



# Handbook

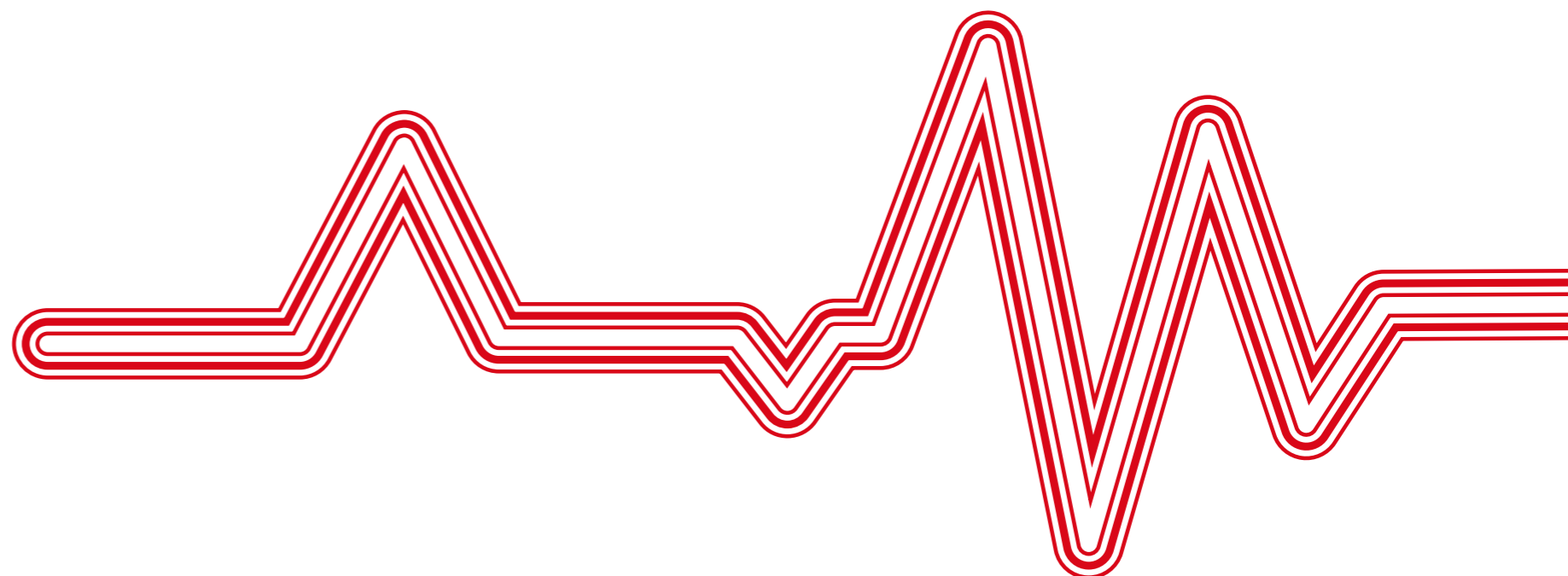
Handboek met goede  
voorbeelden en aanbevelingen

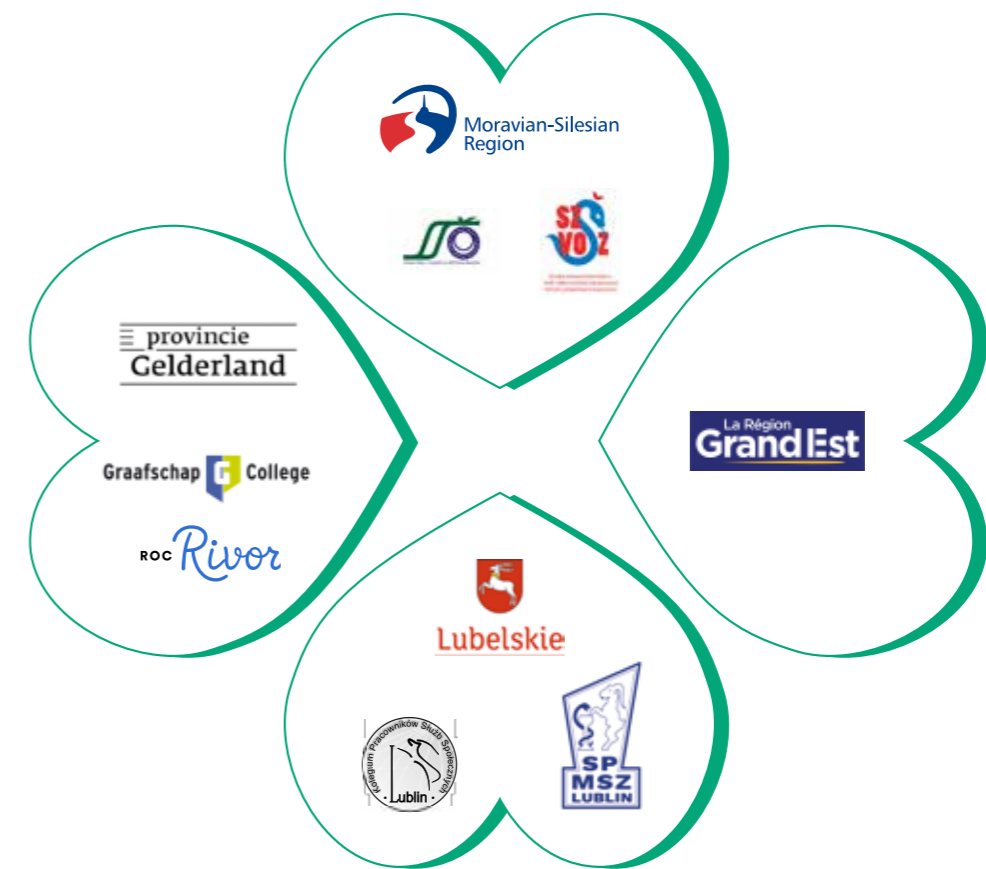




# Handbook

Handboek met goede  
voorbeelden en aanbevelingen





**Handboek met goede voorbeelden en aanbevelingen.**

**Project titel:** Ondersteuning van de aantrekkelijkheid van zorg en welzijn beroepen in regio's.

**Project acroniem:** SHAKER

**Project Nummer:** 2020-1-CZ01-KA202-078220

**Uitgever:** Regio Moravië-Silezië

**De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in. De inhoud geeft de standpunten van de auteurs weer en de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik dat eventueel wordt gemaakt van de daarin opgenomen informatie.**

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>9</b>
De vergrijzing in Europa en overbelaste stelsels in de zorg- en welzijnssector: een crisis dreigt.....	9
Laten we van elkaar leren - SHAKER .....	9
Leeswijzer bij het Handboek .....	10
<b>Projectactiviteiten en verwachte resultaten</b> .....	<b>11</b>
Gerealiseerde SHAKER projectactiviteiten.....	11
SJE1 - LUBLIN (Polen), 28 juni - 2 juli 2021.....	11
SJE2 - METZ/NANCY (Frankrijk), 14 - 18 maart 2022.....	12
SJE3 - ARNHEM (Nederland), 16 - 20 mei 2022 .....	12
SJE4 - OSTRAVA (Tsjechië), 19 - 23 september 2022 .....	14
Verwachte projectresultaten .....	14
Gerealiseerde SHAKER activiteiten.....	15
<b>Beste praktijken en aanbevelingen</b> .....	<b>16</b>
De meest voorkomende problemen .....	16
Hulpmiddelen en oplossingen toegepast door de regio's .....	17
Aanbevelingen van partnerregio's .....	23
<b>Digitale tools</b> .....	<b>28</b>
<b>Conclusie</b> .....	<b>38</b>
<b>Bijlagen</b> .....	<b>40</b>
<b>Online bibliotheek</b> .....	<b>40</b>
LUBLIN, Polen .....	40
METZ/NANCY, Frankrijk.....	41
ARNHEM, Nederland.....	41
OSTRAVA, Tsjechië .....	42

## Inleiding

### **De vergrijzing in Europa en overbelaste stelsels in de zorg- en welzijnssector: een crisis dreigt.**

In heel Europa wordt de bevolking steeds ouder ;een grote uitdaging voor de gezondheidszorg in diverse Europese regio's. Een vergrijzende samenleving betekent dat steeds meer mensen zorg nodig hebben terwijl tegelijkertijd nog minder mensen dan nu al het geval is, lijken te kiezen voor een (langdurige) loopbaan in de zorg. Dit is zeker het geval in de Tsjechische Regio Moravië-Silezië, de Franse Regio Le Grand Est, het Poolse Woiwodschap Lubelskie en de Nederlandse Provincie Gelderland. Uit inleidende besprekingen tussen deze regio's - het resultaat van een eerder project van Polen, Tsjechië en Frankrijk over beroepsonderwijsstraining voor de Europese arbeidsmarkt (CIVEEL,

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/projects/search/details/6ed800eb-eb30-4fd6-be7c-31d546b8894e>),

en bestaande regionale banden tussen Polen en Nederland, Polen en Frankrijk, en Tsjechië en Frankrijk bleek dat deze ontwikkelingen een aantal overeenkomsten vertoonden.

Het lijkt erop dat de hele zorgsector kampt met een slechte reputatie dat komt door een beeld van hard werken en lange uren, lage salarissen en maatschappelijke onderwaardering. Dit lijkt vooral te gelden voor functies op VET-niveau (de afkorting van „Vocational Education and Training“ waarmee beroepsopleidingen en -training worden aangeduid). De Tsjechische, Poolse en Franse regio's gaven aan dat zij moeite hebben (of er helaas zelfs niet in slagen) om voldoende studenten te vinden voor hun beroepsopleidingen in de zorg en dat het uitvalpercentage ook problemen oplevert. Dit betekent dat de aanvoer van nieuw gekwalificeerd talent voor de zorgsector langzaam opdroogt. Daarnaast spraken alle regio's hun zorgen uit over het feit dat waardevolle goed-opgeleide professionals zoals verpleegkundigen de zorgsector verlaten. De redenen hiervoor zijn divers; bijvoorbeeld de hoge werkdruk door de lage personele bezetting, administratieve rompslomp of betere vooruitzichten in een andere loopbaan of bij een andere werkgever. Dit houdt in dat de problemen waarmee de regio's nu kampen als gevolg van de vergrijzing en een afname van gekwalificeerd zorgpersoneel, naar verwachting in de komende 10 tot 20 jaar rampzalige vormen zullen aannemen.

### **Laten we van elkaar leren – SHAKER**

Alle vier regio's zien zich geconfronteerd met het complexe probleem van een toenemende zorgvraag in combinatie met een afnemend aantal zorgverleners. Het spreekt voor zich dat ze allemaal hard werken aan het voorkomen van een toekomst waarin toegang tot zorg niet langer vanzelfsprekend is. Daarbij kent elke regio zijn eigen unieke culturele en politieke omstandigheden met de nodige verschillen tussen formele verantwoordelijkheden en/of invloedssferen. Dit speelt zowel in de zorg- en welzijnssector als in het onderwijsstelsel. Op basis van de wens voor (verdere) samenwerking tussen de regio's en in de hoop nieuwe

oplossingen te ontdekken door zich in elkaars situatie te verdiepen, is het idee ontstaan voor het Erasmus+ SHAKER project.

Het SHAKER-project onderzocht de problemen en oplossingen om de beroepsopleidingen voor de zorg evenals de zorgsector in zijn geheel aantrekkelijker te maken (inclusief de uitval verlagen) in de vier deelnemende Europese regio's: de Tsjechische Regio Moravië-Silezië, de Franse Regio Le Grand Est, het Poolse Woiwodschap Lubelskie en de Nederlandse Provincie Gelderland. Er is gekozen voor driedaagse gezamenlijke opleidingsbezoeken in elke regio. De studiebezoeken boden een kennismaking met de regionale omstandigheden en bevoegdheden waarbij de specifiek problemen voor de regio's aan bod kwamen en de toegepaste oplossingen om deze uitdagingen aan te pakken. De inzet van digitale tools kreeg hierbij speciale aandacht. Er werd deelgenomen door afgevaardigden van de regio's met taken op het gebied van internationale samenwerking, het onderwijsstelsel en/of de zorg, evenals vertegenwoordigers van beroepsopleidingen met onderwijstrajecten op het gebied van gezondheidszorg en welzijn. Het rechtstreeks betrekken van het beroepsonderwijs bij het project (zes VET-scholen als formele projectleden, een aantal andere als informele partners) was een strategische keuze. Zo stimuleerden we het uitwisselen van ervaringen tussen docenten en directeuren uit de regio's met de mogelijkheid om nieuwe relaties tussen de scholen aan te knopen voor mogelijke projecten in de toekomst.

### Leeswijzer bij het Handboek

Dit handboek is een tastbaar resultaat van het SHAKER Erasmus+ KA2-project. In de volgende hoofdstukken vindt u een overzicht van de projectactiviteiten die plaatsvonden en de verwachte resultaten van dit project; van beste praktijken en aanbevelingen die naar voren kwamen uit de bevindingen van de deelnemers tijdens de projectactiviteiten; met tot slot een overzicht van digitale tools die naar de mening van de projectpartners nuttig waren en inzichten boden.

## Projectactiviteiten en verwachte resultaten

### Gerealiseerde SHAKER projectactiviteiten

Het belangrijkste onderdeel van het project waren de kortlopende gezamenlijke personeelstrainingsevenementen (SJE's). In totaal werden 4 van deze evenementen georganiseerd, waarbij steeds dezelfde vergaderstructuur werd aangehouden en dezelfde deelnemers werden verwacht. Dit patroon moest ervoor zorgen dat de kennis en ervaring die in de 4 regio's werd opgedaan, stapsgewijs toenam. Na elke trainingssessie gaven de deelnemers feedback aan de hand van een evaluatievragenlijst. Zo konden de coördinatoren niet alleen essentiële informatie verzamelen voor dit handboek maar bleef ook de workflow van het project op niveau. Hieronder volgt een korte beschrijving van elk gerealiseerd SJE.

### SJE1 - LUBLIN (Polen), 28 juni - 2 juli 2021

Het eerste SJE van het SHAKER-project werd eind juni / begin juli 2021 georganiseerd in het Poolse Woiwodschap Lubelskie. Bij het SJE1 waren alle 3 Poolse partnerorganisaties van het project betrokken - 2 scholen (**Social Service Workers College in Lublin en Tertiair Onderwijs - Stanislaw Liebhart Medisch Beroepscollege in Lublin**) en het **Marshal Office van het Poolse Woiwodschap Lubelskie in Lublin**. Gezien de COVID-19 beperkingen konden sommige studiebezoeken niet plaatsvinden in de gebouwen van de instelling zelf, met name wat betreft de gezondheidszorg. Daarom werden de ontmoetingen met de vertegenwoordigers van de instellingen georganiseerd in een van de ontvangende (medische) beroepsopleidingen. Tijdens hun verblijf maakten de gasten kennis met het onderwijsaanbod van beide scholen en hun specifieke activiteiten. Daarnaast kwamen de dagelijkse uitdagingen bij het aantrekken van studenten aan bod evenals hun opleiding en schooluitval. Ook bezochten zij organisaties waarmee de onderwijsinstellingen samenwerken om hun studenten voor te bereiden op hun beroep en waar stages worden georganiseerd. Zo bezochten vertegenwoordigers uit het onderwijs en de zorg in de regio's van de projectpartners het **Milieu-arbeidscorps in Lublin, de Stichting Teatrotterapia Lubelska in Lublin en het Welzijnstehuis voor Lichamelijk Gehandicapten**. Als onderdeel van de workshop in het **Marshal Office** op de laatste dag van het werkbezoek, werden de bevoegdheden van het regionale zelfbestuur besproken bij het ondersteunen van onderwijs, sociaal beleid en het bevorderen van de gezondheid. Daarnaast werd de huidige situatie op de arbeidsmarkt gepresenteerd binnen de context van medische en sociale beroepen. Tijdens de uitwisseling was er ook aandacht voor digitale tools die op lokaal en nationaal niveau worden toegepast in het kader van de Erasmus+ projecten zoals: **Here for You - Soft skills Pack for Caregivers of Seniors** and **Multicultural Care in European Intensive Care Units - MICE-ICU**. De workshop werd georganiseerd in samenwerking met verschillende departementen van het Marshal Office en lokale instellingen: Departement van Cultuur, Onderwijs en Nationaal Erfgoed, Departement van Gezondheid en Sociaal Beleid, **Regionaal Centrum voor Sociaal Beleid, Arbeidsbureau van de Woiwodschap Lublin**.

[Project SHAKER, Erasmus +, Lublin, Polen/Project SHAKER, Erasmus +, Lublin, Polen - YouTube](#)

## SJE2 - METZ/NANCY (Frankrijk), 14 - 18 maart 2022

In maart 2022 vond het tweede SJE van het SHAKER project plaats in de Franse Regio Le Grand Est. De organiserende partner werd vertegenwoordigd door functionarissen van de Afdeling Internationale Betrekkingen en de Afdeling Zorg en Welzijn die het trainingsevenement organiseerden. Zij volgden de vertegenwoordigers van de partnerorganisaties tijdens deze week. Er waren geen Franse scholen bij het evenement betrokken. Het SJE2 programma bestond uit een dag in het **Grand Regio Est Huis in Metz** met studiebezoeken aan verschillende instellingen in de sector zorg en welzijn in Nancy en daarnaast een dag in het **Regionale Huis van de Sport in Nancy** waar andere instellingen zich presenteerden die bij het project betrokken waren. Op de eerste dag werden onder meer de nationale en regionale bevoegdheden op het gebied van zorg en welzijn, het onderwijs en het onderwijsstelsel in Frankrijk gepresenteerd. De nadruk lag hierbij op het beroepsonderwijs voor zorg en welzijn. De aantrekkingskracht van deze sector kwam eveneens aan bod in combinatie met een presentatie van de verschillende hulpmiddelen en initiatieven die in de regio worden toegepast. Op dag twee kregen de partners de gelegenheid om enkele zorginstellingen in Nancy te bezoeken. De dag begon op het **ALAJI (Opleidingscentrum voor Gezondheid en Welzijn)** met een presentatie van hun opleidingsaanbod voor werkzoekenden en een bezoek aan een technische flat, gevolgd door een bezoek aan het **CHRU (Regionaal en Universitair Ziekenhuis met het grootste zorgopleidingscentrum in de Regio Le Grand Est)** waar verschillende opleidingen zich presenteerden (verpleging, medische elektrodiodologen, ambulancechauffeurs...). Daarna volgde een bezoek aan het technische platform (met name simulatieruimtes). In de middag werden de deelnemers ontvangen in het **IRTS (één van de Welzijnsopleidingscentra in de Regio Le Grand Est)**. Hier maakten ze kennis met het opleidings- en trainingsaanbod voor professionals in de sociale dienstverlening en hoe de instelling de geboden activiteiten promoot.

Tijdens dag drie van het opleidingsevenement presenteerden vertegenwoordigers van andere instellingen uit de zorg enkele innovatieve acties om de aantrekkelijkheid van opleidingen in de bedrijfstak te bevorderen. Zoals de presentatie van de opleiding tot verpleeghulp in de particuliere onderwijsinstelling **SANT'EST IFAS**; een presentatie van een nieuwe manier om een diploma te halen voor toekomstige verpleegkundigen en **verpleegkundigen MBO-niveau 3 en 4** waarbij eerdere leerervaringen en hybride ervaring worden gevalideerd, praktijkervaringen worden toegepast in de opleiding tot verpleeghulp met een presentatie van de **Campus voor beroepen en kwalificaties "Autonomie & Inclusie"**. Aan het einde van de training werden alle deelnemers gevraagd om feedback te geven en een beoordeling van het evenement.

[Project SHAKER, Erasmus +, Frankrijk / Project SHAKER, Erasmus +, Frankrijk - YouTube](#)

## SJE3 - ARNHEM (Nederland), 16 - 20 mei 2022

In mei 2022 vond het derde SJE van het SHAKER project plaats in de Provincie Gelderland. Het SJE3 werd georganiseerd door de 3 Nederlandse projectpartners en een aantal van hun netwerkpartners. De eerste dag (dinsdag 17 mei) werd voorbereid door het Onderwijs en Arbeidsmarkt Programma van de Provincie Gelderland in samenwerking met het Programma Internationale Betrekkingen en het Bureau voor Economisch Onderzoek, 2 werkgeversverenigingen, een onafhankelijk werkgeverscollectief en een vakbond die allemaal actief zijn in de zorg- en welzijnssector. Dag twee (woensdag 18 mei) werd georganiseerd

door Regionaal Opleidingscentrum Rivor in samenwerking met het lokale Ziekenhuis Rivierenland. De derde en laatste dag (donderdag 19 mei) werd voorbereid door de VET-school het Graafschap College in samenwerking met de Techniek en Zorg Academie in het CIVON Innovatiecentrum in Uift.

Het ochtendprogramma van dag één bestond uit drie interactieve presentaties. In de eerste presentatie konden de partners kennismaken met het Nederlandse politieke systeem en de organisatie van de gezondheidszorg en het onderwijsstelsel. De tweede presentatie gaf de meest recente feiten en cijfers over de Gelderse bevolking, de beroepsbevolking, de zorgsector en de tekorten waarmee ze nu en in de (nabije) toekomst worden geconfronteerd. De laatste presentatie ging uitgebreid in op de rol van de provincie in de zorg, de arbeidsmarkt/economie en het onderwijs, en besprak de belangrijkste factoren die ervoor zorgen dat mensen de zorgsector verlaten, oftewel welke zaken moeten worden aangepakt. In de middag werd de groep in drieën verdeeld voor roulerende workshops. In sessies van 45 minuten bespraken de deelnemers en de presenterende partners de uitdagingen, ideeën en oplossingen op het gebied van het toepassen van technologie en technologische vaardigheden binnen het werkveld, het verbeteren van het imago van het beroep/de sector in het basis- en voortgezet onderwijs, en de voordelen/uitdagingen van gedeelde werkgelegenheid. Op dag twee reisden de gasten per bus naar Tiel voor een bezoek aan **ROC Rivor**. Na een korte introductie van de school, de subregio Rivierenland en de werking van het BOL (schoolgebonden traject) deel van het beroepsonderwijs, werd de groep in vieren gedeeld en rouleerde langs vier verschillende workshops: eerlijke gesprekken met studenten, een rondleiding door de school en de aanwezige faciliteiten, de werking van het (digitale) open leercentrum en de opzet van het systeem voor leerlingbegeleiding met drie lagen tijdens de hele opleiding. Het programma werd voortgezet in **Ziekenhuis Rivierenland**, waar veel studenten van ROC Rivor stage lopen. Het ziekenhuis gaf onder andere informatie over hoe hun studenten-coaching programma een meer ondersteunende en studentgerichte omgeving creëert, en de activiteiten die zij ondernemen om het personeel gelukkig, gezond en lerend te houden. Het opleidingsprogramma van die dag werd afgesloten met een bezoek aan een **café dat werkt met mensen met een handicap** die moeilijker toegang hebben tot de arbeidsmarkt. Tijdens de laatste dag van het opleidingsevenement werden de afgevaardigden uitgenodigd op het **Graafschap College in Doetinchem**, waar de gasten via gesprekken met studenten en docenten kennis maakten met de school, de regio en de ervaringsgerichte leerweg (PEGL, een vorm van opleiden-op-de-werkplek of BBL). In deze onderwijsvorm volgt elke student zijn of haar eigen traject naar een diploma, op basis van zaken die ze in hun werkomgeving tegenkomen. Het is een volledig op maat gesneden onderwijsvorm die sterk leunt op de zelfwerkzaamheid van de student. Daarnaast werd een **experience house** bezocht waarin het Graafschap College partner is. Hier kunnen inwoners zien welke **technologische mogelijkheden** er zijn om **zo lang mogelijk veilig en comfortabel thuis te kunnen blijven wonen**. Tot slot werd het **CIVON in Uift** bezocht, waar de **Techniek en Zorg Academie (TZA)** hun missie en activiteiten presenteerde. Het bezoek werd afgesloten met een korte tips-en-tops evaluatie.

[SHAKER Project, Erasmus +, Nederland / Project SHAKER, Erasmus +, Nizozemsko - YouTube](#)

## SJE4 – OSTRAVA (Tsjechië), 19 – 23 september 2022

Het vierde SJE van het SHAKER project vond plaats in de Regio Moravië-Silezië in Tsjechië. Het SJE4 werd gezamenlijk georganiseerd door de 3 Tsjechische projectpartners - 2 Tsjechische scholen en de **Regionale Overheid**. Het programma van de eerste dag werd georganiseerd door de **Regio Moravië-Silezië**, met name door de Afdelingen Onderwijs, Welzijn en Gezondheidszorg van de Regionale Overheid. Dag twee werd voorbereid door de Middelbare Medische School in samenwerking met het plaatselijke ziekenhuis in Frýdek-Místek. De derde en laatste dag (donderdag 22 september) werd georganiseerd door de Middelbare Sociale School in samenwerking met het Rainbow House in Ostrava. Het doel van dag één was uitleggen hoe het onderwijs-, gezondheids- en sociale zorgstelsel functioneren, zowel in Tsjechië in zijn geheel als in de regio. De deelnemers konden ook kennismaken met de specifieke activiteiten die de regio op deze gebieden ontplooit. Zo is er bijvoorbeeld de jaarlijkse enquête „Verpleegkundige van het Jaar“, waarmee het werk van gezondheidswerkers erkenning krijgt, of de app „Mijn leven na school“, waarmee leerlingen kunnen beslissen wat zij in hun verdere leven willen doen en op basis daarvan een bepaalde vervolgopleiding kunnen kiezen. De succesvolle transformatie van **Dům NaNovo, (een tehuis voor mensen met een handicap)**, werd ook gepresenteerd. Studenten van de **Universiteit van Ostrava** presenteerden hun project „Ik werk in de sociale dienstverlening en daar ben ik trots op“ om dit belangrijke beroep te promoten, dat niet erg populair is. Het programma van de volgende dag vond plaats op een school die bij het project betrokken was, namelijk de **Middelbare Medische School** en de **Hogere Vakschool voor Gezondheid in Ostrava**. De deelnemers waren vooral geïnspireerd door het project „To dám“ (Ik kan het!). Binnen dit initiatief geeft een team van leerlingen en leraren praktische EHBO-cursussen aan kinderen van basisscholen in de regio. Het project maakt ze niet alleen bewuster van het belang van eerste hulp maar laat jongeren ook zien dat het zinvol is om een medische studierichting te kiezen. Daarna bezochten de gasten het **Magnolia Home (een tehuis voor ouderen die voornamelijk aan Alzheimer lijden)**, waar studenten van de Middelbare Medische School stage lopen. De dag werd afgesloten met een bezoek aan een andere organisatie in de regio, **het ziekenhuis in Frýdek-Místek**. Op de laatste dag van het opleidingsevenement werden de deelnemers ontvangen op de **Prof. Zdeněk Matějček Middelbare School**, eveneens een van de Tsjechische projectscholen. Deze middelbare school biedt studies aan alle leerlingen zonder onderscheid: gezonde leerlingen maar ook jongeren met speciale onderwijsbehoeften, en bereidt ze samen voor op hun toekomstige loopbaan. In het **Rainbow House van Silesian Diakonia, (een non-profitorganisatie voor sociale dienstverlening)**, bespraken de deelnemers 's middags in workshops de positie van sociaal werkers in de samenleving aan de hand van onderwerpen als **Leeftijdsmangement**, professionele ontwikkeling van personeel in het kader van de kwaliteit van sociale dienstverlening en het verbeteren van de status van beroepen op dit terrein door middel van PR-tools. Het was voor iedereen duidelijk dat het een zware baan is en dat niet iedereen hiertoe in staat is maar degenen die ervoor kiezen, moeten goed worden beloond en de samenleving moet ze als echte helden gaan zien.

[SHAKER Project, Erasmus +, Tsjechië / SHAKER Project, Erasmus +, Tsjechië - YouTube](#)

### Verwachte projectresultaten

Op basis van de behoeften van de partners zoals aangegeven in het aanvraagformulier voor het project, hadden de partners en andere stakeholders hoge verwachtingen wat betreft de wederzijdse samenwerking en de gerealiseerde projectactiviteiten, met name het **uitwisselen van goede praktijken, ervaringen en kennis van zaken**; ook het verstrekken

van **informatie over digitale tools die in de partnerregio's worden gebruikt** om het onderwijs, de beroepsopleiding en het werk van personeel in de zorg- en welzijnssector en toekomstige werknemers te ondersteunen en aan te vullen. En dat geldt zeker ook voor **strategieën, tools en hulpmiddelen die op regionaal & lokaal niveau worden toegepast om de aantrekkelijkheid van beroepen in de zorg te helpen bevorderen**. Verwacht wordt dat de opgedane en gepresenteerde kennis & ervaring in het projecthandboek verder zullen worden overgedragen aan andere lokale instellingen, regionale overheden en VET-scholen als onderdeel van overdrachtsfase van het project. Door het internationale aspect van de samenwerking tussen de regio's van de partners moet het ook mogelijk zijn om de bestaande **onderlinge samenwerking te verdiepen** en een **nieuw netwerk van zorg- en welzijnsinstellingen te creëren**.

### Gerealiseerde SHAKER activiteiten

Ondanks de Covid-19-pandemie in de beginfase van het project, zijn alle geplande activiteiten uitgevoerd, zowel de SJE's als de bijeenkomsten van de projectcoördinatoren. Hierdoor moest de geplande projectactiviteitenkalender worden aangepast om rekening te houden met de beperkingen in de diverse regio's. Niet alleen vanwege het reizen van de deelnemers maar vooral hun aanwezigheid bij organisaties en instellingen in de zorg- en welzijnssector aangezien deze sector het zwaarst door de pandemie werd getroffen. De vergaderingen van de projectcoördinatoren die regelmatig online plaatsvonden, hebben samen met de doeltreffende samenwerking met andere projectpartners aanzienlijk bijgedragen aan de succesvolle uitvoering.

De agenda van alle uitgevoerde activiteiten was altijd gericht op de belangrijkste aspecten van het project, namelijk het delen van goede praktijken en het uitwisselen van ervaring & knowhow. In alle regio's was een breed scala aan lokale organisaties en instellingen betrokken bij de uitgevoerde activiteiten, die de activiteiten niet alleen ondersteunden door hun betrokkenheid bij het programma maar ook een diepgaand inzicht boden in de kwesties die in de regio werden aangepakt.

Daarnaast kregen de deelnemers ook informatie over digitale tools en hulpmiddelen die in elke regio al waren toegepast om de aantrekkelijkheid van specifieke beroepen in de zorg te ondersteunen.

Als follow-up werden na afloop van de activiteiten **altijd persberichten of artikelen opgesteld** die de diverse deelnemers aan het project in hun eigen regio verder verspreidden en onder de aandacht brachten. In online omgevingen met digitale tools zoals op **officiële websites van organisaties en op social media**. Op lokaal niveau werd ook gebruikt gemaakt van **traditionele communicatiekanalen via drukwerk**. Het verspreiden van info over het project werd ook ondersteund door **promotievideo's voor elk SJE**. Deze werden gepost op de website van de hoofdpartner, de Regio Moravië-Silezië, en ook actief gedeeld door de andere projectpartners om zo een internationaal bereik te realiseren. Dankzij het interactieve programma van de diverse studiebezoeken hadden de deelnemers veel contact met elkaar en konden goed netwerken. Met name de verschillende scholen namen aanvullende stappen voor een verdere en intensievere samenwerking.



## Beste praktijken en aanbevelingen

Om het projectdoel te bereiken, zoals dat in het eerste hoofdstuk is beschreven, werden in de loop van het project vier studiebezoeken georganiseerd. En dan steeds één bezoek per regio. Hier konden professionals (vertegenwoordigers van lokale overheden en scholen) kennismaken van de problemen van hun collega's, ze zelf ervaren en bespreken welke hulpmiddelen en oplossingen werden toegepast. In dit hoofdstuk wordt **informatie uit deze studiebezoeken** gepresenteerd, worden de **bevindingen uitgewerkt in voorbeelden van goede praktijken** en zijn er aanbevelingen om de lezer te inspireren.

### De meest voorkomende problemen

Bij de start van een studiebezoek richtten alle partnerregio's zich vooral op het identificeren van de problemen die ertoe bijdragen dat werken in de zorg- en welzijnssector niet aantrekkelijk is. Tijdens de trainingsactiviteiten benoemden de deelnemers aan het project gemeenschappelijke en specifieke problemen in de Projectevaluatie Vragenlijst. De vragenlijst hanteerde een schaal waarin de problemen werden gerangschikt van „minst tot meest ernstig“.

Dit leverde de volgende **belangrijkste gemeenschappelijke problemen** op:

- Lage salarissen;
- moeilijk om mensen aan te trekken voor een baan in de zorg;
- moeilijk om gekwalificeerd personeel te behouden;
- beroepen in de zorg- en welzijnssector hebben een laag aanzien;
- vroegtijdige uitval in de studierichtingen zorg en welzijn;
- jonge mensen (professionals) verlaten de regio (braindrain).

Het meest genoemde probleem in alle regio's was **lage salarissen**. Dit probleem wordt besproken in het volgende deel van dit hoofdstuk. De andere problemen uit de bovenstaande lijst werden in alle regio's (min of meer) als problematisch of als een ernstig probleem aangeduid. Het probleem van **jonge mensen die de regio verlaten (braindrain)** werd vooral genoemd in de Tsjechische Regio Moravië-Silezië, de Franse Regio Le Grand Est evenals in het Poolse Woiwodschap Lubelskie. De Regio Le Grand Est noemde de uitstroom van werknemers in de zorg naar Luxemburg, vooral bij inwoners van Departement Moselle dat dicht bij de grens ligt. De gemiddelde lonen in Luxemburg zijn hoger dan in de buurlanden, wat het aantal grensarbeiders verklaart. Een verpleegkundige met een voltijdbaan verdient gemiddeld 30% meer in Luxemburg dan in Frankrijk. De Regio Moravië-Silezië wordt al enkele jaren geconfronteerd met het braindrain fenomeen en dit is niet alleen het geval in de zorg- en welzijnssector maar een veel bredere kwestie in de regio. Voor het Woiwodschap Lubelskie betekent dit niet alleen dat mensen de regio verlaten maar ook Polen zelf om een beter betaalde baan te vinden in de EU en daarbuiten. De belangrijkste redenen

zijn een beter salaris, betere arbeidsomstandigheden & arbeidsvoorwaarden en meer loopbaanmogelijkheden in het buitenland.

Naast de grote gemeenschappelijke problemen staan de regio's ook voor andere uitdagingen, voornamelijk in verband met de **vergrijzing van de beroepsbevolking in de zorg**.

Daarnaast bracht het Woiwodschap Lubelskie nog een andere kwestie naar voren - **ongeschoold personeel**. Op dit punt heeft met name de Poolse arbeidsmarkt te maken met de aanwezigheid van particuliere opleidingscentra die voor sommige beroepen in de zorg een kortere (en minder grondige) opleiding aanbieden. Studenten die hier uitstromen naar de arbeidsmarkt, zijn goedkoper voor werkgevers dan volledig gekwalificeerde professionals. Bovendien wordt dit soort werk vaak uitgevoerd door familieleden.

### Hulpmiddelen en oplossingen toegepast door de regio's

Alle regio's hebben al eigen initiatieven in praktijk gebracht waaronder specifieke hulpmiddelen en oplossingen om deze problemen aan te pakken.

Wat betreft het meest genoemde probleem van de **lage lonen**, is het nu eenmaal zo dat de regionale overheden geen oplossing kunnen bieden omdat zij op dit gebied geen bevoegdheid hebben. De kwestie van het inkomen van de werknemers is een zaak op het niveau van de nationale regering of de werkgevers.

De lonen in de publieke sector worden gewoonlijk verhoogd op basis van de inflatiecijfers maar het is vooral een politieke beslissing of ze verhoogd worden of niet. In de particuliere sector worden de lonen natuurlijk helemaal bepaald door de werkgevers - op voorwaarde dat ze voldoen aan de wetgeving van het land. **Regio's kunnen echter partner worden bij het vaststellen van bepaalde inkomensregels**. In Frankrijk bijvoorbeeld hebben de vakbonden en de regering in 2020 overeenstemming bereikt over loonsverhogingen voor niet-medisch ziekenhuispersoneel toen de Franse regio's via hun landelijke beroepsorganisatie bij het overleg werden betrokken. Een ander voorbeeld: in de Regio Moravië-Silezië werd in april 2022 een memorandum ondertekend voor een formele samenwerking tussen de werkgevers en de regio als reactie op de kritieke personeelssituatie qua gekwalificeerde verpleegkundigen.

Wat betreft andere opties om **werknemers financieel te belonen**, bestaan er tegenwoordig ook andere mogelijkheden, meestal in de vorm van vergoedingen zoals: aanvullende ziektekostenverzekering, pensioen- en levensverzekeringsbijdragen, een welkomstbonus, reiskostenvergoeding, bedrijfskantines of maaltijdvouchers, sportkaarten, enz.

De Provincie Gelderland biedt een eigen invalshoek over hoe met deze kwestie om te gaan en probeert mensen met **financiële prikkels te stimuleren om bepaalde beroepen te kiezen: als zelfstandige of in deeltijd**.

Met betrekking tot het andere probleem, nl. dat **het moeilijk is om werken in de zorg- en welzijnssector aantrekkelijk te maken**, werd duidelijk dat de oplossing vooral zit in **de samenleving** zo veel en zo snel mogelijk **bewust maken** van deze banen. En dan in combinatie met de eerder genoemde extra vergoedingen. Uit de Projectevaluatie Vragenlijst bleek dat

de regio's dit probleem tegenwoordig op verschillende niveaus aanpakken, en op een aantal verschillende manieren:

- Voor jonge kinderen: werken in de zorg al op de basisschool promoten (werken met rolmodellen en de rol van de ouders), **projecten om kinderen voor te lichten** over een gezonde levensstijl, hygiëne, EHBO, enz.
- Voor studenten: begeleiding en loopbaanadvies op school.
- Voor werklozen: begeleiding naar deze beroepen via instellingen zoals arbeidsbureaus.
- Voor de hele samenleving: het belang van sociale thema's onder de aandacht brengen en dat mensen die verzorgd worden, kunnen blijven deelnemen aan het sociale en culturele leven.

Zo zet met name de Tsjechische partner **promotiecampagnes, wedstrijden en evenementen, deelname van werkgevers aan loopbaanbeurzen** in om mensen te bereiken en ze te interesseren voor beroepen in de zorg.

Een andere mogelijke oplossing is **optimaal mogelijke arbeidsvoorwaarden realiseren** zodat werknemers zich kunnen ontwikkelen in een accepterende werkomgeving die voldoening biedt en met een menselijke maat voor een goede balans tussen privé en werk. Bijvoorbeeld: de mogelijkheid van flexibele werktijden en deeltijdwerk, optionele extra vrije dagen, ondersteunende supervisie, teamwork support, enz. De Tsjechische partnerregio biedt een interessant voorbeeld van een bijdrage aan het behoud van de menselijke maat in de welzijnssector waar **het welzijnswerk is verplaatst van grote verzorgingshuizen naar kleinere voorzieningen** waarmee individueel met patiënten werken mogelijk wordt evenals het gebruik van speciale behandelmethoden zoals therapie met dieren of muziektherapie.

Mensen **innovatieve, praktische en op maat gesneden begeleiding** bieden in hun werk is ook een manier om meer mensen te werven voor de zorg- en welzijnssector:

- Innovatie op basis van moderne tools, apparatuur en faciliteiten;
- Praktisch en op maat door levenslang leren, workshops, stages/leercontracten en uitwisselingsprogramma's naast financiële prikkels zoals regionale (studie)beurzen, welkomsttoelagen, enz.

Tijdens het studiebezoek in de Regio Le Grand Est werden veel voorbeelden getoond van oplossingen en hulpmiddelen die zijn ontwikkeld om studenten deze innovatieve en praktische begeleiding op maat te bieden. De Franse partner is specifieke initiatieven gestart met een doorontwikkeld systeem voor het valideren van vaardigheden en competenties (Campus, VAE: validatie van verworven ervaring) naast moderne opleidingstechnologieën en -hulpmiddelen: speciaal uitgeruste klaslokalen, het gebruik van innovatieve en technische tools zoals handschoenen die de ziekte van Parkinson simuleren, speciale virtual reality brillen, technische flats, een e-Learning programma in het platform voor afstandsonderwijs, nationale en regionale platforms zoals Parcoursup, het landelijke platform voor voorinschrijving in het eerste jaar van het hoger onderwijs. De Tsjechische partners wijzen ook op het belang van de regio zelf voor het verbeteren van de werkomgeving: de regio als een van de mogelijke grondleggers van voorzieningen op het gebied van gezondheidszorg, welzijn en onderwijs; de regio verleent financiële steun en investeert in deze sectoren (reparaties, opbouw





van ondersteunende netwerken) en biedt daarnaast subsidies en hulp op het gebied van innovaties.

Het is niet alleen moeilijk om personeel te werven in de zorg maar **gekwalificeerd personeel behouden** is ook een probleem. Dit geldt voor alle partnerregio's. Ondanks alle activiteiten die de Regio Le Grand Est heeft ondernomen om zorgmedewerkers aan te trekken zoals die eerder zijn genoemd, heeft de regio nog steeds moeite om professionals in de zorg- en welzijnssector te behouden. Dit komt door het feit dat zodra deze mensen in dienst zijn, het de taak van de overheid en de werkgevers is om hun kwalificaties op peil te houden. En hoewel het niet aan de Franse regio's is om de opleiding van medewerkers te financieren, zouden ze wel werklozen kunnen helpen bij een opleiding voor de zorg.

Een andere optie om werk in deze beroepen toegankelijker te maken, kan het **concept van modern werkgeverschap zijn van de Nederlandse partners**. Hierin werken zzp-ers samen met werknemers vanuit het idee: **samen delen we talenten, werk en opleiding**.

De meeste hulpmiddelen en oplossingen die zijn toegepast door de andere partnerregio's hielden verband met **een goede werkomgeving en het welzijn van mensen**, wat de cruciale opgave lijkt te zijn. Onderstaand een overzicht van geselecteerde hulpmiddelen, tools en strategieën die in de regio's worden ontwikkeld om deze taak te ondersteunen:

- **Psychologische ondersteuning** bieden aan medewerkers, ze helpen **omgaan met stress** en moeilijke situaties, welzijnsprogramma's ontwikkelen.
- Aandacht besteden aan het **menselijke aspect van het werk** en aan werknemers als mens (HR-strategieën toepassen zoals **leeftijdmanagement** en aandacht voor een goede werk-privébalans).
- **Loopbaanmogelijkheden** bieden om binnen de sector van baan te veranderen.

De instrumenten en oplossingen die zijn ontwikkeld om **het slechte imago van zorgberoepen** te verbeteren, liggen momenteel vooral op het gebied van promotie en communicatie.

De Regio Moravië-Silezië noemt **promotie- en reclamecampagnes op verschillende niveaus** (nationaal, regionaal en op school) waarbij zowel traditionele als social media worden gebruikt naast open dagen, gezondheidsdagen en educatieve & preventieactiviteiten. Communicatie over beroepen in de gezondheidszorg vindt al plaats in de eerste fasen van het onderwijs - en dan met name op basisscholen (waarbij middelbare scholieren deelnemen aan de promotieactiviteiten). Vanuit Tsjechisch perspectief, garandeert een effectieve communicatie tussen de regio en zorg- & welzijnsorganisaties dat beide zich bewust zijn van de aanwezigheid en het belang van de ander; in regionale strategische documenten krijgt zorgonderwijs hoge prioriteit.

De Franse Regio Le Grand Est zet ook in op promotie en communicatie om het imago van de beroepen in de zorg te verbeteren via social media (Facebook, Instagram, Twitter, influencers) die vooral gericht zijn op het jongeren en ook gebruikmaken van media als radio en tv. De nadruk ligt op het gebruik van digitale tools zoals video's en podcasts, websites met tools voor werkzoekenden, online cursussen, uniformisering, interactieve kaart, loopbaansignalering, digitale banenbeurzen en loopbaanmarkten. Daarnaast worden er ook

open dagen, job forums en andere publieke evenementen georganiseerd. De regio werkt hard aan het concept „**positieve communicatie**“ **ten gunste van deze beroepen**.

Hoewel alle regio's het slechte imago als probleem aanmerken, betreuren de Nederlandse en Poolse partners dat zij weinig tot geen hulpmiddelen of oplossingen hebben om dit imago probleem en zelfs een stigmatisering van de sector op te lossen.

Een aantal hulpmiddelen en oplossingen werd ook toegepast en geïdentificeerd door de deelnemers aan alle vier studiebezoeken om **vroegtijdige uitval uit de studierichtingen zorg en welzijn te voorkomen**, een probleem waar alle partnerregio's mee kampen (in mindere of meerder mate). De meeste daarvan zijn al aan bod gekomen bij het benoemen van oplossingen voor de andere problemen maar ze kunnen als volgt worden samengevat:

- **Financiële steun verstrekken** (beurzenprogramma's, gratis onderwijs) en **studenten voordelen bieden** (de mogelijkheid een rijbewijs te halen, vervoerskortingen);
- **Hoogwaardige loopbaanbegeleiding** (georganiseerd door gekwalificeerde adviseurs, met gebruik van webapplicaties (bijvoorbeeld: "Mijn leven na school", ontwikkeld in de Tsjechische partnerregio), die loopbaanbegeleiders en leerlingen op de basisschool helpen bij besluiten over hun studiekeuze en loopbaan door belangrijke informatie over de beroepen te verstrekken; leerlingen individuele ondersteuning bieden (monitoren, coaching en psychologische ondersteuning, waarbij ook eventuele problemen snel worden onderkend);
- **Innovatieve en praktische uitrusting & cursussen** (goed-uitgeruste faciliteiten, e-Learning programma's, een curriculum dat is afgestemd op de behoeften van de arbeidsmarkt, samenwerking tussen de school en werkgevers, en vroegtijdige stages bij verschillende zorg- en welzijnsinstellingen als verplicht onderdeel van het onderwijs voor een bredere kennis van de dagelijkse praktijk in deze beroepen);
- **Promotieactiviteiten en communicatie** (evenementen zoals open dagen van de school);
- **Uitwisselingsprogramma's** (uitwisseling van studenten, grensoverschrijdende partnerships, stages in het buitenland om internationale ervaring op te doen, betrokkenheid van scholen bij EU-projecten via Erasmus+-accreditatie, internationale mobiliteit om stages mogelijk te maken (bij andere scholen dan de opleidingen van dit project).

Enkele bijzondere initiatieven verdienen een vermelding: de Regio Le Grand Est biedt bijvoorbeeld samenwerking tussen het Franse Ministerie van Volksgezondheid en de regio in de vorm van een studietoelagecontract. Het doel van de toelage is dat het Ministerie de studie geheel of gedeeltelijk betaalt in ruil voor de commitment van de studenten dat ze na het behalen van hun diploma een tijd (d.w.z. tweemaal de periode van de toelage) werkzaam zijn in een instelling in de regio. Of als een student een verkeerde studiekeuze maakt, hij of zij een andere studiemogelijkheid krijgt geboden; maar ook optionele studieonderbreking bij persoonlijke of gezondheidsproblemen, naast toegankelijke omscholing.

Voor de Tsjechische partners is het belangrijk een breed portfolio aan onderwijsprogramma's aan te bieden (voltijd, beroepsopleidingen, onderwijsconferenties voor de beroepsgroep en het publiek). Ze richten zich ook op het combineren van het onderwijs aan jongeren met

en zonder handicap. Dit vereist aanpassingen in de eisen van de studenten en een diepere interactie tussen leraar/student/professional op de werkplek.

De Nederlandse partners hebben de individualisering van het leertraject van elke leerling ingevoerd en benadrukken het belang hiervan evenals een geavanceerde ondersteunende loopbaanbegeleiding op school.

Wat betreft het laatste gemeenschappelijke probleem dat alle partners vaststelden, namelijk dat **jonge mensen (professionals) de regio verlaten (braindrain)**, beschouwden alle regio's dit probleem als ernstig en tegelijkertijd betreunden zij hun onvermogen om hulpmiddelen of oplossingen te implementeren om het te voorkomen. Daarom heeft bijvoorbeeld de Regio Moravië-Silezië dit onderwerp al in zijn regionale strategische documenten opgenomen als toezegging dat het als prioriteit aangepakt moet worden.

Wat **specifieke regionale problemen** betreft, noemden alle regio's behalve het Woiwodschap Lubelskie de vergrijzing van werknemers in de zorg- en welzijnssector maar hebben daarvoor (nog) geen enkele oplossing met succes geïmplementeerd. Met uitzondering van de Regio Moravië-Silezië, die een oplossing heeft toegepast via een HR-strategie: Leefstijlmanagement.

Alleen het Woiwodschap Lubelskie identificeerde de **aanwezigheid van ongeschoold personeel** als een probleem zonder oplossing op regionaal niveau.

Voor alle regio's geldt zonder onderscheid dat de **doeltreffendheid van alle genoemde hulpmiddelen en oplossingen sterk afhankelijk is van een goede en soepele samenwerking tussen alle betrokken actoren**: lokale en regionale overheden, aanverwante arbeidsmarktinstellingen, publieke en particuliere werkgevers en onderwijsinstellingen die zorgen voor de nodige interactie tussen docenten, studenten en professionals.

## Aanbevelingen van partnerregio's

Op basis van de eigen ervaring en wat de deelnemers tijdens de studiebezoeken hebben kunnen zien en ervaren, zijn diverse aanbevelingen geformuleerd naar aanleiding van gesprekken met elkaar om problemen aan te pakken die verband houden met het aantrekkelijker maken van beroepen in de zorg.

De partners hebben samen getracht deze aanbevelingen te formuleren vanuit verschillende oplossingsperspectieven: overheid, regio, werkgever, onderwijsinstellingen & scholen, en andere belanghebbenden.

Ten eerste werd bevestigd dat verbetering van de **salarissen** afhangt van de bereidheid van de overheid. Daarom bevelen alle partnerregio's aan **te lobbyen bij de nationale regeringen voor directe financiële steun en een verhoging van de basislonen**, en voor het ontwikkelen van beleid op basis van de behoeften van de regionale arbeidsmarkt.

Wat betreft de **moeilijkheden om werken in de zorg aantrekkelijker te maken**, waren alle partners het erover eens dat **rolmodellen** (voorbeelden van persoonlijke verhalen en werken met de persoonlijke motivatie van het individu) **sterk moeten worden aangemoedigd in onderwijsinstellingen samen met het integreren van moderne technologie in het basisonderwijs dat gericht is op de vaardigheden van de 21e eeuw** - met de nadruk op competenties die essentieel zijn voor deze beroepen. Met name op het gebied van onderwijs gaat het om een continue proces aangezien het uiterst belangrijk is om **vanaf de eerste**

**onderwijsfase een beeld op te bouwen van professionals die werkzaam zijn in de zorg en welzijn**, en om daadwerkelijke werknemers in de verschillende fasen van hun loopbaan te ondersteunen. De dringende behoefte door de vergrijzing in de EU moet daarbij worden benadrukt.

De aanbevelingen met betrekking tot de **moeilijkheid om gekwalificeerd personeel te behouden** zijn in de eerste plaats gericht aan werkgevers en de regio's zelf. Om deze problemen aan te pakken vinden alle betrokken partners dat werkgevers moeten zorgen voor een goede werk-privébalans en sociale innovatie. Top-down samenwerking tussen werkgevers en werknemers moet worden aangemoedigd evenals discussies over hun professionele en persoonlijke behoeften (levenslang leren, investeren in duurzame inzetbaarheid, enz.). Als alternatief zouden werkgevers deeltijdwerk kunnen toestaan (indien van toepassing), waarmee ook het huidige onbenutte arbeidsmarktpotentieel zou kunnen worden aangeboord. Wij als partners vinden ook dat de regio's formeel contact moeten opnemen met grote werkgevers of werkgeversverenigingen in de zorg- en welzijnssector om na te gaan welke mogelijkheden er zijn om aan te sluiten bij specifieke regionale kenmerken en behoeften om werknemers voor de bedrijfstak te behouden. De Nederlandse partner deed interessante voorstellen om dit probleem aan te pakken en stelde voor een aantal programma's in te voeren waarbij gepensioneerde professionals buddy's worden voor mensen die in de zorg werken. Deze „buddy's“ zouden hen kunnen helpen omgaan met stress of moeilijke werksituaties op basis van de eigen ervaring en kennis. Een ander idee was het creëren van een „bedankmuur“ van patiënten in de zorg om het personeel te laten zien hoe goed zij hun werk doen en dat zij echt een verschil maken en invloed hebben op het leven van degenen die dat nodig hebben.

Met betrekking tot **het slechte imago van zorgberoepen**, werd overeengekomen dat alle belanghebbenden moeten bijdragen aan een verbetering door verder te gaan met bewezen methoden om het imago te verbeteren, met de nadruk op het **opbouwen van een positief imago op socialmedia-netwerken voor jongeren**, waar alle (social work) beroepen (niet alleen de directe zorg maar alle beroepen in de zorg) aan bod moeten komen.

Voor de Nederlandse partners is dit een probleem dat moeilijk op te lossen is voor scholen en misschien zelfs voor regio's, en waarvoor dus gelobbyd moet worden in beleid op EU- of nationaal niveau. Daarom wordt aanbevolen dat de nationale regeringen in actie komen om het imago van deze beroepen te helpen verbeteren (samen met de vakbonden in de zorg), de beroepen in de zorg- en welzijnssector bij alle leeftijden te promoten (bijv. een officiële feestdag instellen voor werknemers in de zorg) en een aantal financiële stimulansen te geven (naast salarisverhoging bijvoorbeeld een officiële samenwerking met modelambassadeurs).

Volgens de projectpartners zijn de belangrijkste betrokken partijen opgenomen in **de aanbevelingen om uitval in de studierichtingen zorg en welzijn te voorkomen**. Onderwijsinstellingen en scholen moeten zorgen voor moderne onderwijsmethoden, apparatuur, technologie en hulpmiddelen. Zij moeten zich ook richten op een counselingaanpak op maat met een coach om studenten met onderwijs- of persoonlijke problemen te ondersteunen en bij te staan. Daarnaast moet vanaf het begin van het onderwijs worden gewerkt aan de bewustwording van de loopbaankeuzes die de sector zorg en welzijn ze biedt. Studentenuitwisselingen in de praktijkopleiding (op internationaal niveau) kunnen hier ook een belangrijke bijdrage aan leveren. Alle partners vinden dat werkgevers stages en ervaringslaboratoria moeten aanbieden in overleg met studenten om ze de gelegenheid te geven om zelf te ervaren wat „werken in het veld“ inhoudt. De Nederlandse partners benadrukken de noodzaak van werkgevers actief betrekken bij het onderwijs & de curricula, en inzetten op nog meer interactie tussen student, school en werkgever om zo talent te behouden via een meer geïndividualiseerd werktraject. Daarnaast geven ze aan dat stages





van studenten beter op de praktijk kunnen worden afgestemd. Zo blijven studenten enthousiast over hun loopbaankeuze. Het draagt ook bij aan een betere afstemming van het onderwijsaanbod van scholen op de vraag van de sectoren en de arbeidsmarkt. Vanuit het perspectief van studenten en werknemers, stellen de projectpartners het idee voor van „leren op de werkplek“ dat moet worden aangemoedigd en dat alle partijen (regio, scholen en werkgevers) moeten samenwerken. Vooral bij het uitvoeren van EU-projecten om beroepscompetenties te verbeteren en kennisverwerving op hoog niveau.

Alle partnerregio's noemden mogelijkheden om de braindrain van de regio te keren. Daarbij werd gesteld dat ze behoefte hadden aan aanvullende informatie over het probleem vanuit hun eigen perspectief. Vanuit Pools perspectief zijn er op nationaal niveau grote veranderingen nodig op het gebied van financiële en niet-financiële arbeidsvoorwaarden. De Nederlandse partners noemden het invoeren van een (meer) regionale inspanning om de regio's aantrekkelijk te houden voor wonen, werken en vrije tijd. Hierbij moeten de voordelen van wonen in de eigen regio worden belicht zoals betaalbare huisvesting in vergelijking met de regio's Amsterdam/Rotterdam. Daarnaast noemden ze het introduceren van betaalde stageplaatsen voor studenten in hun derde of vierde jaar, en geld en een contract bieden aan studenten die op korte termijn afstuderen als ze niet vertrekken. De regio's zouden ze misschien een deeltijdcontract kunnen geven en een dag vrij voor een (vervolg)studie aan de universiteit terwijl ze tegelijkertijd in hun beroep werkzaam blijven. Op die manier zouden er minder studenten „verloren gaan“ aan de universiteit maar zouden ze blijven werken in de zorg met de mogelijkheid om zich tegelijkertijd verder te ontwikkelen. Wat betreft de uitstroom van mensen uit het Tsjechische partnergebied gaan de aanbevelingen in het algemeen over het aantrekken van meer (internationale) werkgevers die de juiste werkplekken voor jongeren zouden kunnen creëren met evenwichtige werktijden die aansluiten bij de zorg voor het gezin (vooral met jonge kinderen). Doorgaan met technologische innovaties en het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving. Start-ups ondersteunen met advies, begeleiding en financiële steun of stimulansen. Vacatures voor jongeren actief communiceren zodat deze informatie niet alleen toegankelijk is maar de doelgroep ook bereikt. Een klantvriendelijk vervoersnetwerk creëren voor een vlot woon-werkverkeer binnen de regio, alternatieve vervoersmiddelen ondersteunen en de milieubelasting door het industriële verleden van de regio verder wegwerken.

En last but not least, gingen de aanbevelingen wat specifieke regionale kwesties betreft, ook in op **de vergrijzing van de beroepsbevolking in de zorg- en welzijnsector**. Wij als partners zijn van mening dat werkgevers meer flexibele banen moeten aanbieden om de druk op de werkplek door personeelstekorten te verminderen en dat ze meer aandacht moeten besteden aan personeelskwesties en de speciale behoeften van medewerkers van middelbare leeftijd. De Nederlandse partners voegden hier aan toe dat gepensioneerden misschien als vrijwilligers betrokken zouden moeten blijven om nieuwe werknemers te begeleiden en ze te helpen bij een soepele overgang naar een nieuwe baan. Het zou ook helpen om ze een ervaren mentor te bieden voor professioneel advies en levenslang leren op het werk.

## Digitale tools

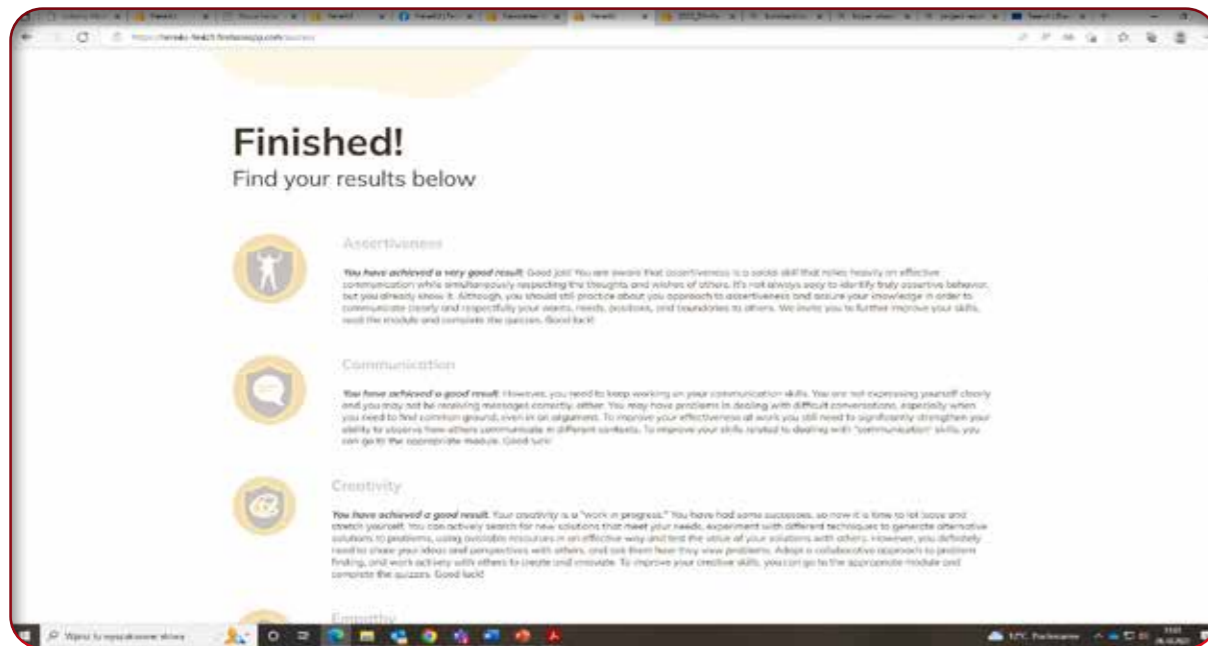
In dit hoofdstuk van het handboek vindt u een overzicht van de beschikbare digitale tools en hulpmiddelen die partnerregio's hebben geïmplementeerd om de aantrekkelijkheid van zorgberoepen te ondersteunen.

### 1. Here4u platform

<https://here4u-9e425.firebaseio.com/login>

Het platform werd gecreëerd met een **Erasmus + project “Here for You - Soft Skills Pack for Caregivers of Seniors”** dat in september 2021 werd afgerond. Het doel van het project was om het niveau van de zachte vaardigheden van zorgverleners van ouderen verhogen, de competenties in verband met hun beroepspraktijk te verbeteren, zorgverleners van ouderen te empoweren en het niveau van de diensten voor ouderen te versterken, met extra aandacht voor emotionele en psychologische aspecten, een betere relatie tussen zorgverlener en de oudere en het verbeteren van het welzijn van ouderen.

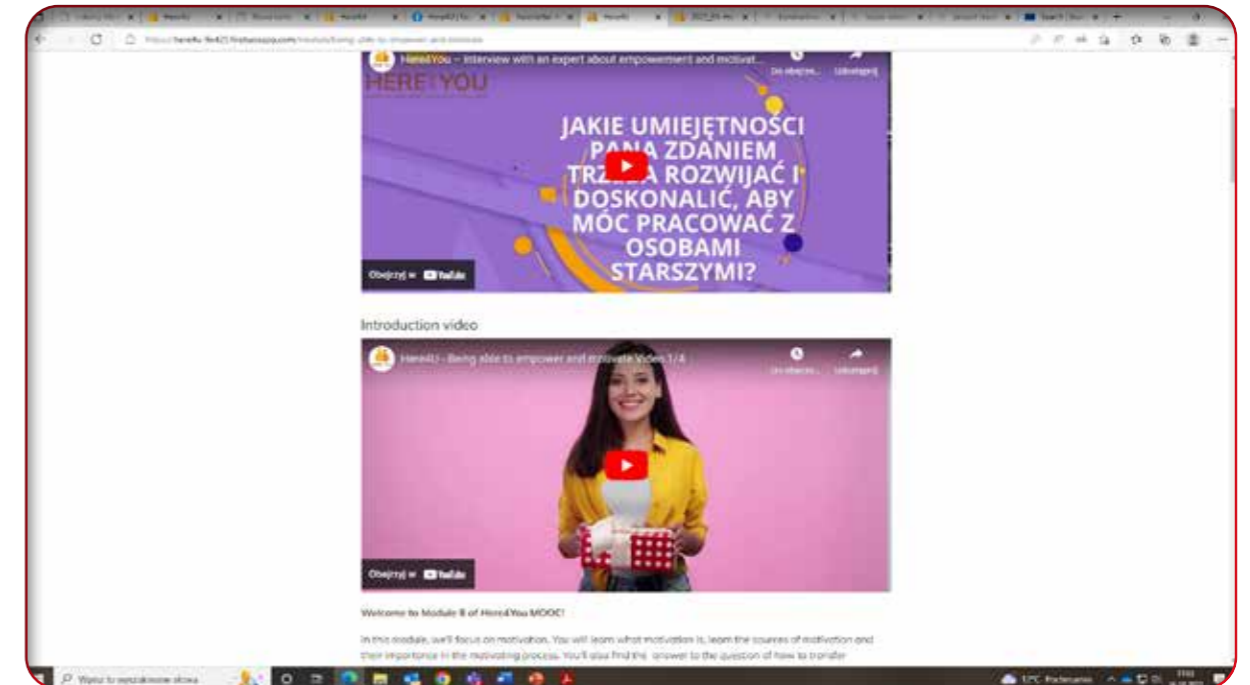
Binnen het project werd **een diagnostische tool ontwikkeld voor het beoordelen van zachte vaardigheden**. Het is een multidimensionale ICT-tool om verbeterpunten vast te stellen en waarmee zorgverleners hun professionele vaardigheden kunnen beoordelen aan de hand van tien kerncompetenties: 1. Communicatie 2. Probleemoplossing 3. Scherpe observatie 4. Empathie 5. Geduld 6. Stressmanagement 7. Creativiteit 8. In staat zijn te versterken en motiveren 9. Assertiviteit 10. Een dikke huid. Na het invullen van de vragenlijst krijgt elke gebruiker een automatisch rapport met de resultaten.



Er is ook een e-Learningplatform voor het verbeteren van zachte vaardigheden. Het voldoet aan de richtlijnen van de Progressive Internet Application (ISO-norm 9241-2010: 2010) en is toegankelijk vanaf elk apparaat (ook mobiele apparaten). Het kan ook als mobiele applicatie worden geïnstalleerd. Het platform beschikt over voortgangsfuncties waarmee de zwakke punten van de gebruiker kunnen worden vastgesteld en kan worden

bepaald welke delen van de cursus opnieuw moeten worden bekeken. De gebruiker kan er ook zijn profiel en landingspagina mee aanpassen. Het platform biedt een online cursus ter ondersteuning van zorgverleners van ouderen. Deze bestaat uit 10 modules (dezelfde modules als bij de diagnose tool). Elke module bestaat uit 4 delen en een “ideeënbus”.

De inhoud is zeer interactief, en wordt gepresenteerd in de vorm van documenten met ondersteunende video's en quizzen. Interviews met deskundigen op het gebied van zorgverlening over de in de cursus opgenomen onderwerpen, video's en cartoons zijn te vinden op ons YouTube-kanaal in de taal van elke partner (Pools, Engels, Grieks, Italiaans en Spaans).



### 2. Webapplicatie “Mijn leven na school”

<https://www.mujiivotposkole.cz/>

Deze online tool biedt leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs in de Regio Moravië-Silezië in Tsjechië basisinformatie over banen/beroepen en kosten van levensonderhoud. Leerlingen kunnen hier functiebeschrijvingen, beloning, arbeidsparticipatie en geschikte opleidingen in hun regio vinden. In het tweede deel van de applicatie zien ze de prijzen van levensonderhoud, voedsel, vervoer en andere kosten zoals vakanties en evenementen. Met deze app ontdekken leerlingen de relatie tussen inkomen en de kosten van levensonderhoud en kunnen zij testen hoe goed ze met geld kunnen omgaan.

De doelgroep zijn niet alleen leerlingen maar ook leraren en loopbaanbegeleiders die deze bron van up-to-date informatie over de arbeidsmarkt kunnen gebruiken. De webapplicatie is een hulpmiddel om de aantrekkelijkheid van het onderwijs en het mogelijke resultaat van loopbaanbegeleiding te verbeteren. De applicatie is gratis.



### 3. Social media

Diverse campagnes op social media door influencers op Instagram of andere sites. Het belangrijkste doel is een jonger publiek bereiken en content over werken in de zorg promoten.

### 4. Online cursus “Multicultural Care in European Intensive Care Units – MICE-ICU”

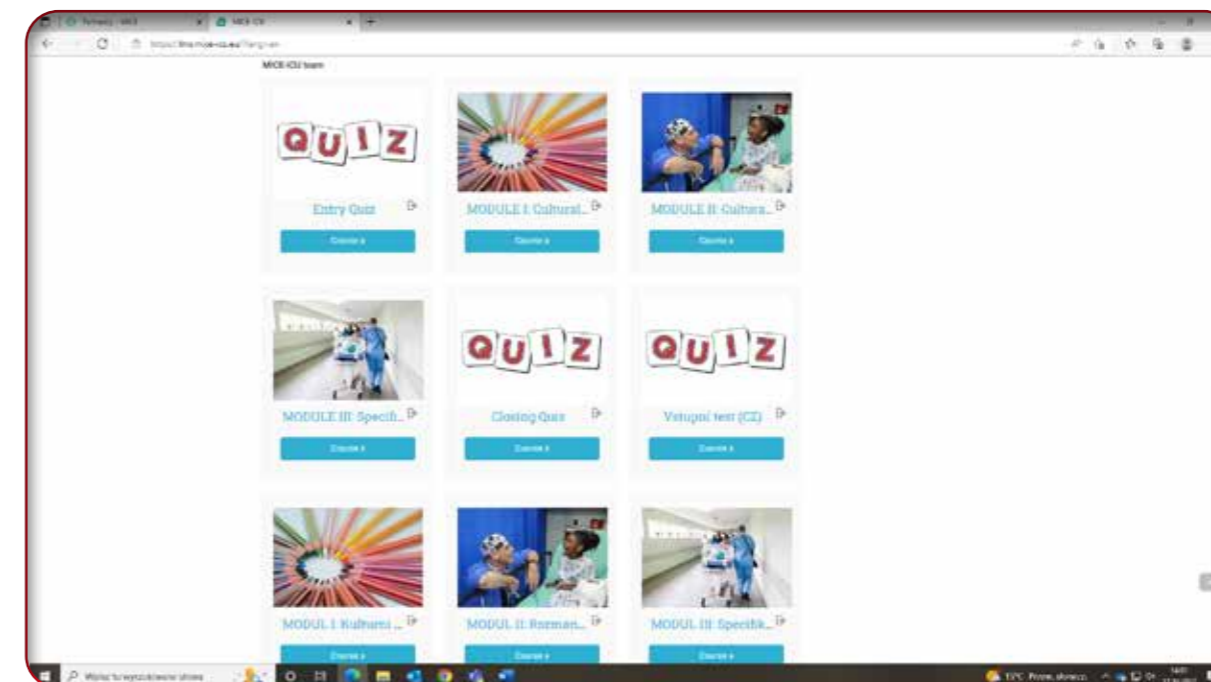
#### MICE-ICU

Deze cursus is opgezet door het internationale team binnen het gelijknamige Europese project en is ontwikkeld in het kader van het Erasmus+ programma. De cursus is verdeeld in drie hoofdmodules:

- I: Cultureel bewustzijn en culturele gevoeligheid
- II: Verschillende aspecten van multiculturele verpleegkundige zorg
- III: Specifieke aspecten van multiculturele verpleegkundige zorg op de IC.

Elke module behandelt verschillende onderwerpen op basis van een evidence-based benadering. Aan het begin en aan het eind van de cursus is er een korte quiz die wij zeer aanbevelen om de kennis op dit gebied te toetsen. Ook wordt elk onderwerp samengevat met een korte quiz of casusanalyse om de stof praktischer weer te geven. Aan het eind wordt de gebruiker gevraagd een kort evaluatieformulier in te vullen. Wanneer de cursus is afgerond en het evaluatieformulier is ingevuld, ontvangt de gebruiker een certificaat.

De cursus is beschikbaar in het Pools, Engels, Sloveens en Tsjechisch.



### 5. Aan jou hebben we wat (“YOU’RE a great help”)

[www.aanjouhebbenwewat.nl](http://www.aanjouhebbenwewat.nl)

Een initiatief van RegioPlus in samenwerking met 13 regionale werkgeversorganisaties. Het doel is om er samen met het onderwijs voor te zorgen dat steeds meer jonge talenten zien hoe mooi en gevarieerd werk in de zorg- en welzijnssector is. Via een lespakket biedt de tool inzicht in deze omvangrijke bedrijfstak en de verscheidenheid aan beroepen en opleidingen.

Er zijn twee versies, één voor instroom in het Middelbaar Beroepsonderwijs zoals voor zorgverleners in de ouderenzorg en assistenten in de gehandicaptenzorg en één voor instroom in het Hoger Beroeps- en Universitair Onderwijs : verplegend personeel, jeugdwerkers, artsen en psychologen.



**STEL JE VRAAG IN DE COMMUNITY** **NEEM CONTACT OP MET DE MAKERS**

**Info voor decaan, mentor, docent en leerkracht**

Uw leerlingen hebben zonder uitzondering iets in zich. Lief, humor, nieuwsgierigheid. Het zijn juist die eigenschappen waar de sector om zit te springen. Om jongeren en leerlingen uit de bovenbouw van het primair onderwijs een beeld te geven van deze sector, hen kennis te laten maken met de dynamiek en vooral te laten zien hoe zij de toekomst kunnen veranderen kunt u het gratis lesmateriaal **'Aan JOU hebben we wat'** bestellen.

Er zijn twee lespakketten beschikbaar voor het voortgezet onderwijs:

- **Vmbo:** dit lespakket is geschikt om in te zetten om behoeve van de profielkeuze (leeftijd 12)
- **Havo/Awbo:** dit pakket is gekoppeld aan de profielkeuze (leeftijd 15)

Deze lespakketten bodst u via de button hieronder. U ontvangt dan een toolbox met daarin o.a. de fysieke handleiding, werkbladen en flyers.

Daarnaast zijn er voor dezelfde doelgroep nog twee digitale versies van de modules beschikbaar, nadat u het lespakket heeft besteld:

- **Zorg 2.0:** dit pakket gaat in op zorg en techniek
- **Gehandicaptenzorg**

Het lespakket voor het primair onderwijs is digitaal beschikbaar. Klik hier om het lesmateriaal te downloaden.

**AAN JOU HEBBEN WE WAT**

JOUW HUMOR, JOUW LEF, JOUW NIEUWSGIERIGHEID  
DAT IS WAT ZORG & WELZIJN NOODIG HEEFT

KIES MBO  
YOU CHOOZ.NL

Meer informatie over opleidingen

- + Profielkeuze
- + HBO
- + VWO
- + Overzicht onderwijsinstellingen

De basiskit bestaat uit verschillende onderdelen: een korte introductievideo, quiz “Wat zou jij doen?”, 3 video’s over zorgontvangers en hun zorgverleners, 8 leer verhalen, 8 leerverhalen, 3 verschillende werkbladen.

Er is ook een onderwijskit “JIJ bent een grote hulp” voor het basisonderwijs met 8 animatievideo’s waarin de kinderen een verhaal te zien krijgen van een kind dat in aanraking komt met de zorg- en welzijnssector. De zorgmachine bepaalt welke les wordt gevolgd. Opdrachten zoals “meerkeuzevragen beantwoorden, discussievragen, stellingen.” Elke les wordt afgesloten met twee verwerkingsopdrachten.

## 6. Zikke

[www.zikke.nl](http://www.zikke.nl)

Zikke laat basisschoolleerlingen kennismaken met hun motivatie en talenten en legt die vast. Zikke creëert een breed scala aan activiteiten binnen 9 domeinen, waaronder zorg en welzijn.

De activiteiten zijn opvallend gevarieerd, zoals: museum- en bedrijfsbezoeken, deelnemen aan techniekdagen en sportactiviteiten. Er is ook een app die de kinderen helpt bij het beoordelen en vastleggen van de resultaten.

Zikke en de WGV hebben een lesbrief ontwikkeld ter voorbereiding op het werkbezoek aan een zorginstelling. De onderwijskit “JIJ bent een grote hulp” is onderdeel van de voorbereiding.

**ZIKKE** Menu probeer 3 mnd

— De voordelen op een rij

**Een beeld creëren van jouw toekomst was nog nooit zo makkelijk.**

Het Zikke portfolio is een tijdschrift waarop je jouw ervaringen registreert, dit gebeurt op chronologische volgorde. Je kunt dus ook ervaringen uit het verleden registreren die kunnen bijdragen aan je toekomstige ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld eens aan de doelen op zolder met herinneringen aan wat je later wilt worden. Het portfolio is afgeschermd voor jezelf en degenen die jij toestemming geeft om bij te dragen aan jouw portfolio (vb. loopbaancoach, ouders, docenten).



## 7. “Waar sta ik” tool

Een digitale tool (ELO) die dient om de voortgang van leerlingen te volgen en te evalueren. Hiermee kan worden nagegaan welke doelen tijdens het leerproces moeten worden bereikt, wat al is gedaan en welke stappen nog moeten worden gezet. Het systeem is toegankelijk voor studenten, docenten en opleiders op de praktijkplaats waar de studenten werken.

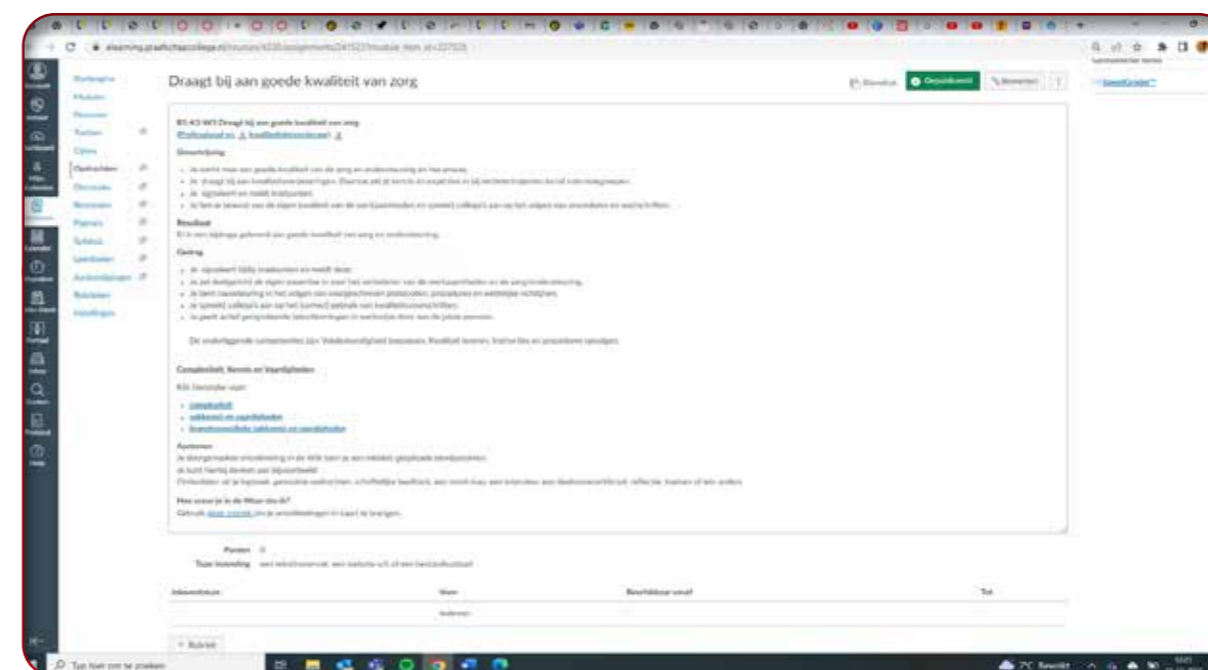


In alle onderdelen kan informatie over de voortgang van de individuele student worden toegevoegd en becommentarieerd. De resultaten worden gepresenteerd als grafieken en een uitgeschreven evaluatie. En het wordt gebruikt als startpunt voor gesprekken over de vorderingen van de leerling en dus leerdoelen voor de volgende week(en). Het helpt studenten om meer controle te hebben over hun studiepad en -tempo. In deze tool zijn alle werkprocessen uit de onderwijskwalificaties opgenomen. De studenten kunnen

zichzelf een scoren geven maar ook de docent en werkbegeleider. De score is gebaseerd op hoe de leerling in zijn werk heeft gepresteerd of hoe hij aan de leervragen heeft gewerkt. De leerling vult altijd eerst het formulier in.

Deze tool is niet bedoeld om de student te beoordelen maar is een hulpmiddel om het gesprek over opleidingstrajecten op gang te brengen. Samen met de zorgorganisaties is een nieuw traject voor de zij-instroom gecreëerd in het opleiding-op-de-werkplek traject. De reden is dat deze studenten al over veel competenties, kennis en vaardigheden beschikken. We wilden het onderwijs dat ze nodig hebben afstemmen op de praktijk op hun werkplek. We hebben het curriculum losgelaten en een gepersoniseerd traject ontwikkeld waarbij de cliënt of zijn/haar situatie het uitgangspunt is van het leerproces.

Studenten leren door leervragen te maken die verbonden zijn met de cliënt of de situatie van de cliënt. En door te leren waar en hoe ze het antwoord op deze vragen kunnen vinden. Wat vraagt het van de werkbegeleider en de docent?



## 8. Parcoursup - het landelijk toelatingsplatform voor het eerste jaar hoger onderwijs

<https://www.parcoursup.fr/>

Op dit platform kunnen middelbare scholieren, jongeren in het leerlingwezen of studenten die van opleiding veranderen, toegang krijgen tot het eerste jaar van het hoger onderwijs in 2023. Dat doen ze door zich vooraf in te schrijven, hun opleidingsvoorkeuren aan te geven en te reageren op de toelatingsaanbiedingen van instellingen die opleidingen in het hoger onderwijs aanbieden (Franse bachelorsdiploma's, Section de Techniciens Supérieur (STS - Advanced Technical Section), Institut Universitaire de Technologie (IUT - Universitaire Technologische Instituten) Classes Préparatoires aux Grandes Ecoles (CPGE

- Klassen ter voorbereiding op de toelating tot de Grandes Ecoles), ingenieursscholen, enz.)

Op de site van Parcoursup vinden toekomstige studenten de beschikbare cursussen, de stappen van de procedure en de antwoorden op hun vragen.



Om het beroep van verpleegkundige te promoten heeft de Regio Le Grand Est een voorstel gedaan aan het Franse Ministerie van Onderwijs; de regio heeft samen met partners namelijk gewerkt met een „informatiepakket“ voor leerlingen die meer willen weten over dit specifieke beroep. De kit bestaat uit podcasts, interviews, strips, video's en in veel van deze tools spreken leerlingen met toekomstige leerlingen!



### 9. Digitale beschrijvingen van 45 beroepen in de sector zorg en welzijn, opgesteld de Franse Regio Le Grand Est

<https://www.grandest.fr/daccrocher-emploi/les-metiers-du-sanitaire-et-social/>

Dit interactieve document bestaat uit 45 beroepen en studiebladen. Het is bedoeld voor iedereen die hier meer informatie over zoekt. Het is interactief omdat alle informatie in de documenten automatisch wordt ontleend aan gegevens uit een regionale databank (geografie, contacten, ...).

Mensen kunnen een beroep kiezen maar ze kunnen ook verschillende voorstellen krijgen op basis van hun schoolniveau bijvoorbeeld.

## Conclusie

Het doel van het SHAKER-project was zoeken naar mogelijke oplossingen door het uitwisselen van goede praktijken tussen vier specifieke Europese regio's (in Frankrijk, Polen, Nederland en Tsjechië) die te maken hebben met dezelfde dreigende crisis om te zorgen voor voldoende personeel in beroepen in de zorg - waarbij dit tekort voornamelijk wordt veroorzaakt door het gebrek aan aantrekkelijkheid van deze beroepen - en inspiratie putten uit mogelijke hulpmiddelen en strategieën die deze regio's al hebben toegepast in een poging om dit probleem aan te pakken.

Via het project hebben deskundigen van regionale overheden en uit het onderwijs meer inzicht gekregen in deze kwestie, niet alleen op het niveau van lokale overheden maar ook op het niveau van het huidige onderwijsstelsel waarbij ze onder meer de gelegenheid kregen om specifieke aanbieders van deze diensten te bezoeken en gemeenschappelijke praktijken te vergelijken met hun eigen ervaringen. In de intercollegiale besprekingen in de workshops met andere deelnemers aan het project konden ze hun kennis ook consolideren en hun beroepservaring verdiepen waardoor zij op hun beurt hun eigen aanbevelingen konden formuleren die zouden kunnen bijdragen tot toekomstige mogelijkheden om de aantrekkelijkheid van deze beroepen in de zorg- en welzijnssector in hun eigen regio te vergroten.

Wat betreft de bevindingen die uit de feedback van de deelnemers aan het project naar voren zijn gekomen, moet onomwonden worden gesteld dat het voor een betere toekomst op dit gebied noodzakelijk is **dat alle belanghebbenden op alle niveaus systematisch, gezamenlijk en gecoördineerd reageren - en waar mogelijk onmiddellijk - en binnen hun respectievelijke bevoegdheid de nodige activiteiten ontwikkelen zodat de voorgestelde acties logisch met elkaar samenhangen en elkaar ondersteunen.** Solitaire acties van specifieke actoren, of het nu gaat om oprichters, werkgevers of scholen, zijn noodzakelijk en verdienstelijk maar zonder wederzijdse steun leiden zij niet tot het gewenste doel, namelijk het aantrekken en vasthouden van geschoolde werknemers in deze beroepen. **Het probleem is complex en kan niet worden opgelost met één enkel instrument zoals financiële stimulansen.** Het is slechts één stukje van de hele puzzel. **De waarheid is dat systematische steun moet worden geboden in het hele stelsel.** Gezien de factoren waarvoor mensen kiezen om in deze sector te werken, namelijk empathie, een positieve relatie met mensen, de mogelijkheid om anderen te helpen en te verzorgen, altruïsme, en andere redenen, is het **bijzonder belangrijk om een positief beeld van deze beroepen op te bouwen** en kinderen vanaf het kleuteronderwijs (spelonderwijs) al kennis te laten maken met zorgberoepen. Om voldoende mogelijkheden te bieden om met deze kandidaten te werken, niet alleen bij ze voorbereiden op deze beroepen via gemakkelijke toegang tot het gehele onderwijsstelsel en met loopbaanbegeleiding op maat, maar ook door hun persoonlijke en professionele ontwikkeling later in het arbeidsproces zelf te ondersteunen, inclusief regelmatige psychohygiëne en met aandacht voor hun welzijn, met name het combineren van werk en gezin.

Daarnaast moet ook worden benadrukt dat ondanks de op handen zijnde transformatie naar digitalisering en technologische aanpassing waaraan de sector niet zal ontkomen en die ongetwijfeld veel voordelen zal opleveren en zaken eenvoudiger maakt, **een menselijke aanpak een onvervangbaar kerngegeven blijft bij het uitoefenen van deze beroepen.** Om deze reden hebben de geformuleerde aanbevelingen onder meer betrekking op **geïndividualiseerd personeelswerk**, met de nadruk op het aspect van de toenemende leeftijd van deze werknemers, waarbij ook rekening wordt gehouden met hun specifieke

levensomstandigheden. Dit alles vanwege het feit dat **een “one-size-fits-all”-benadering voor deze beroepen niet werkt bij het aanpakken van personeelstekorten.**

Al deze vereisten met elkaar in overeenstemming brengen zodat zij tot een gemeenschappelijk doel leiden, blijft een grote uitdaging voor de Europese samenleving als geheel en **vereist dat de belanghebbenden in alle regio's als partners aan tafel gaan zitten om de nodige gemeenschappelijke acties te bespreken**, rekening houdend met hun eigen specifieke regionale kenmerken.

## Bijlagen

### Online bibliotheek

Deze online bibliotheek biedt een lijst van alle organisaties die zijn bezocht of vertegenwoordigd in het kader van de projectactiviteiten in de 4 regio's.

#### LUBLIN, Polen

##### Marshal Office van het Woiwodschap Lubelskie in Lublin:

[Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego w Lublinie – Informacje o wojewódzkich władzach samorządowych i Lubelszczyźnie](#)

##### VET-SCHOLEN:

##### Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Lublinie:

[Strona główna | Kolegium Pracowników Służb Społecznych \(kpss.lublin.pl\)](#)

##### Szkoła Policealna - Medyczne Studium Zawodowe im. Stanisława Liebarta w Lublinie:

[Witamy w Szkole Policealnej - Medycznym Studium Zawodowym im. Stanisława Liebarta w Lublinie \(msz.lublin.pl\)](#)

##### Stichting „Teatroterapia Lubelska“ in Lublin:

[teatroterapia.lublin.pl](#)

##### Het Tehuis voor Lichamelijk Gehandicapten:

[Dom Pomocy Społecznej dla Osób Niepełnosprawnych Fizycznie w Lublinie](#)

##### Medische Universiteit in Lublin, Instituut voor Tandheelkunde van de Medische Universiteit van Lublin:

[Uniwersyteckie Centrum Stomatologii \(ucs.lublin.pl\)](#)

##### Sterilisatiecentrum van het Regionaal Specialistisch Ziekenhuis:

[Centralna Sterylizatornia \(szpital.lublin.pl\)](#)

##### Regionaal Centrum voor Sociaal Beleid in Lublin:

[Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej \(lubelskie.pl\)](#)

##### Regionaal Arbeidsbureau in Lublin:

[Strona główna | WORTAL \(praca.gov.pl\) Labour Market Observatory of Lubelskie | CEDEFOP \(europa.eu\)](#)

#### METZ/NANCY, Frankrijk

##### Het Huis van de Regio Le Grand Est in Metz:

<https://www.grandest.fr/>

##### Regionaal Huis van de Sport in Nancy:

<https://www.grandest.fr/decouvrir-richesses/offre-sportive/maison-regionale-sports-tomblaine/>

##### ALAJI (Gezondheids- en Sociaal Opleidingscentrum):

[Alaji | Organisme de formation | Grand-Est](#)

##### CHRU (Regionaal en Universitair Ziekenhuiscentrum met het grootste Gezondheidsopleidingscentrum in de Regio Le Grand Est):

<https://www.chru-nancy.fr/>

##### IRTS (IR (Opleidingscentrum voor Welzijn in de Regio Le Grand Est):

[IRTS de Lorraine | Devenez travailleur social \(irts-lorraine.fr\)](#)

##### Privé-instelling SANT'EST IFAS: [sant'est Ifas \(santestifas.fr\)](#)

##### Campus voor Beroepen en Kwalificaties “Autonomie & Inclusie”:

<https://www.youtube.com/watch?v=gUo2kLbo1eo>

##### UNIFORMERING: <https://www.uniformation.fr/>

##### Stichting Diaconaat Huis - Mulhouse:

<https://www.diaconat-formation.fr/>

#### ARNHEM, Nederland

##### Huis der Provincie van Gelderland: [Gelderland](#)

##### VET-school ROC Rivor: [Mbo opleidingen - ROC Rivor](#)

##### Ziekenhuis Rivierenland: [Ziekenhuis Rivierenland](#)

##### Buiten Sporig: [Café Buiten Sporig](#)

##### VET-Instelling Graafschap College: [Welkom bij het Graafschap College](#)

##### Experience house: [Experience House](#)

##### Technologie en Zorgacademie in CIVON, Uift:

[Civon Innovatiecentrum | CIVON Innovatiecentrum](#)

## **OSTRAVA, Tsjechië**

**Regionaal Kantoor van de Regio Moravië-Silezië:**

[www.msk.cz](http://www.msk.cz)

**Middelbare Medische School en Hogere Vakschool voor Gezondheid in Ostrava:**

[Střední a Vyšší odborná škola zdravotnická Ostrava | ZDRAV-OVA.cz](http://Střední a Vyšší odborná škola zdravotnická Ostrava | ZDRAV-OVA.cz)

**Prof. Zdeněk Matějček Middelbaar Onderwijs:**

[Skolspec.cz - Střední škola prof. Zdeňka Matějčka](http://Skolspec.cz - Střední škola prof. Zdeňka Matějčka)

**Ziekenhuis in Frýdek-Místek:**

[Nemocnice ve Frýdku-Místku, příspěvková organizace \(nemfm.cz\)](http://Nemocnice ve Frýdku-Místku, příspěvková organizace (nemfm.cz))

**Rainbow House Faciliteit:**

[DUHOVÝ DŮM Ostrava, odlehčovací služba | Slezská diakonie \(slezskadiakonie.cz\)](http://DUHOVÝ DŮM Ostrava, odlehčovací služba | Slezská diakonie (slezskadiakonie.cz))

**Dům NaNovo:**

[Domov NaNovo - Hlavní strana \(dnanovo.cz\)](http://Domov NaNovo - Hlavní strana (dnanovo.cz))

**Magnolia Home:**

[Domov Magnolie \(ostrava.cz\)](http://Domov Magnolie (ostrava.cz))

