraagstukken en ideeën met betrekking tot zorg en welzijn in de regio. We moeten dus voldoende signalen ontvangen van individuele cliënten om goed te kunnen analyseren wat er leeft onder deze groep in de regio. Op dit moment krijgen we te weinig signalen binnen om gedegen analyses te kunnen maken. Met de activiteiten voor OCO Dronten werken we alleen voor één gemeente waardoor we niet bijdragen aan ons strategisch doel. We gaan in 2021 met de gemeente Dronten in gesprek of we ze kunnen ondersteunen om ervaringsdeskundigheid in te zetten.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Onderzoeken wat de meerwaarde is van individuele cliëntenondersteuning.	In mei 2021 is de meerwaarde van de individuele cliëntenondersteuning bekend. We besluiten of we doorgaan met de activiteiten van individuele cliëntondersteuning. Besluiten we niet door te gaan met de activiteiten, dan hebben we een partij gevonden die de OCO WLZ taken per 2022 kan overnemen en daarmee individuele cliëntondersteuning kan borgen. Met deze partij maken we afspraken om relevante regionale informatie beschikbaar te stellen voor CMO	Ongeacht de te maken keuze, blijft relevante regionale informatie beschikbaar voor CMO
Structureel sociale media inzetten om meer bekendheid te creëren voor individuele cliëntondersteuning WLZ Flevoland en 't Gooi.	Informatie en advies geven aan 20 unieke cliënten per maand die gebruik maken van WLZ in Flevoland en 't Gooi.	OCO WLZ draagt bij aan het strategisch doel van CMO
Afbouwen cliëntondersteuning OCO Dronten.	Stoppen met individuele cliëntondersteuning aan individuele gemeenten.	

4.5 Empowerment

We faciliteren, ondersteunen en stimuleren bewonersgroepen, zodat zij zelfstandig de belangen van inwoners en patiënten/ cliënten kunnen vertegenwoordigen. Een belangrijke regionale partij die dergelijke belangen behartigt is de Flevolandse Patiënten Federatie.

Ondersteuning lokale en regionale organisaties

Participatie en ondersteuning van netwerken is belangrijk voor de positionering van CMO binnen Flevoland. De Flevolandse Patiënten Federatie (FPF) is een regionale stichting en houdt zich onder andere bezig met het behartigen van de gemeenschappelijke belangen van patiëntenorganisaties in Flevoland. Zij willen ondersteuning van CMO om onder andere hun achterban steviger op de kaart te zetten. CMO participeert in enkele netwerken zoals niet aangeboren hersenletsel (NAH), dementie en het convenant informele zorg.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Ondersteunen van FPF in samenwerking met de afdeling communicatie. Het gaat om communicatie uitingen en het organiseren van een symposium in het voorjaar.	CMO ondersteunt de FPF en heeft zicht op wat er leeft bij de patiënten en cliënten in Flevoland.	FPF kan haar rol als regionale partij voor patiënten en cliënten beter invullen, zoals bij de Zorgtafel Flevoland
Participeren in relevante netwerken (bijv. NAH, dementie, convenant informele zorg enz.) als procesondersteuner.	Zichtbaarheid CMO vergroten, signalen opvangen en agenderen en samenwerken met ketenpartners.	We zijn een onderdeel van die netwerken, die daardoor beter in staat zijn hun doel te bereiken

Adviseren over subsidie aanvragen

CMO is betrokken bij twee subsidietrajecten: het VSB Fonds en het Leader programma. Het VSB fonds steunt projecten vanuit hun programma mens en maatschappij die gericht zijn op sociale initiatieven waarbij actief burgerschap centraal staat. CMO heeft hierbij de rol van adviseur richting de beoordelaars. Bij het Leader programma is CMO een van de regionale vertegenwoordigers die vanuit hun kennis en deskundigheid zitting hebben in de Lokale actiegroep (LAG), die door de provincie is ingesteld ter advisering over aanvragen voor het Europese Leader subsidietraject.

Samengevat ziet onze inzet er als volgt uit:

Activiteiten	Output	Outcome
Adviseren over beoordeling subsidie-aanvragen op gestelde criteria.	Inzicht in de onderwerpen en thema's die spelen in Flevoland	Zichtbaarheid en betrokkenheid bij andere sectoren dan Zorg en Welzijn
Volgen van positief beoordeelde initiatieven.	Delen van deze informatie binnen het bestaande netwerk in Flevoland.	Projecten en activiteiten binnen netwerk zorg en welzijn worden kansrijker.

5. Programmabegroting 2021

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk is de programmabegroting van CMO Flevoland opgenomen. Per programma is inzichtelijk gemaakt hoe de financiering ervan is opgebouwd. Voor alle drie de programma's geldt dat er naast de provinciale opdrachtgever ook andere opdrachtgevers zijn. In het programma Positieve Gezondheid is beknopt een bredere aanpak gericht op Eenzaamheid opgenomen. Hiervoor is een afzonderlijke aanvraag van € 120.000,- met daarbij een uitgebreide beschrijving van het project gedaan bij de provincie Flevoland. Dit bedrag is niet opgenomen in deze begroting. Provincie en CMO zijn met elkaar in gesprek om te verkennen hoe daarvoor - in samenspraak met en aanvullend op de activiteiten van gemeenten - een plan van aanpak gemaakt gaat worden. Uitvoering van dit programmaonderdeel is afhankelijk van de toekenning van deze aanvraag. Voor het helpen ontwikkelen van de Human Capital Agenda Zorg en Welzijn in het programma Arbeidsmarkt en Onderwijs geldt hetzelfde. Ook hiervoor is bij de provincie Flevoland een afzonderlijke aanvraag ingediend (van € 50.000,-). Ook dit bedrag is niet opgenomen in de programmabegroting. Voor het ontwikkelen van de HCA-Pool is nog geen aanvullende financiering aangevraagd. De subsidieaanvragen die we gaan doen voor Positieve Gezondheid zijn ook niet meegenomen in de begroting.

5.2 Programmabegroting

In onderstaande tabel vindt u de programmabegroting 2021 van CMO Flevoland. Bedragen zijn exclusief BTW.

Verdeling over programma	2021
Programma Arbeidsmarkt en Onderwijs	
Investering provincie	€180.000
Indicatie investering derden, na aftrek directe projectkst.	€476.939
Programma positieve gezondheid	
Indicatie investering provincie	€514.358
Indicatie investering derden	€ -
Programma versterken van inwoners	
Indicatie investering provincie	€354.805
Indicatie investering derden	€42.025
Onafhankelijke clientondersteuning	
Indicatie investering provincie	€20.774
Indicatie investering derden	€217.712
Totaal budget provincie (niveau 2021; excl. jaarlijkse index)	€1.069.937