



BOSMAN & VOS

Onderzoek naar samenwerkingsverbanden voor het opleiden van GZ-psychologen

Anne Woudstra
Marika Schoneveld
Paul Poortvliet

28 september 2024



Inhoudsopgave

Samenvatting	3
1. Inleiding	5
1.1. Aanleiding voor dit onderzoek.....	5
1.2. Doel van het onderzoek	5
1.3. Vraagstelling	5
1.4. Aanpak	6
1.5. Leeswijzer	6
2. Context bij het opleiden van GZ Professionals	7
2.1. Huidige context opleiden GZ-professionals	7
2.2. Opleiden van GZ-professionals	8
2.3. Conclusie.....	9
3. Ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden.....	10
3.1. Definitie van regionale samenwerkingsverbanden	10
3.2. Ontwikkeling van het aantal samenwerkingsverbanden	12
3.3. Praktijkopleidingsinstellingen die aan meer dan één RSV deelnemen	13
3.4. Aantal PIOG's in regionale samenwerkingsverbanden	14
3.5. Samenstelling van de samenwerkingsverbanden.....	16
3.6. Opleiden van andere GZ-professionals	18
3.7. Doorlopende leerlijnen	19
3.8. Regionalisering	21
3.9. Conclusies.....	22
4. Organisatie van samenwerkingsverbanden	23
4.1. Geformaliseerde afspraken.....	23
4.2. Verdeling van de kosten.....	27
4.3. Verdeling rollen en verantwoordelijkheden	28
4.4. Conclusies.....	33



5. Dynamiek in samenwerkingsverbanden	34
5.1. Dynamiek in de vorming van samenwerkingsverbanden	34
5.2. Dynamiek in de samenwerking	38
5.3. Conclusies.....	42
6. Conclusies en aanbevelingen	44
6.1. Conclusies.....	44
6.2. Aanbevelingen	47
6.3. Aanvullend op het onderzoek	48
Bijlage 1: Vraagstelling en aanpak van het onderzoek	50
Bijlage 2: Voorwaarden opleiden in een regionaal samenwerkingsverband	56
Bijlage 3: Overzicht van factoren bij toetreding tot een RSV	58



Samenvatting

In het kader van het programma Adaptieve Psychologische Vervolgopleidingen (programma APV) is onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden (RSV) voor het opleiden van GZ-psychologen. Vanaf 2023 heeft het aantal RSV's, en daarmee het aantal psychologen in opleiding tot GZ-psycholoog (PIOG's) dat binnen een RSV wordt opgeleid een vlucht genomen.

Het grootste deel van de RSV's heeft een omvang van minimaal 10 praktijkopleidingsinstellingen (POI) en minimaal acht opleidingen per jaar die samen worden opgeleid. Bestuurlijk zijn samenwerkingsafspraken gemaakt. Langer bestaande RSV's hebben de basis op orde en richten zich meer op de voorbereiding en implementatie van nieuwe ontwikkelingen, zoals de doorlopende leerlijnen.

Aandachtspunten voor de jongere RSV's zijn: toegang tot kennis en informatie, zowel voor de vorming van een RSV in formele en praktische zin, als de actuele ontwikkelingen in opleidingsland. Toegang kan betekenen, tijd om zich erin te verdiepen, maar ook een meer centraal overzicht. Informatie is verspreid te vinden, dit hangt samen met de versnippering van taken en verantwoordelijkheden in het huidige stelsel.

Regievoerders en partners vinden dat er een verzadigingspunt is bereikt: het verband is al groot, en alle zorgcontexten zijn 'aan boord'. Dit maakt dat POI die nog geen deel uitmaken van een samenwerkingsverband zoekende zijn, moeilijk of geen aansluiting vinden. Opvallend is dat veel vrijgevestigde praktijken nog zelfstandig opleiden. Toetreding is niet transparant en uniform geregeld, dit creëert bij zoekende POI een gevoel van 'buitengesloten worden'.

Belangrijke ontwikkelpunten zijn:

- De werving & selectie van PIOG's: deze vindt zowel centraal als decentraal plaats binnen de RSV's. Daar waar centraal wordt geworven staat de visie om op te leiden voor het land centraal, bij decentraal werven en selecteren, meer het organisatiebelang. Nu maken RSV's naar eigen inzicht de keuze voor de ene of andere variant. Dit leidt tot ongelijkheid in de toegang tot een opleidingsplaats.
- Gelijkwaardigheid in de samenwerking, zowel op systeemniveau als in het RSV: in het algemeen is de GGZ 'in the lead', en dat is positief zolang dit leidt tot breed delen van kennis en kunde en opleidingsinfrastructuur, en emancipatie op het GZ-opleidingsdossier van andere sectoren; het uitsluiten van perspectieven in besluitvorming en visievorming is een negatief effect. Die balans is niet in elk RSV gelijk.
- Transparantie in de landelijke ontwikkelingen en in de wijze van toetreding tot of het opzetten van een RSV: hierin wordt zowel in praktische als beleidsmatige zin, door een deel van het veld geen transparantie ervaren.

Programma APV heeft een concept advies gepubliceerd waarin de vorming van SPOO's met verschillende RSV's wordt voorgesteld. Het onderzoek ondersteunt deze keuze. Regievoerders en partners van de huidige RSV geven aan dat er een optimum zit in de grootte van een verband en dat zij binnen de SPOO graag eigen regie behouden. Vanuit het onderzoek zijn nog de volgende aanbevelingen geformuleerd voor de SPOO-vorming, in het verlengde van het conceptadvies van het programma APV:



1. Streef binnen de SPOO's naar een groei in gelijkwaardigheid van de RSV's. Helemaal gelijkwaardig is niet het hoofdoel, wél emancipatie van de rol en de invloed van de andere sectoren en contexten, naast de grote GGZ-instellingen. Dit sluit aan bij de ontwikkelingen van netwerkzorg.
2. Formuleer randvoorwaarden aan de RSV's voor de kwaliteit van het netwerk, zodat RSV's doorontwikkelen naar robuuste samenwerkingsverbanden, die niet enkel aan één persoon hangen (met alle risico's voor de continuïteit). Overweeg daarbij om van het huidige model van 'leider organisatie netwerken', over te gaan naar een 'netwerk administratieve organisatie'.
3. Werk in het nieuwe stelsel van SPOO's aan transparantie, bijvoorbeeld wat betreft het toezicht op de rollen van (plaatsvervangend) hoofdopleiders, en op het proces om te kunnen toetreden tot een RSV.
4. Zorg landelijk voor één plek waar informatie over voor (de vorming van) RSV's voor iedereen beschikbaar is. Dit bevordert transparantie én efficiëntie (niet iedereen zelf het wiel uit laten vinden). Maak daarbij gebruik van wat nu al beschikbaar is via TOP Opleidingsplaatsen.
5. Naast het uniformeren van de arbeidsvoorwaarden voor opleidingen is het advies om hen ook een stem te geven, om zo de rechtspositie te verstevigen. Bijvoorbeeld door een SPOO te laten adviseren door een adviesraad van opleidingen.
6. Zorg voor een stevige en brede bestuurlijke betrokkenheid vanuit de praktijkopleidingsinstellingen bij de implementatie van de SPOO's.
7. Formuleer een visie hoe om te gaan met het grote aantal erkende POI, en de beperkte beschikte opleidingsplaatsen, in relatie tot toegang tot een RSV en in het verlengde tot een SPOO.



1. Inleiding

Sinds 2018 wordt landelijk gestimuleerd dat GZ-psychologen worden opgeleid in regionale samenwerkingsverbanden van praktijkopleidingsinstellingen. Deze stimulans vindt plaats door het toewijzen van opleidingsplaatsen en is een belangrijke pijler in het programma Adaptieve Psychologische Vervolgopleidingen (programma APV). Dit programma is geïnitieerd door en uitgevoerd in opdracht van de Landelijke Opleidingsraad Psychologische BIG-beroepen. Het doel van dit programma is dat psychologische vervolgopleidingen voortdurend aansluiten bij de behoefte van de maatschappij en behandelmogelijkheden. Een van de adviezen daarbij is om alleen nog op te leiden in formele samenwerkingsverbanden tussen praktijkopleidingsinstellingen en opleidingsinstellingen.

1.1. Aanleiding voor dit onderzoek

De tweede fase van het programma APV leidt in het najaar van 2024 tot een advies over de inrichting van de samenwerkingsverbanden en de implementatie. Voor de onderbouwing en concretisering van het advies is behoefte aan een onderzoek naar bestaande regionale samenwerkingsverbanden van praktijkopleidingsinstellingen. Aan ons is gevraagd om dit onderzoek uit te voeren.

1.2. Doel van het onderzoek

Het onderzoek moet een beeld te geven van de ervaringen van bestaande samenwerkingsverbanden waarbinnen voor een of meer psychologische vervolgopleidingen wordt opgeleid.

Met dit beeld wil het programma APV:

1. Haar adviezen over de implementatie onderbouwen,
2. Meer inzicht krijgen in wat al dan niet goed werkt en daarmee handvatten geven voor de vorming en ontwikkeling van samenwerkingsverbanden.
3. Aspecten identificeren waarmee richtlijnen en randvoorwaarden bepaald kunnen worden, bijvoorbeeld in wet- en regelgeving.

1.3. Vraagstelling

De vraagstelling op hoofdlijnen:

1. Wat is de ontwikkeling in de (vorming van) samenwerkingsverbanden?
2. Hoe zijn samenwerkingsverbanden georganiseerd?
3. Hoe verloopt de samenwerking, hoe is de dynamiek, zowel binnen de samenwerkingsverbanden als in verhouding tot POI die aansluiting zoeken?
4. Wat zijn belangrijke randvoorwaarden voor samenwerkingsverbanden?
5. Wat zijn adviezen voor de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden?

Een uitgebreide versie van de vraagstelling staat in bijlage 1.



1.4. Aanpak

Het onderzoek bestond uit bronnenonderzoek, interviews en focusgroepen. Regievoerders van 35 van de 41 erkende regionale samenwerkingsverbanden (RSV) zijn door ons geïnterviewd, met aanvullend bronnenonderzoek hebben we een beeld van alle erkende RSV gekregen. In vier focusgroepen is met partners van de samenwerkingsverbanden gesproken. Verder is een focusgroep georganiseerd met opleiders en enkele bestuurders van praktijkopleidingsinstellingen (POI) die geen onderdeel uitmaken van een erkend samenwerkingsverband. Tenslotte zijn vijf bestuurders geïnterviewd van POI die deel uitmaken van een RSV. Een uitgebreide beschrijving van de aanpak staat in bijlage 1.

1.5. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven we de context, in hoofdstuk 3 staat een overzicht van de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden, in hoofdstuk 4 komt de organisatie van de samenwerkingsverbanden aan de orde. Aansluitend behandelen we in hoofdstuk 5 de dynamiek van samenwerking binnen de verbanden, en de dynamiek tussen RSV's en potentiële toetreders. In hoofdstuk 6 sluiten we af met een conclusie over randvoorwaarden voor samenwerkingsverbanden en geven we aanbevelingen voor de (door)ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden.



2. Context bij het opleiden van GZ Professionals

2.1. Huidige context opleiden GZ-professionals

Op dit moment kan een aantal masterpsychologen en orthopedagogen, gemiddeld na ca zever jaar werkervaring, een vervolgopleiding doen tot GZ-psycholoog. Na deze opleiding is er nog een specialisatie mogelijk tot Klinisch Psycholoog en Klinisch Neuropsycholoog. Nu is er ook nog de opleiding tot Psychotherapeut, met de komst van de nieuwe beroepenstructuur per 2025¹ verdwijnt deze opleiding, en komt er één breed basisberoep GZ-psycholoog-generalist, en een vervolgopleiding Klinisch Psycholoog-Psychotherapeut. Uitgangspunt in dit advies is dat de instroom in de opleiding naar het nieuwe beroep GZ-psycholoog-generalist alleen nog mogelijk is vanuit een masteropleiding psychologie, en niet meer vanuit de masteropleiding pedagogische wetenschappen of gezondheidswetenschappen. De minister stelt uiteindelijk de instroomeisen vast.

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) keert beschikbaarheidsbijdragen uit aan praktijkopleidingsinstellingen (POI) om de opleidingen, die in loondienst zijn, te bekostigen. Het Capaciteitsorgaan stelt ramingen op, en adviseert het ministerie van VWS over het aantal opleidingsplaatsen. Het ministerie stelt jaarlijks het aantal opleidingsplaatsen vast. De stichting TOP Opleidingsplaatsen wijst de gesubsidieerde opleidingsplaatsen toe aan praktijkopleidingsinstellingen.

Vooruitlopend op Programma APV (zie volgende paragraaf), stimuleert TOP het opleiden van GZ-psychologen in samenwerkingsverbanden. Zij wijst bonusplaatsen toe aan praktijkopleidingsinstellingen die deelnemen aan een regionaal samenwerkingsverband.

De opleiding tot Gz-psycholoog mag uitgevoerd worden door een opleidingsinstelling, mits deze daartoe is aangewezen door de minister: Een door de opleidingsinstelling erkende en gecontracteerde praktijkopstelling (POI) doet over het algemeen het praktijkdeel van de opleiding. Registratie van de POI vindt plaats in het opleidingsregister van de Federatie van Gezondheidszorgpsychologen en Psychotherapeuten (FGzPt). De organisatie van de opleiding en het cursorisch onderwijs wordt meestal uitgevoerd door een opleidingsinstituut. De opleidingsinstelling wijst hoofdopleiders aan, die verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de opleiding een essentiële rol spelen in de erkenning van de POI's. De hoofdopleiders mandateren een deel van hun taak, de bewaking van de kwaliteit van het praktijkdeel, aan praktijkopleiders. In iedere POI is minimaal één praktijkopleider. 'Hierboven' zijn er vaak nog p-opleiders, voornamelijk bij de grotere POI's. P-opleiders² dragen zorg voor de coördinatie van de praktijkopleiding binnen hun instelling. Opleidingsinstellingen, hoofdopleiders en praktijk/p-opleiders hebben landelijke organisaties waarin kennis wordt uitgewisseld en afgestemd.

In de praktijk leiden POI ook onbeschikt op, dat wil zeggen zonder beschikbaarheidsbijdrage. Dit is vanuit het oogpunt van Europese wet- en regelgeving onwenselijk, daar dit de indruk kan wekken dat er sprake is van staatssteun. Erkenning als POI is ook voor onbeschikt opleiden randvoorwaardelijk.

¹ zie voor meer informatie www.nieuweberoepenstructuur

² P-opleider: degene die functioneel verantwoordelijk is voor de organisatie en de kwaliteit van de praktijkopleidingstrajecten van meerdere psychologische BIG-opleidingen in zijn praktijkinstelling (CSGP, FGzPt; september 2019)



2.2. Opleiden van GZ-professionals

Het programma APV streeft naar het opleiden van GZ Professionals die breed inzetbaar zijn en mee bewegen met de ontwikkelingen in het veld:

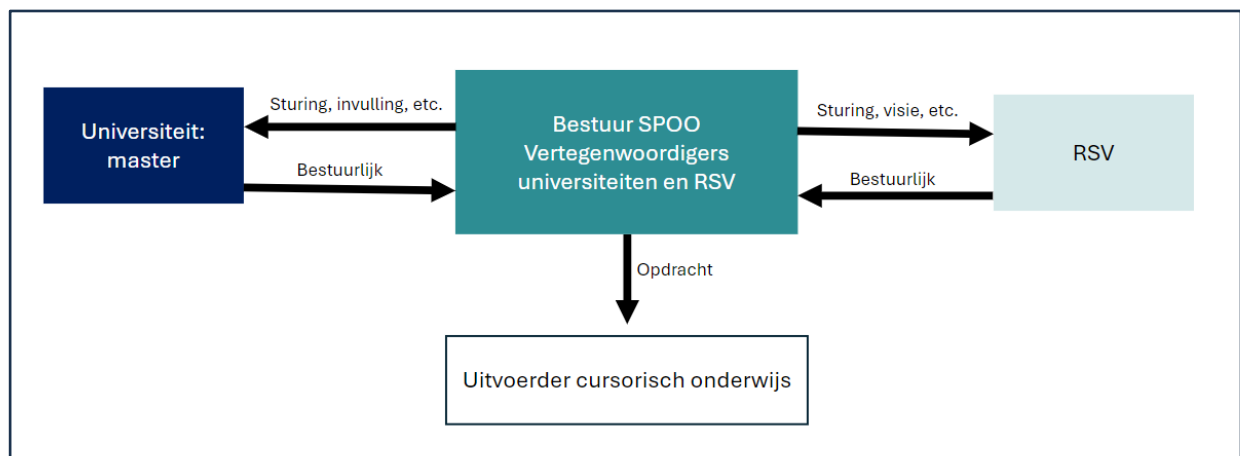
“Een kerndoel van het programma is het realiseren van een doelmatige en effectieve doorlopende leerlijn van bachelor tot en met specialisme en daarna geldt het principe van levenslang leren (gedurende de gehele actieve loopbaan). Het organiseren van een doelmatige en effectieve doorlopende leerlijn en het samen opleiden van GZ-professionals moet bijdragen aan de oplossing van de arbeidsproblematiek. Het doel is een adaptieve opleiding die breed inzetbare professionals aflevert die veel meer jaren dan nu inzetbaar zijn als regiebehandelaar en specialist”³.

In fase 1 van het programma APV zijn de contouren geschetst, in fase 2 worden adviezen gegeven voor de daadwerkelijke vormgeving van het nieuwe landschap van psychologische vervolopleidingen. Een conceptadvies is op 15 juli 2024 ter consultatie voorgelegd aan het veld.

Het advies vanuit het programma APV is om GZ-psychologen en specialisten uitsluitend op te leiden in regionale samenwerkingsverbanden. Bestuurlijk ziet APV twee niveaus:

1. Regionale samenwerkingsverbanden van praktijkopleidingsinstellingen (RSV). Samenwerkingsverbanden van POI bestaan al langer en vormen de focus van dit onderzoek. RSV bieden samen het praktijkdeel van de opleiding en maken leerroutes waarin meerdere zorgcontexten zijn opgenomen.
2. Samenwerkingsverbanden Psychologische Opleidingen en Onderwijs (SPOO). Deze verbanden bestaan nog niet in deze vorm. Het advies vanuit het programma APV is om deze verbanden op te richten. Een dergelijk verband zal uit een aantal RSV bestaan. In figuur 2.1 staat een schema met de beoogde bestuurlijke inrichting van deze verbanden.

Figuur 2.1 Beoogde bestuurlijke inrichting SPOO



Bron programma APV 2024

Een SPOO is een samenwerkingsverband tussen een RSV, een praktijkopleidingsinstelling en een universiteit. Deelnemende partners aan dit verband hebben samen de inhoudelijke verantwoordelijkheid voor de leerlijn. De SPOO die de opleiding mag uitvoeren werkt conform

³ Concept advies G&S versie 11-7-2024 t.b.v. consultatie APV Fase 2 15-7-2024 t/m 22-9-2024



landelijke eisen. Het idee is dat een curriculumcommissie van een SPOO de hele doorlopende leerlijn, van bachelor tot en met het specialisme regelt en afstemt met de betrokken partijen. De in de SPOO participerende universiteit draagt in de curriculumcommissie bij aan de landelijke afstemming over de inhoud van de master. In iedere SPOO moet ook opgeleid kunnen worden tot specialist, waarbij het mogelijk is om (delen van) de specialistische opleiding buiten een SPOO te organiseren.

Het idee is dat de SPOO qua regelgeving als opleidingsinstelling gaat functioneren. Opleidingsinstellingen zijn nu aangewezen door de Minister om de opleiding tot gezondheidszorgpsycholoog te verzorgen⁴. Een SPOO kan aan een *opleidingsinstituut* een opdracht geven voor het postmaster cursorisch onderwijs en voor organisatorische zaken.

Het advies vanuit het programma APV is om de samenwerking in heel Nederland goed te regelen en om tot een dekkend systeem te komen van RSV's en SPOO's. Het is de bedoeling dat alle erkende POI deel gaan nemen in een RSV en dat elke RSV een verband vormt met een SPOO. Een POI kan partner zijn in meerdere RSV en een RSV kan in meerdere SPOO's deelnemen.

De regionale oriëntatie van een SPOO gaat in ieder geval over de GZ-opleiding. Het idee is dat dit een vaste regio-indeling wordt. Bij substantiële wijzigingen, zoals in de organisatie van het zorgaanbod, kan de regio-oriëntatie worden aangepast. Over de gewenste indeling is vanuit het programma APV nog geen advies gegeven.

2.3. Conclusie

Vanuit de context die in dit hoofdstuk is beschreven, onderzoeken we de huidige stand van zaken van de samenwerkingsverbanden, daarbij leggen we een relatie met hetgeen met het programma APV wordt beoogd. We kijken naar:

- *Regionalisering/samenwerking*: hoe ontwikkelen de samenwerkingsverbanden zich? Zowel in regionaal opzicht (geografisch) als in samenstelling en grootte? Welke POI nemen deel en welke nog niet?
- *Doorlopende leerlijnen*: In hoeverre werken (samenwerkingsverbanden van) POI al met doorlopende leerlijnen, zoals beoogd in programma APV?
- *Samenwerking met universiteiten*: In hoeverre zijn universiteiten op dit moment betrokken bij de regionale samenwerkingsverbanden?
- *Betrokkenheid van hoofdopleiders*: Wat is op dit moment de rol van de hoofdopleiders bij de regionale samenwerkingsverbanden?
- *Opleidingsinstellingen*: Welke rol spelen opleidingsinstellingen bij regionale samenwerkingsverbanden?

⁴ AMvB Besluit Gezondheidszorgpsycholoog, artikel 6. In het concept 'Model Logistieke Aansluiting' (MLA) is de SPOO de "opleidingsinstelling" op grond van de (huidige) AMvB. Na de concept- en adviesontwikkeling kan de SPOO als begrip (model) vervangen worden door "opleidingsinstelling" in aansluiting op de terminologie van wet- en regelgeving.



3. Ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden

In dit hoofdstuk beschrijven we de ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden van praktijkopleidingsinstellingen (POI). Wat wordt onder een regionaal samenwerkingsverband verstaan, hoe is de ontwikkeling in het aantal verbanden en hoeveel GZ-psychologen worden samen opgeleid. Daarnaast komt aan bod in hoeverre POI ook al samen andere GZ-professionals opleiden, en of daarbij al sprake is van doorlopende leerlijnen.

3.1. Definitie van regionale samenwerkingsverbanden

In 2018 startte TOP-opleidingsplaatsen met proeftuinen voor regionale samenwerkingsverbanden. Om door TOP als proeftuin aangemerkt te worden, moest een samenwerkingsverband aan een aantal criteria voldoen (definiëring). Elke proeftuin kreeg extra opleidingsplaatsen toegewezen. Deze 'bonusplaatsen' werken vooral stimulerend omdat de vraag naar opleidingsplaatsen groter is dan het aantal beschikbare plaatsen.⁵

Vanaf 2023 verliet TOP de term 'proeftuin' verlaten, en sprak van regionale samenwerkingsverbanden (RSV's). Vanaf 2024, voor het toewijzingsjaar 2025, worden regionale samenwerkingsverbanden erkend door hoofdopleiders op basis van een toetssteen van vLOGO. Regionale samenwerkingsverbanden die voldoen aan deze criteria komen nog steeds in aanmerking voor bonusplaatsen, mits zij voldoen aan het volume-criterium van TOP van 8 plaatsen voor het gezamenlijk opleiden.

Wat onder een regionaal samenwerkingsverband wordt verstaan is dus eerst gedefinieerd door TOP en daarna door vLOGO. Een volledige beschrijving staat in bijlage 2. Naast het bestaan van de toetssteen, wordt op moment van verschijnen van het rapport gewerkt aan een vernieuwd Kwaliteits- en Erkenningkader (KEK) dat aansluit bij de toetssteen en het opleiden in regionale samenwerkingsverbanden. Enkele zaken waar POI nu in de praktijk tegenaan lopen met de toetssteen, worden hierin meegenomen. De concepttekst wordt binnenkort verwacht. De effecten van dit vernieuwde KEK zijn logischerwijs nog niet meegenomen in dit onderzoek. In tabel 3.1 staat een overzicht van de belangrijkste kenmerken en de verandering in deze kenmerken.

⁵ Voor bijvoorbeeld het toewijzingsjaar 2025 zijn 1.454 aanvragen ingediend door praktijkopleidingsinstellingen en waren er 965 plaatsen beschikbaar, dus een toekenning van 66%).



Tabel 3.1 Definiëring van regionale samenwerkingsverbanden

Definitie RSV proeftuinen (2018 t/m 2023)	Definitie RSV vLOGO (vanaf 2024)
Minimaal 2 praktijk gedeeltes in verschillende POI, in opleidingstijd evenredig verdeeld.	In alle leerroutes van een RSV zijn twee zorgcontexten opgenomen. Waarbij GGZ altijd onderdeel is van een leerroute. Leerroutes moeten voldoen aan het principe van breed opleiden (in verschillende zorgcontexten). Bij voorkeur worden alle, maar minimaal de helft van de RSV ingebrachte opleidingsplaatsen ingevuld in twee verschillende POI. Een GGZ-instelling met meerdere zorgcontexten, mag voor maximaal de helft van de opleidingsplaatsen opleidingsroutes maken binnen de eigen POI.
Minimaal 4 POI, uit verschillende sectoren.	Minimaal 4 POI met in ieder geval 1 GGZ-instelling en tenminste 2 andere POI uit één of meer sectoren.
Minimum opleidingsvolume in RSV van 8 gesubsidieerde plaatsen.	Geen minimumvolume, maar een minimum van 8 plaatsen is vanuit TOP nog steeds een norm om in aanmerking te komen voor bonusplaatsen.
Bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst met afspraken over gezamenlijke vormgeving opleiding, werving & selectie, vormgeving werkgeverschap, kosten en opbrengsten.	Bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst over hoe samen wordt opgeleid en hoe organisatorische en financiële condities geregeld worden.
Regierol is belegd bij een van de POI.	Regierol is belegd.

Bron: TOP Opleidingsplaatsen en vLOGO 2024

Vershil tussen sector en zorgcontext

Een belangrijk inhoudelijk aspect in de verschuiving tussen de definitie van TOP en van vLOGO is het onderscheid tussen sector en zorgcontext. De toewijzing van opleidingsplaatsen vindt plaats op basis van een sector-indeling⁶ en een POI kan vanuit één sector opleidingsplaatsen aanvragen. Voor opleiders zijn zorgcontexten leidend, deze is toegespitst op de leerwerkcomgeving. Een POI kan meerdere zorgcontexten hebben. Dit is ook terug te zien in de toetssteen. Bij het erkennen van een RSV door de hoofdopleiders zijn de zorgcontexten leidend en niet sectoren (zie bovenstaande tabel)

⁶ De sectorindeling die TOP hanteert: GGZ-instelling, GGZ Vrijgevestigd, Revalidatiecentra, Ziekenhuiszorg, Verpleeghuizen



3.2. Ontwikkeling van het aantal samenwerkingsverbanden

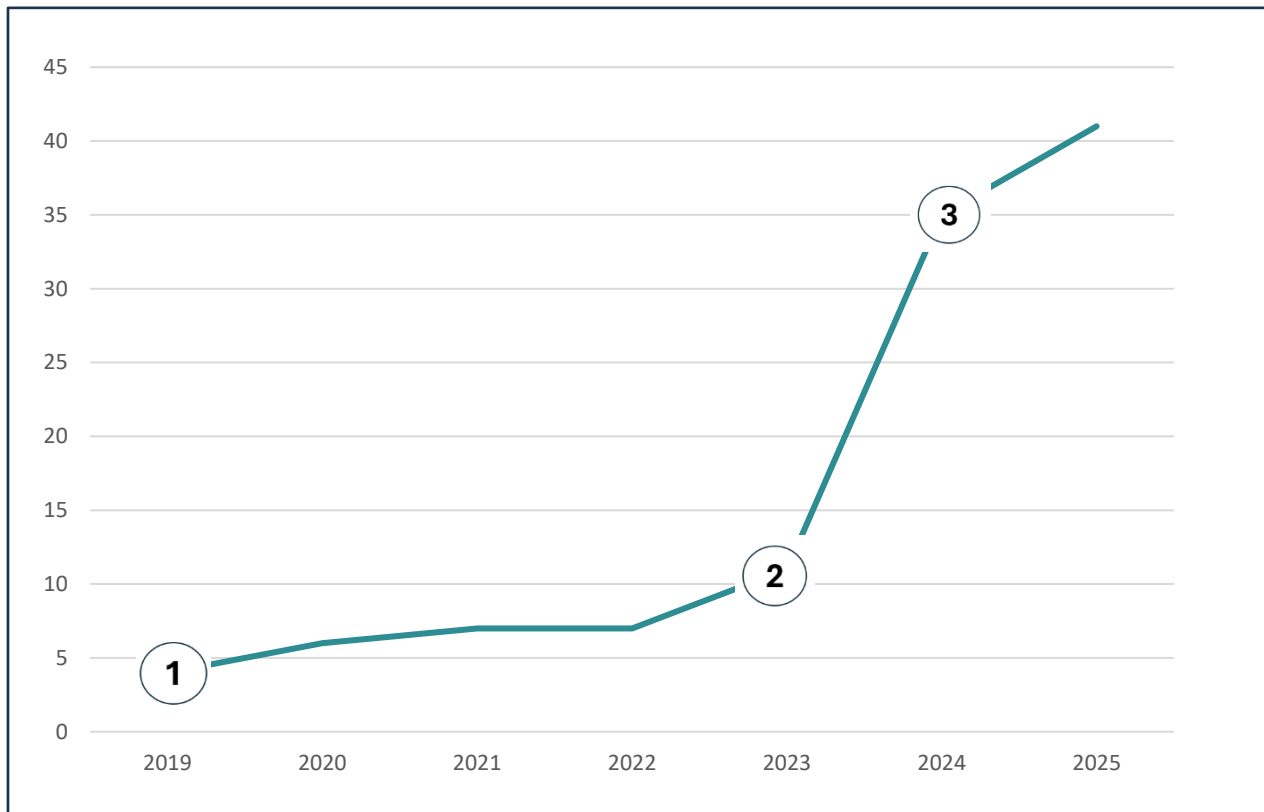
In de landelijke stimulans voor regionale samenwerkingsverbanden zijn drie tijdsvakken te onderscheiden:

1. **2018 t/m 2023 proeftuinen.** TOP Opleidingsplaatsen startte met vier proeftuinen en gaandeweg (t/m 2023) is dit aantal geleidelijk toegenomen tot 12 (centrale regie bij TOP).
2. **In 2023 was er een overgang van proeftuinen naar regionale samenwerkingsverbanden.** Vanaf 2024 verdween de kwalificatie 'proeftuin' en ging deze over in 'regionaal samenwerkingsverband'. De criteria bleven hetzelfde. In 2023 kondigde TOP aan dat zij voor de toewijzing voor 2024 voornemens was om praktijkopleidingsinstellingen die deel uit maken van een regionaal samenwerkingsverband dat aan de criteria voldoet, voorrang te geven bij de toewijzing van opleidingsplaatsen. Bij toetsing van dit voornemen bij veldpartijen kwam TOP tot de conclusie dat de negatieve effecten voor een aantal POI te ingrijpend zouden zijn. TOP besloot vervolgens om samenwerking wel te blijven stimuleren met bonusplaatsen, maar om bij de toewijzing van opleidingsplaatsen (nog) geen voorrang te verlenen aan POI in RSV. Op basis van het initiële voornemen van TOP hebben in 2023 in de tussentijd veel POI in korte tijd samenwerkingsverbanden gevormd.
3. **Voor het toewijzingsjaar 2025 geldt de toetssteen van vLOGO.** Verbanden die voldoen aan de criteria worden door de hoofdopleider erkend. POI die deelnemen aan een erkend verband, komen in de toewijzing van TOP in aanmerking voor bonusplaatsen, mits zij 8 of meer PLOG's samen opleiden.

In grafiek 3.1 is de ontwikkeling van het aantal samenwerkingsverbanden afgezet tegen deze drie momenten.



Grafiek 3.1 Aantal samenwerkingsverbanden per toewijzingsjaar⁷



Bron: TOP Opleidingsplaatsen 2024.

Met een verandering in de criteria (moment 3), is er ook een verandering in de kernmerken van deze samenwerkingsverbanden

1. Van de 41 RSV die door de hoofdopleiders erkend zijn, worden door zes minder dan acht PIOG's opgeleid in het verband. Deze RSV komen dus niet in aanmerking voor bonusplaatsen, maar zijn wel erkend door de hoofdopleiders.
2. Het vereiste van TOP aan een RSV was een deelname van POI uit minimaal vier verschillende sectoren. Bij toetssteen is dit minimaal twee, waarbij er altijd een GGZ-instelling moet deelnemen. Uit ons onderzoek blijkt dat één van de 41 RSV uit POI bestaat uit minder dan vier sectoren.

3.3. Praktijkopleidingsinstellingen die aan meer dan één RSV deelnemen

Een klein deel (10%) van de POI neemt deel aan meer dan één samenwerkingsverband. De geografische oriëntatie van deze POI hebben we in drie categorieën ingedeeld:

1. Regionaal: geconcentreerd in één bepaald gebied van Nederland.
2. Meerdere regio's: bijvoorbeeld heel Zuid/west Nederland, of vooral de randstad.
3. Landelijk georganiseerd: bestrijken een groot deel van Nederland, bijvoorbeeld, Zuid-, Oost- en West-Nederland)

⁷ Toelichting: De formatiefase van een nieuw samenwerkingsverband vindt plaats in het jaar voorafgaand aan het toewijzingsjaar. In 2024 zijn 41 verbanden erkend en deze hebben voor 2025 opleidingsplaatsen gekregen om GZ-psychologen op te leiden.



Tabel 3.2 laat zien dat de meeste POI die aan meerdere RSV deelnemen, aan hooguit twee deelnemen (78 %). Deze groep POI is vooral regionaal of op meerdere aansluitende regio's georiënteerd. Een klein percentage POI neemt deel aan vijf of meer RSV (9%). Dit zijn allemaal landelijk georganiseerde POI.

Tabel 3.2 Praktijkopleidingsinstellingen die in meerdere verbanden deelnemen

Aantal POI	Aantal RSV	Gebied POI
25	2	Regionaal, meerdere regio's
4	3	Meerdere regio's
1	5	Landelijk
1	6	Landelijk
1	8	Landelijk
32	-	-

Bron: Regievoerders en erkenningsaanvragen (2024)

Tabel 3.3 Uit welke sectoren komen POI die aan meerdere verbanden deelnemen?

Sector	Regionaal	Meerdere regio's	Landelijk	Totaal
GGZ	4	6	3	13 (41%)
Gehandicaptenzorg	3	1	2	6 (19%)
Vrijgevestigd	3	-	-	3 (9%)
Ouderenzorg	2	-	-	2 (6%)
Revalidatie	1	1	-	2 (6%)
Zelfstandig Forensisch	1	-	1	2 (6%)
Jeugd	2	-	-	2 (6%)
Zelfstandig Verslaving	-	1	-	1 (3%)
Ziekenhuis	-	1	-	1 (3%)
Totaal	16	10	6	32

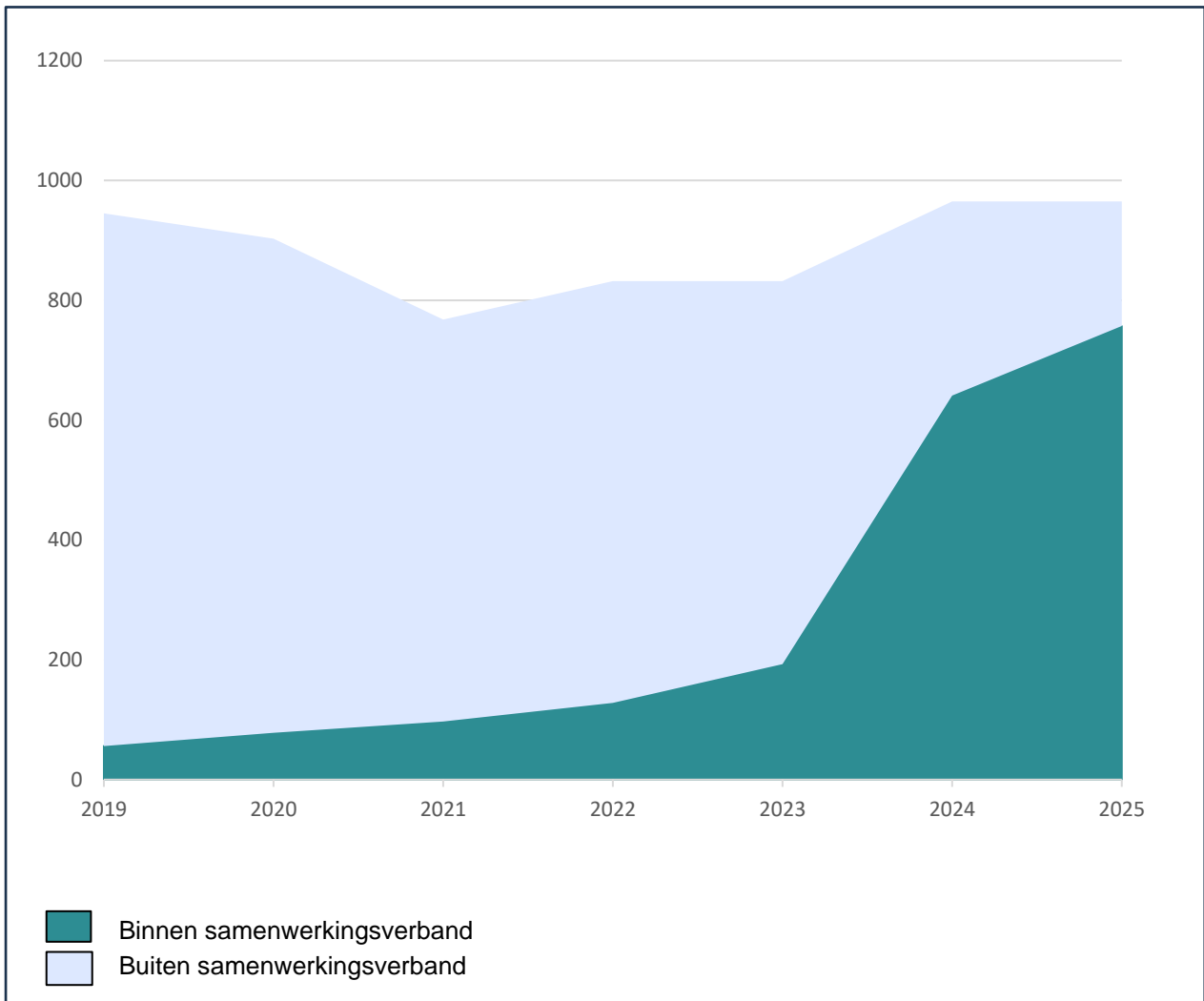
Bron: Regievoerders en erkenningsaanvragen (2024)

3.4. Aantal PIOG's in regionale samenwerkingsverbanden

Overall is het aandeel opleidingsplaatsen dat POI inbrengen in samenwerkingsverbanden in de afgelopen jaren toegenomen van 6% in 2019 tot 78% voor het toewijzingsjaar 2025 (zie grafiek 3.2).



Grafiek 3.2 Aantal toegewezen opleidingsplaatsen (cumulatief)



Bron: TOP Opleidingsplaatsen 2024



In de tabel 3.4 staat hoe de opleidingsplaatsen zijn verdeeld over de POI in verschillende sectoren.

Tabel 3.4 Toewijzing opleidingsplaatsen voor 2025

Sector	Toewijzing RSV	Bonus plaatsen	RSV totaal	Buiten RSV (% POI in sector)	Toewijzing totaal
GGZ instelling	364	115	479	101 (17%)	580 (60%)
Gehandicaptenzorg	75	1	76	30 (28%)	106 (11%)
Revalidatie	9	9	18	1 (5%)	19 (2%)
Vrijgevestigd	24	0	24	46 (66%)	70 (7%)
Ouderenzorg	90	6	96	23 (19%)	119 ((12%)
Ziekenhuiszorg	50	14	54	17 (24%)	71 (7%)
Totaal	612	145	757	208 (22%)	965 (100%)

Bron: TOP Opleidingsplaatsen, 2024

De blauwe kolom laat zien hoeveel opleidingsplaatsen zijn toegewezen buiten een samenwerkingsverband. De verdeling (%) van plaatsen buiten een verband over de sectoren is vergelijkbaar met 2022⁸.

Opvallend is dat vrijgevestigde praktijken relatief veel⁹ opleiden buiten een erkend samenwerkingsverband. Deels komt dit door het sectoraal toewijzen van opleidingsplaatsen, waardoor er minder noodzaak is om samen te werken. Een tweede oorzaak is dat vrijgevestigde praktijken moeilijk toegang krijgen tot een regionaal samenwerkingsverband, overigens geldt dit in toenemende mate ook voor kleinere GGZ -instellingen (zie hoofdstuk 5, paragraaf 5.2 over de dynamiek in de vorming van samenwerkingsverbanden).

3.5. Samenstelling van de samenwerkingsverbanden

Aantal partners

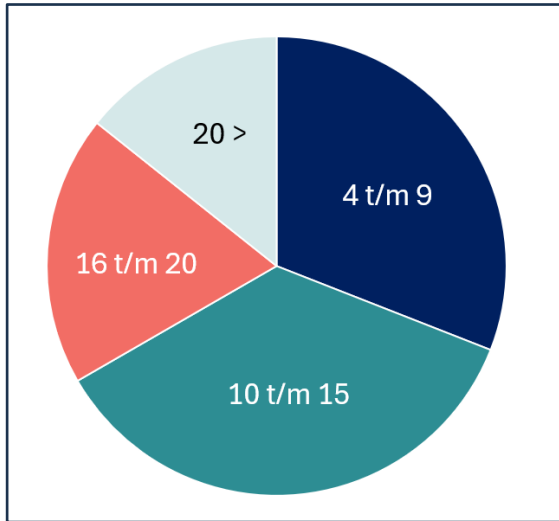
In de periode 2023/2024 is het aantal partners per verband gegroeid. Dit geldt voor 57% van de verbanden. In hoofdstuk 5 gaan we in op kwaliteit van de samenwerking en de keuzes die RSV maken in het aantal partners en de samenstelling (zie figuur 3.3).

⁸ Poortvliet, EP. Schoneveld M (2022). Evaluatie samenwerking opleiden GZ-Professionals. In opdracht van TOP-Opleidingsplaatsen.

⁹ In totaal 46 plaatsen, is 66% van totaal aantal plaatsen voor deze sector.



Figuur 3.3 Aantal partners per samenwerkingsverband in 2024 (toewijzingsjaar 2025)



Bron: Erkenningaanvragen bij vLOGO 2024 (41 verbanden).

Verdeling over sectoren

In elk verband zit minimaal één GGZ-instelling, immers dit is een criterium in de toetssteen van vLOGO. Verder heeft een groot deel van de verbanden een instelling uit de ouderenzorg en de gehandicaptenzorg. Revalidatiecentra en forensische instellingen maken minder deel uit van de verbanden, doordat dit minder grote sectoren zijn. POI uit deze sectoren hebben wel makkelijk toegang tot samenwerkingsverbanden, omdat ze zorgen voor een toename in de variatie in zorgcontexten (zie ook hoofdstuk 5).

Tabel 3.5 Samenstelling samenwerkingsverbanden

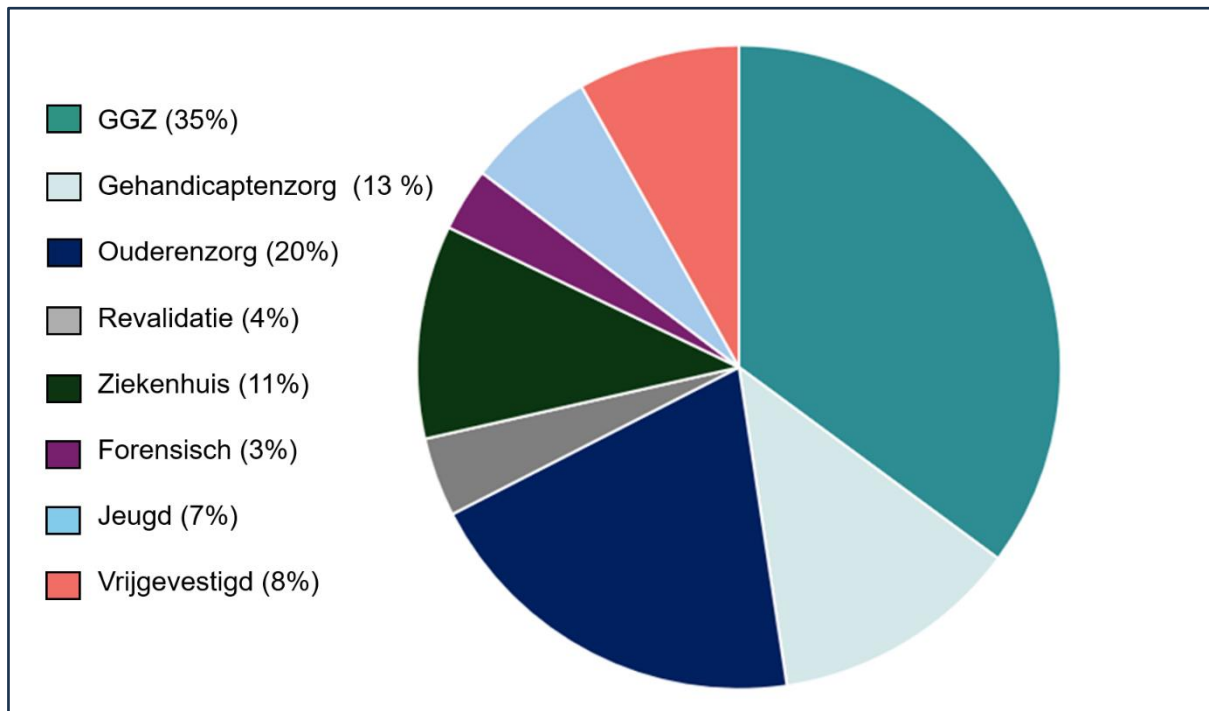
Sector	Aantal POI in RSV	% RSV
GGZ-instellingen	177	100%
Ouderenzorg	100	95%
Gehandicaptenzorg	63	82%
Ziekenhuiszorg	54	72%
Zelfstandige instellingen voor jeugdzorg en verslavingszorg	33	46%
Vrijgevestigde praktijken	41	46%
Revalidatie	20	41%
Zelfstandige forensische instellingen	15	31%

Bron: Interviews regievoerders en aanvraag bij hoofdopleiders. Op basis van 40 van de 41 RSV's.

De bovenstaande tabel laat zien welke sectoren in een RSV deelnemen. In het onderstaande figuur 3.4 staat hoe de verdeling (%) is in het aantal POI in de verband en. In een RSV kunnen meerdere POI uit één sector deelnemen. GGZ-instellingen vormen het grootste aandeel in de verbanden, direct gevolgd door de ouderenzorg en gehandicaptenzorg.



Figuur 3.4 Aandeel totaal aantal POI per sector in een RSV



Bron: Regievoerders en aanmeldingen verbanden bij hoofdopleiders 2024.

3.6. Opleiden van andere GZ-professionals

De regionale samenwerkingsverbanden leiden primair gezondheidszorgpsychologen op. De helft van de verbanden ook andere GZ-professionals. Dit is meer dan in 2022 toen ongeveer een derde van de samenwerkingsverbanden ook andere GZ-professionals opleidde¹⁰.

¹⁰ Poortvliet, EP. Schoneveld M (2022). Evaluatie samenwerking opleiden GZ-Professionals. In opdracht van TOP-Opleidingsplaatsen.



Figuur 3.5 Samen opleiden van andere GZ-professionals



Bron: interviews regievoerders van 35 van de 41 RSV (2024).

Bij de RSV's die samenwerken in het opleiden van andere GZ-professionals (49%), betreft het bij 85% klinisch psychologen (KP), 29 % klinisch neuropsychologen (KNP), 26% psychotherapeuten en 6% verpleegkundig specialisten.

De samenwerking voor het opleiden van KP en KNP vindt niet per definitie plaats binnen het RSV. Het betreft regelmatig bilaterale samenwerking met partners buiten het verband, bijvoorbeeld een samenwerking tussen een GGZ-instelling en een ziekenhuis. Tegelijkertijd is er ook een RSV waarbij 10 opleidingsplaatsen voor KP zijn toegewezen en waarbij 7 opgeleid worden in het regionale samenwerkingsverband.

In 2024 staat het samen opleiden van andere GZ-professionals bij de een derde van de RSV op de agenda. Aanleiding hiervoor zijn landelijke ontwikkelingen en de goede ervaringen in het gezamenlijk opleiden van GZ-psychologen. Vooral de nieuwere RSV (start 2023, 2024) kiezen er voor om zich in het verband eerst te richten op het goed opzetten van de samenwerking in het opleiden van GZ-psychologen. Als dit goed staat, gaat men wellicht naar het samen opleiden voor specialisaties (KP, KNP).

3.7. Doorlopende leerlijnen

In hoofdstuk 2 kwam aan de orde dat het realiseren van een doelmatige en effectieve doorlopende leerlijn van bachelor tot en met specialisme een kerndoel is van het programma APV. Daarbij wordt gesteld dat deze doorlopende leerlijn ook inhoudelijke en logistieke afstemming vraagt in de stages tijdens de masterfase en de praktijkdelen in de GZ-opleiding.



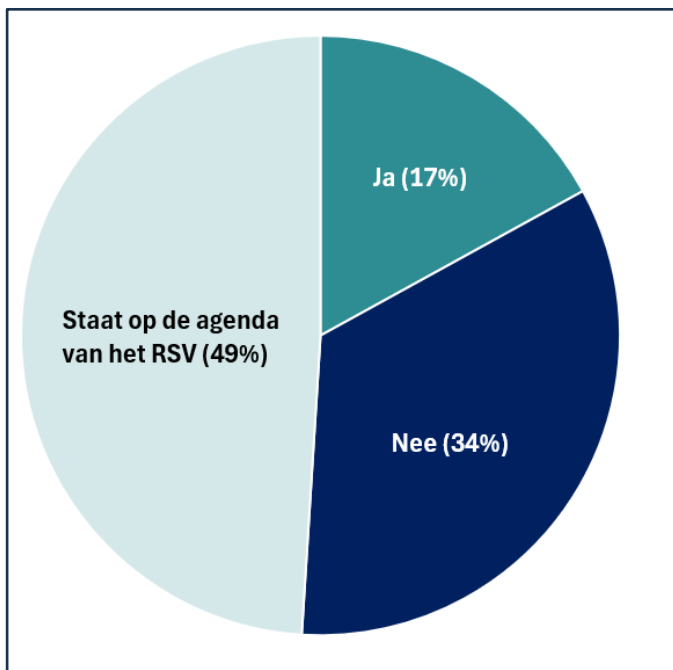
Wij hebben onderzocht in hoeverre samenwerkingsverbanden deze doorlopende leerlijnen al hebben ingericht. Opvallend was dat de vraag naar doorlopende leerlijnen regelmatig extra toelichting aan regievoerders vroeg.

Figuur 3.6 laat zien dat een klein deel van de RSV werkt met doorlopende leerlijnen. Zover het aan de orde is, betreft het vooral individuele POI in het RSV die deelnemen aan de 'Pilot Directe Doorstroom'. Daarbij wordt een deel van de opleidingsplaatsen voor GZ-psycholoog gereserveerd voor directe doorstroom van master-studenten en voor GZ-psychologen worden ook plaatsen gereserveerd voor directe doorstroom naar de KP-opleiding.

Bij bijna de helft van de RSV staan doorlopende leerlijnen op de agenda. Vooral als een landelijke ontwikkeling, die op termijn iets betekent voor het verband en voor een kleiner deel doordat een aantal van de partners in het verband aan de eerder genoemde pilot meedoet.

De reden om het (nog) niet actief op te pakken in het samenwerkingsverband is dat de regievoerders ook hierbij eerst het samen opleiden van GZ-psychologen goed op de rit willen hebben, verder wachten zij op meer duidelijkheid vanuit het programma APV over de implementatie van de doorlopende leerlijnen en heeft een deel van de regievoerders nog twijfels bij deze ontwikkeling.

Figuur 3.6 Zijn doorlopende leerlijnen ingericht?



Bron: Interviews regievoerders

Tenslotte hebben we bij dit thema gevraagd of in het regionale samenwerkingsverband afspraken worden gemaakt over *stages voor masterstudenten*. Bij een minderheid (6%) is dit het geval, bij ruim de helft van de RSV staat het wel op de agenda en bij 40% niet. Hiervoor zijn verschillende redenen.

De coördinatie van stages is bij veel POI ondergebracht bij een stagebureau en niet bij de praktijkopleiding voor GZ-professionals. Men verwacht dat dit mogelijk verandert door de plannen voor de directe doorstroom. Daarbij benoemen enkele regievoerders dat het van belang is om de masterpsychologen goed en vroegtijdig in beeld krijgen. Dit vraagt een betere coördinatie, waarbij de



wens is om de stages te gaan verdelen over de instellingen in het verband. Hier wordt in het RSV een gedeeld belang gevoeld.

Met het oog op directe doorstroom haalt een aantal regievoerders de banden met de universiteit aan. Dit gebeurt bilateraal (POI met universiteit), maar een enkele keer ook in het samenwerkingsverband. Meerdere regievoerders melden dat het lastig is om binnen te komen bij de universiteit. De contacten lopen moeizaam, op een enkele uitzondering na. Zo heeft een van de verbanden de stagecoördinator van de universiteit (master) uitgenodigd om aan te sluiten bij de overleggen van het RSV om over stages te spreken.

Daar waar het niet op de agenda staat, geven regievoerders aan dat de focus ligt op het goed opzetten van de samenwerking voor de opleiding tot GZ-psycholoog, dit vinden zij al complex genoeg.

3.8. Regionalisering

Er bestaat geen landelijke regio-indeling en er is geen eensluidende definitie van wat onder een regio wordt verstaan. Regionale samenwerkingsverbanden zijn organisch ontstaan. De 41 samenwerkingsverbanden vormen geografisch een lappendeken, met deels overlappende gebieden. Zo zijn er door het hele land meerdere verbanden in hetzelfde gebied en kiezen POI ervoor om mee te doen aan de een of meerdere verbanden (zie ook paragraaf 3.3).

Overwegingen van geografische aard bij het vormen van verbanden zijn:

- Pragmatisch:
 - Is het bereikbaar voor de PIOG?
 - Welke samenwerking is er al in de regio tussen zorginstellingen, ook in de zorgverlening en wat zijn de ervaringen hiermee?
- Strategisch:
 - Welke samenwerking kan bijdragen aan een stevige regionale positionering?

Voor het opleiden van de KP en de KNP kijken POI ook buiten de eigen regio en zelfs landelijk, daar de aanwezigheid van een KP-er in de organisatie randvoorwaardelijk is voor de opleiding en deze niet overal aanwezig zijn.

Verder spelen overwegingen mee die niet zozeer geografisch van aard zijn, maar bijvoorbeeld te maken hebben met de stijl van samenwerken of met visie op zorg en opleiden. Een compleet overzicht van aspecten die een rol spelen bij het vormen van een samenwerkingsverband staat in hoofdstuk 5, paragraaf 5.1 over de dynamiek in de vorming van samenwerkingsverbanden).

Over de wenselijkheid van een landelijk gedefinieerde regio-indeling, in de vorm van SPOO's zijn de meningen van regievoerders en partners verdeeld, hun overwegingen hierbij:

- Het meest genoemd is het belang van voldoende eigen mogelijkheden voor het regionale samenwerkingsverband. Andersom geredeneerd, de SPOO moet ruimte geven aan regievoerders en de partners binnen de RSV. Regievoerders waarderen de ruimte die er nu is om zelf passende verbanden te vormen, met afspraken die aansluiten bij de belangen en wensen van partners. Bijvoorbeeld in de keuze van samenwerkingspartners en het bepalen van de omvang en het



ontwikkeltempo. Deze regelruimte helpt regievoerders en partners in een RSV tevens om in te spelen op veranderende omstandigheden.

- Goede contacten met andere regievoerders in de regio is van belang. Het voordeel van het meer organiseren en het verbreden van de samenwerking tussen RSV's in SPOO's is dat er een bundeling van krachten plaatsvindt. Hier liggen ook mogelijkheden op het vlak van wetenschap en innovatie. Ook de afstemming met opleidingsinstituten zou in SPOO-verband kunnen plaatsvinden. Dit verhoogt de efficiëntie.
- Er is een vrees dat de SPOO's te veel geïnstitutionaliseerd worden. Het risico daarvan is dat grote regionale spelers te bepalend worden in een geïnstitutionaliseerd verband. Een tweede risico is dat te veel sturing en regelgeving ten koste gaat van de innovatiekracht binnen en tussen verbanden.
- Een aantal respondenten uit de VVT, gehandicaptenzorg en kleinere GGZ-instellingen maakt zich zorgen over een mogelijk toewijzing van opleidingsplaatsen aan SPOO's. Deze zorgen gaan vooral over de consequenties voor het aantrekken en behouden van GZ-professionals in de eigen sector. Vooral als grote GGZ-instellingen hierin een dominante positie en rol heeft en andere sectoren, zoals de VVT en de gehandicaptenzorg, regie verliezen en het onderspit delven.

3.9. Conclusies

Het aantal regionale samenwerkingsverbanden groeit, het aantal partners in een verband en de hoeveelheid PIOG's die zij samen opleiden nemen eveneens toe. Het belangrijkste effect van een verandering in de criteria van TOP voor toewijzing naar de toetssteen voor RSV van vLOGO, is dat een deel van de erkende verbanden minder dan 8 PIOG's gezamenlijk opleidt.

In elk van de verbanden neemt een GGZ-instelling deel en verder hebben veel regionale samenwerkingsverbanden partners uit de ouderenzorg, gehandicaptenzorg en ziekenhuizen. Een minderheid van de praktijkopleidingsinstellingen, waaraan wordt toegewezen door TOP Opleidingsplaatsen, neemt niet deel aan een samenwerkingsverband. Opvallend is dat tweedere van de vrijgevestigde praktijken zelfstandig opleidt, dat wil zeggen niet als onderdeel van een erkend regionaal samenwerkingsverband. In hoofdstuk 5 gaan we nader in op de redenen en oorzaken van het niet aansluiten.

Het opleiden van andere GZ-professionals in het verband, naast GZ-psychologen, neemt eveneens toe. Daar waar dit nog niet gebeurt is het bij een groot deel van de RSV aan de orde geweest en staat het op de agenda. Dit geldt tevens voor het inrichten van doorlopende leerlijnen. Regionale samenwerkingsverbanden ontwikkelen zich dus door en kijken daarbij ook naar landelijke ontwikkelingen.

De ontwikkeling van de samenwerkingsverbanden verloopt organisch, er is geen landelijk gedefinieerde regio-indeling. De behoefte aan regionale bundeling van RSV die bij elkaar in de buurt liggen, met als doel om krachten te bundelen, is ten dele aanwezig bij regievoerders. Wat hiervoor een geschikte regio-indeling is, is op basis van dit onderzoek niet goed te zeggen.



4. Organisatie van samenwerkingsverbanden

In het vorige hoofdstuk beschreven we kenmerken van de regionale samenwerkingsverbanden. Dit hoofdstuk geeft een inkijk hoe de verbanden georganiseerd zijn en welke onderlinge afspraken zijn gemaakt. Hoe regievoerders en partnerorganisaties deze organisatie ervaren staat grotendeels in het volgende hoofdstuk over de dynamiek binnen samenwerkingsverbanden.

4.1. Geformaliseerde afspraken

Aan de regievoerders is gevraagd over welke onderwerpen formele afspraken zijn gemaakt in het samenwerkingsverband (zie tabel 4.1). In deze paragraaf lichten we elk aspect toe.

Tabel 4.1 Geformaliseerde samenwerkingsafspraken

Geformaliseerde samenwerkingsafspraken	%
Bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst	100%
Gezamenlijke opleidingsvisie	86%
Werving & Selectie	94%
Werkbegeleiding	74%

Bron: vragenlijst en interviews met RSV's

Bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst

Het hebben van een bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst is een vereiste om erkend te worden als RSV. Vandaar dat alle RSV's een dergelijke overeenkomst hebben. POI in het verband moeten hierin vastleggen hoe samen wordt opgeleid en hoe zij dit financieel en organisatorisch regelen. Een deel van de regievoerders geeft aan dat de overeenkomst dynamisch is en af en toe wordt bijgesteld, bijvoorbeeld omdat nieuwe partners toetreden of omdat afspraken verder worden uitgewerkt.

Opleidingsvisie

Voor de proeftuinen was het hebben van een gezamenlijke visie op opleiden een van de spelregels. Uit het onderzoek van 2022 blijkt dat:

- Een gezamenlijke visie op opleiden zorgt dat partijen naar elkaar toe groeien. Doordat de visie regelmatig ter sprake komt ontstaat gaande weg bij deelnemers een gedeelde en gedragen visie en een gedeeld referentiekader. Het bevordert het samen organiseren van de opleiding in de praktijk.
- Belemmerend is dat elke POI ook een eigen opleidingsvisie heeft (erkenningseis), die niet altijd strookt met de gezamenlijke visie. Deelnemers aan het verband beroepen zich soms op hun eigen visie. Ook is de vertaling van de gezamenlijke visie naar de praktijk gevarieerd. Het overbruggen van deze visie- en uitwerkingsverschillen is niet makkelijk. Het vraagt overleg en daarbij is sprake van een spanningsveld, bijvoorbeeld bij de werving & selectie van PIOG's (zie ook 'Werving & Selectie'). Een uitgangspunt in de gezamenlijke visie is dat je opleidt voor het land en niet voor de eigen instelling, maar door arbeidsmarktproblemen komt soms druk op te staan op deze visie.



Samenwerkingsverbanden die destijds geen deel uitmaakten van een proeftuin bestonden grotendeels uit twee, hooguit drie POI. Hiervan had 70% een gezamenlijke visie. Zoals in het vorige hoofdstuk aan de orde kwam, is de omvang van de verbanden gegroeid en inmiddels heeft 86% van de erkende RSV een gezamenlijke visie. Regievoerders in RSV zonder een gezamenlijke visie noemen dat het wel op de agenda staat. Daarbij moet deze visie deels nog ontwikkeld worden en deels is deze er wel, maar nog niet op papier gezet en vastgesteld.

Werving & Selectie

Bij het grootste deel van de regionale samenwerkingsverbanden zijn afspraken gemaakt over de werving & selectie (94%). Welke afspraken dit zijn variëren in:

- Mate waarin de werving & selectie centraal of decentraal is georganiseerd en wie de besluiten neemt in de selectie van de PIOG.
- Of opleidingsplaatsen open staan voor externe kandidaten.

De werving & selectie is voor elk samenwerkingsverband een bespreekpunt en een puzzel. Belangen lopen hier vaak uiteen (zie ook hoofdstuk 5 over de dynamiek in samenwerkingsverbanden). In tabel 4.2 schetsen we een beeld van de afspraken die zijn gemaakt, van centraal naar decentraal werven. De percentages schetsen een globale verdeling: omdat er mengvormen zijn, is er geen exacte verdeling te maken.

Tabel 4.2 Werving & selectie

Van centraal naar decentraal	%
In de meest centrale vorm gaat de vacature uit namens het verband en is er een gezamenlijke commissie die kandidaten selecteert (intern en extern), waarbij de regievoerder de voorzitter is van de selectiecommissie. Werving- en selectieactiviteiten zijn eveneens gezamenlijk (bijvoorbeeld specifieke dagen waarbij betrokken partners bij elkaar zitten en gesprekken met kandidaten plaatsvinden). Bij een aantal POI is deze aanpak ook samen ontwikkeld, onder meer met een werkgroep met HR-professionals van de verschillende partners.	20 %
Eveneens centraal georganiseerd, doordat er afspraken zijn gemaakt over de aanpak en dezelfde formats worden gebruikt (ongeveer 45%). De uitvoering en besluitvoering is echter decentraal. De twee POI die de route verzorgen, selecteren samen de kandidaat.	45%
In het samenwerkingsverband wordt de werving & selectie volledig overgelaten aan de POI die de subsidie ontvangt, ook in hoe afstemming plaatsvindt met de POI waarmee zij de route voor de betreffende PIOG organiseren. De afspraak is dat het besluit voor de selectie uiteindelijk door de subsidie ontvangende POI wordt genomen, of in eerste instantie door deze instelling en vervolgens een go/no go door de POI waarmee wordt uitgewisseld.	35%
Totaal	100 %

Bron: Interviews regievoerders 2024



Bij ongeveer 80% van de RSV worden vacatures voor opleidingsplaatsen ook extern opengesteld en bij ongeveer 20% alleen intern. Er zijn ook RSV die afspreken dat de interne kandidaat voorgaat op de externe bij gelijke geschiktheid.

Onderlinge afspraken over werving & selectie zijn dynamisch. Er zijn regievoerders die het eerst meer centraal hebben georganiseerd, maar toen dit veel bezwaren opleverde, omdat interne kandidaten van aangesloten POI niet geselecteerd werden, dit teruggedraaid hebben: de selectie vindt nu plaats door de subsidie ontvangende POI. Andersom zijn er regievoerders waarbij werving nu decentraal is georganiseerd en die gezamenlijke werving & selectie willen invoeren.

Dat dit een dynamisch gegeven is en dat het elke keer zoeken is naar een goede balans tussen verschillende belangen blijkt ook uit de *interviews met bestuurders (zie kader 4.1)*

Kader 4.1 Voorbeelden van afspraken over werving & selectie

Bij een van de samenwerkingsverbanden ligt het mandaat voor besluiten over de werving & selectie bij de opleiders en dit is centraal in het RSV georganiseerd om te voorkomen dat organisatiebelangen boven de kwaliteit van opleiden gaan. Bestuurders hebben dit uitgangspunt bekrachtigd. Soms levert dit uitgangspunt problemen op. Bijvoorbeeld als bij een van de partners voor de derde keer iemand van de eigen instelling buiten de boot valt bij de selectie. Dit soort punten komen naar voren in het bestuurlijk overleg. Daarbij is het aldus de geïnterviewde bestuurder, vooral een kwestie van goed luisteren naar elkaars belangen en als het schuurt samen te bekijken of er een mouw aan te passen is. Zo is bij de werving & selectie ingevoerd dat bestuurders per selectieronde voor twee mensen uit de eigen organisatie een aanbevelingsbrief kunnen schrijven die in de procedure wordt meegenomen. Daarbij is nog steeds de afspraak dat het mandaat bij de opleiders blijft liggen en dat een aanbevelingsbrief geen garantie is voor selectie.

Werkbegeleiding

Voor elke RSV vindt werkbegeleiding vanzelfsprekend plaats in de instelling waar de PIOG op dat moment wordt opgeleid. Een deel van de RSV heeft over de begeleiding verder (nog) geen formele afspraken gemaakt en regievoerders verwijzen daarbij vaak naar de eisen die worden gesteld aan werkbegeleiding voor de erkenning als POI.

Net als bij de anderen onderwerpen in dit hoofdstuk, verschilt de mate waarin werkbegeleiding en supervisie gezamenlijk is georganiseerd. Voorbeelden van onderwerpen waarover afspraken zijn gemaakt:

- Taken en verantwoordelijkheden, gesprekscyclus en te bespreken onderwerpen.
- Wie heeft de verantwoordelijkheid over de beoordeling (praktijkopleider van de eigen instelling).
- Afspraken over wie de supervisie regelt en wie de onkosten betaalt.
- De PIOG en praktijkopleider gaan samen naar de uitwisselende organisatie om kennis te maken.
- Werkbegeleider moet aanwezig zijn op de werkvloer, op parallel lopende werkdagen met de PIOG, en is minstens 1 uur per week beschikbaar voor de PIOG.



Werkgeverschap

In het onderzoek in 2022¹¹ is in kaart gebracht welke modellen in samenwerkingsverbanden zijn gebruikt. Destijds maakten we een onderscheid tussen¹²:

- Wederzijdse detachering (40%) ,
- Carrouselmodel met gesloten beurs (30%),
- Een mix van deze modellen (14%),
- Een gecentraliseerd detachingsmodel (7%).

De ervaring was toen dat alle genoemde modellen in de praktijk werken. Voor de samenwerkingspartners heeft elk model specifieke voor- en nadelen.

Het grootste deel van de samenwerkingsverbanden werkten in 2022 met het carrouselmodel (30%) of met wederzijdse detachering (40%). Voordelen zijn:

- Weinig administratief gedoe, dus efficiënt;
- Bij ziekte en zwangerschap is werkgeverschap helder.

Nadelen:

- Er is soms sprake van verschillende CAO's;
- Het leidt tot administratieve rompslomp als de aanstelling tussen de uitgewisselde PIOG's niet van gelijke omvang is;
- Het carrouselmodel kan discussie oproepen en is soms debet is aan het draagvlak onder managers voor deelname aan de proeftuin. Dit gebeurt bijvoorbeeld als er door zwangerschap of ziekte iemand uitvalt en de rekening voor niet geleverde uren bij een van de proeftuinpartners terecht komt, omdat er dan niet uitgewisseld wordt.

Bij het onderzoek in 2024 zien we dezelfde modellen terugkomen, met dezelfde voor- en nadelen. De nadelen worden soms verholpen door aanvullende afspraken te maken over de verrekening van kosten bij uitval van de PIOG. Voorbeelden van dergelijke afspraken zijn:

- Eerste 3 weken verzuim voor de partij waar de PIOG op dat moment werkzaam is, daarna wordt er samen naar oplossingen gezocht.
- Niet gewerkte uren (zoals verlof of ziekte) worden niet in rekening gebracht.

Een belangrijk aandachtspunt bij de vorming en ontwikkeling van samenwerkingsverbanden is het vroeg betrekken van bedrijfsvoering.

Zeker als praktijkopleidingsinstellingen aan meerdere verbanden deelnemen, verschillen de randvoorwaarden die het RSV stelt. Dit kan leiden tot ongelijkheid van arbeidsvoorwaarden van PIOG's in dienst bij één organisatie. Daarnaast is er in uitwisseling verschil. Dit wordt als onrechtvaardig gezien. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om of de opleidingsuren binnen of buiten de contracturen vallen, of om de randvoorwaarden aan de omvang van het contract. De eis van een minimumaantal uren die in veel RSV's wordt gesteld, wordt door partners als knellend ervaren. Een enkele POI ziet wel iets in centraal werkgeverschap om dit te doorbreken. De afhankelijkheidspositie

¹¹ Poortvliet, EP. Schoneveld M (2022). Evaluatie samenwerking opleiden GZ-Professionals. In opdracht van TOP-Opleidingsplaatsen.

¹² In totaal 9% van de verbanden viel niet binnen een van deze vier modellen.



van de PIOG speelt daarin ook een rol. Wanneer je opleider ook je werkgever is, maakt dat kwetsbaar. Het nastreven van een veilig opleidingsklimaat is dan nóg belangrijker.

Het centraal of regionaal beleggen van werkgeverschap is een heet hangijzer. In de interviews met regievoerders blijkt dat de meesten hier (nog) niet voor zijn, ook al zien zij ook een aantal voordelen qua efficiëntie (minder administratieve lasten) en voor de PIOG. Als nadeel zien zij dat de verbinding tussen de PIOG en de POI minder sterk wordt.

Evaluëren van het samenwerkingsverband

Wij hebben aan regievoerders gevraagd of zij afspraken hebben gemaakt over het evalueren van de onderlinge samenwerking en zo ja, hoe zij dit doen:

- Het grootste deel (ongeveer 40%) van de verbanden doet dit tussen de bedrijven door, op verschillende niveaus en heeft geen afspraken gemaakt over het periodiek evalueren van de onderlinge samenwerking.
- 25% heeft een periodiek moment om gezamenlijk stil te staan bij de onderlinge samenwerking. Een aantal RSV betreft hierbij verschillende perspectieven, waaronder die van de PIOG.
- Bij 25% staat op het evalueren op de agenda, waarbij nog de vraag is hoe zij deze evaluatie vorm geven.
- Tenslotte is het bij 10% nog helemaal niet aan de orde geweest. Dit zijn voornamelijk RSV die pas een paar jaar bestaan.

4.2. Verdeling van de kosten

In bijna alle samenwerkingsverbanden zijn afspraken gemaakt over kosten (91%). De RSV die nog geen afspraken hebben gemaakt bestaan minder dan twee jaar of maken bewust (nog) geen afspraken. Reden is dat het in het prille stadium van het samenwerkingsverband nog niet duidelijk is wat de kosten zijn. De keuze van de POI waar de regievoerder werkzaam is, is om eerst maar te starten en later te bekijken of, en zo ja hoeveel kosten in rekening gebracht moeten worden.

Een heel andere genoemde reden om geen kosten in rekening te brengen bij partners is dat de POI waar de regievoerder werkzaam is, in een regio zit waar sprake is van concurrentie. Het risico is dat het vragen van een vergoeding er toe leidt dat een POI naar een ander samenwerkingsverband gaat.

Tabel 4.3 Afspraken over Kosten

Kostenaspecten waarover afspraken zijn gemaakt	% RSV
Coördinatiekosten	82%
Werkgeverslasten	56%
Administratiekosten	18%
Anders	8%

Bron: Interviews regievoerders 2024

Bij 'anders' noemen regievoerders afspraken over de kosten voor werving & selectie en voor de inzet van supervisors. In kader 4.2 staan voorbeelden van afspraken.



Kader 4.2 Voorbeelden van afspraken over verdeling van kosten

- Partners in het verband betalen een percentage van de beschikbaarheidsbijdrage aan de instelling waar de regievoerder werkzaam is. Deze variant komt bij meerdere RSV's terug en is conform een kostenberekening van TOP-Opleidingsplaatsen.
- Partners betalen een jaarlijkse fee per PIOG. Hoe hoog dit bedrag is verschilt per RSV. Voorbeelden:
 - € 6.957,- exclusief BTW. Dit is een optelsom van een aantal percentages van de brutoloon: regiekosten (4%), administratiekosten (4%) en verzuimrisico (3%).
 - € 2.170,- per jaar: regiekosten (4%). Elk jaar wordt geëvalueerd of deze kosten reëel zijn.
 - € 300,- per jaar voor administratiekosten en voor de inzet van een managementassistent. Kosten van de regievoerder worden niet in rekening gebracht.
 - Een vast bedrag van € 3.500 per partner per jaar (niet per PIOG).
 - €1100,- per PIOG. Met de afspraak dat het geen verdienmodel wordt. Als het minder werk is, dan wordt de bijdrage bijgesteld. Tijd wordt bijgehouden.
- De RSV heeft een kostendelingsmodel, met een jaarlijkse begroting. Daarbij wordt een verdeelsleutel gemaakt met een onderscheid tussen kleine en grotere organisaties. Hiervoor is een contract afgesloten voor 5 jaar.
- De regievoerder houdt haar uren bij en bespreekt aan het einde van het jaar met de aangesloten partners hoe deze kosten gedekt worden.

Een van de RSV deelt deze inkomsten met twee andere GGZ-instellingen in het verband, omdat zij ook een deel van de taken uitvoeren.

De verdeling van kosten roept in een aantal gevallen discussie op:

- Partners geven aan dat ook zij veel tijd bezig zijn met het samenwerkingsverband. De uitkomst van de discussie bij deze RSV was dat er geen draagvlak is voor het in rekening brengen van kosten voor de coördinatie.
- Het model met een vast bedrag per jaar per POI (dus niet per PIOG) is nadelig voor POI die in meerdere verbanden zitten en dan ook meerdere malen een vast bedrag per jaar moeten betalen.
- Het rekenen van kosten op basis van het aantal PIOG's dat een POI inbrengt in het verband roept discussie op omdat het werk niet wordt gedaan per PIOG, maar per instelling. Voorstel nu: vast bedrag per jaar en misschien een kwantumkorting, met een staffel.
- Een partner noemt dat de regievoerder een hoge rekening stuurt. Ook wanneer er dat jaar geen plek is ingebracht, bijvoorbeeld doordat plekken niet zijn toegekend.

4.3. Verdeling rollen en verantwoordelijkheden

Hier beschrijven we de afspraken over de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden. Aan de orde komt de rol van de regievoerder, partners, bestuurders, hoofdopleiders en opleidingsinstituten. In het volgende hoofdstuk komt de dynamiek in samenwerkingsverbanden aan de orde.



Rol van de regievoerder

De rol van regievoerder wordt vrijwel altijd vervuld door een P-opleider uit een GGZ-instelling (94%). Bij de RSV waar de regievoerder niet uit een GGZ-instelling komt, komt deze uit de ouderenzorg. Eén van de RSV werkt met roulerend regievoerderschap. In enkele gevallen is er sprake van een min of meer gedeeld regievoerderschap, waarbij er de taken onder twee of drie praktijkopleiders verdeeld zijn, maar waarbij de regievoerder formeel wel de besluiten neemt.

Hoe regievoering is ingericht en wordt uitgevoerd verschilt per verband en varieert van centraal naar decentraal (zoals ook al naar voren kwam in paragraaf 4.1 over werving & selectie).

Regievoeringstaken (nog ongeacht hoe ze verdeeld zijn in het verband) staan in kader 4.3. Het geeft de variatie van taken weer, niet elke RSV heeft de regievoering op al deze punten ingericht.

We hebben verder gevraagd hoeveel tijd regievoerders bezig zijn met hun taken. Dit verschilt per fase. Meer intensieve fases zijn het aanvragen van opleidingsplaatsen bij TOP, het definitief ontwerpen van de opleidingsroutes, het verdelen van bonusplaatsen en werving & selectie. Verder hangt het er natuurlijk af van hoe het verband georganiseerd is. Het gemiddeld aantal uren dat regievoerders inschatten ligt tussen de vier en zes uur per week. Een aantal regievoerders betreft collega's uit de eigen organisatie (secretariële ondersteuning, HR, Financiën/bedrijfsvoering, beleidsadvies) anderen doen het helemaal zelf.

De grote variatie in de organisatie van regievoering roept bij regievoerders en partners vragen op: moet de rol van regievoerder landelijk niet beter omschreven worden? Wat is je invloedssfeer, waarover mag je beslissen, bijvoorbeeld bij de toelating van nieuwe partijen? Sommige RSV's hebben veel duidelijkere kaderstellingen en minder ruimte en autonomie, mag dat juridisch?

Kader 4.3 Variatie in regievoeringstaken

Coördineren van:

- De aanvraag van partnerorganisaties van opleidingsplaatsen bij TOP. Aanmelden samenwerkingsverband bij TOP.
- Werving & selectie van PIOG's.
- Communicatie met opleidingsinstituten.
- Bijeenkomsten (voorbereiden, voorzitten, verslagleggen) met:
 - Praktijkopleiders van partnerorganisaties,
 - Bestuurders,
 - Supervisors.

Het vervullen van een expertisefunctie en het faciliteren van kennisuitwisseling:

- Vraagbaak zijn over landelijke ontwikkelingen (APV, toewijzing van opleidingsplaatsen, wet- en regelgeving).
- Organiseren van intervisie voor praktijkopleiders.
- Organiseren van gezamenlijke cursus voor supervisors. Organiseren incompany training voor werkbegeleiders. Organiseren van kenniscafé's,
- Partners toegang bieden tot vakbibliotheek.



Het opstellen van:

- Visiedocument en opleidingsbeleidsplan schrijven (visie, rollen, verantwoordelijkheden, kostenverdeling, salariering PIOG).
- Schrijven van bestuurlijke evaluatie.

Toezien op kwaliteit- en leerklimateit bij aangesloten instellingen. Aanspreekfunctie vervullen bij visitaties.

Oplossen van 'dagelijkse' problemen bij het opleiden (troubleshooting), ook bij partnerorganisaties. Overleg voeren met bestuur en management van deze organisaties.

Vertegenwoordigen van RSV in landelijke trajecten, verbinding leggen met landelijk beleid.

Partners werven voor RSV, kennismakingsgesprekken voeren.

Rol van de partners

De rol van partners loopt sterk uiteen. Over het algemeen hebben de wat kleinere¹³ partners nauwelijks een rol en de grote, partners die veel ervaring hebben met opleiden een grotere rol en zij dragen mede (de ontwikkeling van) het verband. In hoe dit is georganiseerd zien we de volgende varianten:

- De organisatie ligt vrijwel geheel bij de organisatie waar de regievoerder werkzaam is. Periodiek is er overleg met de praktijkopleiders.
- De organisatie van het verband is ingericht met een afvaardiging vanuit verschillende geleidingen uit de partnerorganisaties (zie voorbeelden in de kaders).

Box 4.4 Voorbeelden regionale RSV met integrale organisatie

RSV met 13 partners, bestaat sinds 2022

Het samenwerkingsverband heeft een begeleidingscommissie (BC) en een opleidingscommissie (OC). De BC bestaat uit managers van de betrokken samenwerkingspartners. Onderwerpen die aan de orde komen hebben betrekking op bedrijfsvoering en werkgeverschap. In de OC zijn alle praktijkopleiders betrokken. Zij gaan over de inhoud, zoals het opstellen van de leerroutes en het goed organiseren van de uitwisseling tussen POI. Elk van de commissies komt maandelijks bij elkaar en twee keer per jaar komen ze gecombineerd samen. De voorzitter van de OC schuift structureel aan bij de BC als linking pin.

Als het gaat om toetreding van nieuwe partijen dan liggen de eerste verkennende gesprekken bij de regionaal praktijkopleider. Daarna gesprekken met de voorzitter BC en het besluit is ook aan de BC. Vaststelling van de leerroutes ligt bij de OC, met een werkgroep leerroutes, maar de BC besluit formeel.

RSV met 15 partners, bestaat sinds 2023

Het verband heeft (1) een bestuurlijk netwerk, (2) een regionale begeleidingscommissie (3) een overleg van praktijkopleiders & werkbegeleiders.

¹³ Klein in omvang van de organisatie en/of klein in omvang van het aantal PIOG's.



Deze gremia worden begeleid door een kernteam dat wordt voorgezeten door de regiovoerder. In het kernteam zitten leden vanuit een aantal grote partners. Verder zijn er verschillende werkgroepen ingericht, bijvoorbeeld voor het bepalen van spelregels voor de inzet van bonusplaatsen en voor de toetreding van nieuwe partners. Daarnaast is het plan om twee keer per jaar een fysieke bijeenkomst te plannen om elkaar beter te leren kennen en om van elkaar te leren.

Rol van bestuurders

Formeel zijn bestuurders betrokken doordat zij de samenwerkingsovereenkomst ondertekenen. Voor het grootste deel (ongeveer 80%) lopen de contacten over het verband via de eigen opleider en treffen de bestuurders elkaar weinig of nooit. Het komt ook voor dat eerder is overeengekomen dat er periodiek een bijeenkomst van bestuurders is, maar er tot dusver nog geen bijeenkomsten zijn geweest. Bij escalaties (als de opleiders er niet uit komen) treffen bestuurders elkaar wel. Verschillende regiovoerders geven aan dat het soms moeilijk is om de bestuurder er goed bij te houden.

Bij ongeveer 20% van de verbanden is er structureel een periodiek overleg tussen de bestuurders over het regionale samenwerkingsverband. De frequentie daarbij ligt tussen drie keer per jaar en eens per twee jaar. Het varieert per samenwerkingsverband of de bestuurder ook echt zelf komt, of dat zij een directeur of opleidingsmanager sturen. Ter illustratie staan in kader 4.5 twee voorbeelden van hoe bestuurders betrokken zijn. Meer over de rol van bestuurders staat in hoofdstuk 5 over de dynamiek in samenwerkingsverbanden.

Kader 4.5: Voorbeelden van RSV met grotere bestuurlijke betrokkenheid

In de interviews met vijf bestuurders (niet representatief, maar illustratief) is bij vier sprake van een structureel overleg.

In één van deze verbanden is afgesproken dat de bestuurder altijd zelf komt, eventueel geflankeerd door een manager of een directeur. Deze afspraak wordt nageleefd. Bestuurders komen drie keer per jaar bij elkaar. Deze keuze is gemaakt omdat de partners in het verband opleiden als een strategisch onderwerp zien, waarbij het van belang is om het bestuurlijk perspectief integraal in te brengen. Bestuurders kijken anders en brengen andere thema's in, bijvoorbeeld: "Wellicht hebben we op de lange termijn geen professionals meer die verbonden zijn aan één organisatie, maar aan de regio. Wat betekent dit voor hoe we nu met het opleidings- en arbeidsmarktzaakstuk omgaan?"

Bij een ander verband wisselt het per partner of de bestuurder zelf komt of dat iemand anders wordt afgevaardigd naar het bestuurlijke overleg. Deze ruimte wordt bewust geboden, met als argument dat bestuurders steeds drukkere agenda's hebben, onder meer vanwege alle bestuurlijke circuits rond het Integrale Zorgakkoord. Daarbij komt ook nog dat het bij een deel van de zorginstellingen om enkele opleidingsplaatsen voor GZ-professionals gaat. De afspraak is om per agendapunt (wat is de aard van het onderwerp), te bepalen wie moet aanschuiven. Het gaat dus niet om de poppetjes, maar om de aard van het agendapunt.



Rol van de hoofdopleider

Gezien de beoogde rol van de hoofdopleider in de SPOO's en de huidige rol t.a.v. erkennen van nieuwe POI en routes, was voor dit onderzoek de vraag welke betrokkenheid er is van hoofdopleiders bij de samenwerkingsverbanden.

Regievoerders hebben contacten met hoofdopleiders, de ene intensiever dan de andere:

- Het grootste deel (62%) heeft sporadisch contact, dit gaat primair over het goedkeuren van routes. Bij een aantal RSV neemt de hoofdopleider incidenteel deel aan bijeenkomsten met praktijkopleiders. Als de opleiding van de PLOG volgens plan verloopt, is er weinig betrokkenheid van de hoofdopleider.
- Bij 31% van de regievoerders is er regelmatig contact met de hoofdopleider. Het contact is laagdrempelig (men weet elkaar snel te vinden). De hoofdopleider houdt actief contact met de regievoerder. Een aantal regievoerders is zelf plaatsvervangend hoofdopleider. Voorbeelden van contacten: de hoofdopleider heeft een rol als het in de samenwerking tussen instellingen niet lekker loopt; de hoofdopleider is op de hoogte van potentiële partners voor het RSV.
- Bij ongeveer 6 % is er intensief contact met de hoofdopleider. Bij een van de samenwerkingsverbanden maakt de hoofdopleider deel uit van het verband.

Over de wenselijkheid van de betrokkenheid merkt een aantal regievoerders het volgende op:

- De regievoerder heeft behoefte aan meer contact met de hoofdopleider om samen te kijken of er nog partijen zijn die hun opleiding niet geregeld krijgen. Het zou goed zijn om samen verantwoordelijkheid te nemen voor kwaliteitsborging.
- Hoofdopleiders nemen deel aan visitaties en de vraag is hoe bij visitaties om wordt gegaan met samenwerkingsverbanden. Dit verschilt nu per visitatie. Visitaties vinden nog plaats bij individuele POI. "Een van de partners in het verband is onlangs gevisiteerd, daarbij is ook gekeken naar het samenwerkingsverband. Op basis van deze visitatie heeft het verband haar bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst bijgesteld".

Rol van de opleidingsinstellingen

Opleidingsinstellingen maken geen deel uit van een samenwerkingsverband, maar spelen wel een rol. De meeste regievoerders waarderen de ondersteunende en betrokken rol van opleidingsinstellingen. Opleidingsinstellingen zijn goed op de hoogte van landelijke ontwikkelingen en denken mee met de praktijkopleidingsinstellingen. Soms worden onderwerpen over het cursorisch onderwijs besproken in het RSV en met de opleidingsinstellingen.

Een aantal opleidingsinstellingen vervult een bemiddelende rol tussen POI in de vorming van samenwerkingsverbanden. Zij geven informatie aan regievoerders over een POI of helpen POI die moeilijk aansluiting vinden om een RSV te vinden.

Twee derde van de RSV heeft te maken met meer dan één opleidingsinstituut, omdat de aangesloten POI met verschillende instellingen werken. Meestal ligt het zwaartepunt van het contact met het opleidingsinstituut in de (buurt van) de regio van het RSV. Contacten met andere opleidingsinstellingen zijn dan minder intensief. Het werken met meerdere instellingen kan belemmerend werken voor het regionale samenwerkingsverband door het verschil in werkwijzen (bijvoorbeeld verschil in



startmomenten voor PIOG's, opleidingsregisters, beoordelingsmomenten en eisen over het praktijkopleidingstraject). Dit maakt dat een deel van de regievoerders liever werkt met één instituut en aangesloten POI stimuleren om over te stappen. Andere regievoerders vinden het wenselijk dat opleidingsinstituten hun werkwijzen uniformeren.

4.4. Conclusies

In alle onderzochte RSV's is er sprake van geformaliseerde afspraken in een samenwerkingsovereenkomst. In de meeste gevallen is er ook een gezamenlijke opleidingsvisie en worden er coördinatiekosten door de regievoerende organisatie in rekening gebracht aan de samenwerkingspartners. Werkgeverschap is in bijna alle gevallen belegd bij de POI die de subsidie ontvangt; er vindt uitruil plaats met een andere POI, met gesloten beurzen, en indien nodig een verrekening van personele kosten (bij ongelijke contracten of uitval). Bij werving & selectie zijn grote verschillen; van helemaal centraal naar in eigen beheer van de POI. In het volgende hoofdstuk komt ook de relatie tussen werving & selectie en de dynamiek in het RSV aan bod.

De regievoerder voert in alle RSV's een interne én externe coördinerende en beleidsvoorbereidende rol. Intern in het RSV en extern, in het kader van de aanvraag van opleidingsplaatsen bij TOP, en richting vLOGO en de opleidingsinstituten. De meesten voeren ook de gesprekken met partijen die wensen toe te treden.

De overlegstructuur verschilt tussen de RSV's, van heel licht met een periodiek opleidersoverleg, tot een overlegstructuur van bestuurders, managers en opleiders apart, waarbij uiteindelijke besluitvorming door bestuurders plaatsvindt, en allerlei varianten daar tussen.



5. Dynamiek in samenwerkingsverbanden

In dit hoofdstuk behandelen we de dynamiek binnen de samenwerkingsverbanden (hoe wordt er samengewerkt, wat is helpend en wat zijn struikelblokken?). Daarnaast nemen we de dynamiek tussen de samenwerkingsverbanden en potentiële toetreders onder de loep. Hoe zit het met de groep van praktijkopleidingsinstellingen die nog niet deelnemen aan een regionaal samenwerkingsverband?

5.1. Dynamiek in de vorming van samenwerkingsverbanden

Op dit moment zijn er 41 erkende RSVen 965 beschikte opleidingsplaatsen. Daarnaast zijn er nog POI die alleen onbeschikt opleiden. De wens om op te leiden, en een opleidingserkenning aan te vragen, en de toegang tot beschikte opleidingsplaatsen is uit balans. Dit beïnvloedt de dynamiek tussen de RSV's en de overige POI in het veld.

In het vorige hoofdstuk kwam aan de orde dat een deel van de POI niet deelneemt aan een samenwerkingsverband en dat dus een deel van de GZ-psychologen wordt opgeleid binnen één praktijkopleidingsinstelling. Dit heeft verschillende redenen, het is een keuze van de POI zelf of een POI krijgt geen toegang tot een verband.

We hebben onderzocht hoe de toegang tot regionale samenwerkingsverbanden is geregeld. Hoe wordt het besluit genomen over de samenstelling van het verband (proces en rolverdeling), wat zijn argumenten/criteria en hoe ervaren de betrokkenen dit proces? Vervolgens is de vraag wat hierin het meest wenselijk is?

Zoeken naar een RSV of het zelf oprichten van een RSV

Onder stimulans van de landelijke ontwikkelingen kloppen POI die nog geen deel uitmaken aan bij regievoerders van bestaande verbanden. Verder zijn er POI die geen toegang krijgen bij een bestaand verband en op zoek gaan naar POI die eveneens zoekende zijn, om zo samen een verband te vormen.

Sommige opleidingsinstituten vervullen een makelende rol tussen samenwerkingsverbanden en POI die nog geen deel uitmaken van een samenwerkingsverband. Zij helpen POI die willen toetreden tot een verband en informeren regievoerders over POI die toetreding zoeken.

Samenwerkingspartners én POI die nog zoeken naar aansluiting noemen dat het niet transparant is hoe je kunt aansluiten¹⁴. Men mist informatie over bestaande RSV's, of over POI die open staan om een RSV te starten, en een centraal punt waar in het algemeen informatie over RSV's te vinden is. In bijlage 3 staat een overzicht van beweegredenen om aan te (willen) sluiten bij een RSV, de beweegredenen om (nog) niet aan te sluiten én de ervaren blokkades bij het vinden van samenwerkingspartners.

Proces van aansluiting

Een deel van de regievoerders zoekt naar uitbreiding van het eigen verband. Deze tendens neemt echter af, volgens zowel regievoerder als samenwerkingspartners, omdat verbanden 'verzadigd'

¹⁴ Op basis van focusgroepen.



raken, zowel qua omvang als qua diversiteit in sectoren of zorgcontexten. Daarnaast zoeken POI dus zelf aansluiting.

Besluitvorming door RSV en door kandidaat-POI

Hoe een vanuit het bestaande verband een besluit wordt genomen over toetreding van een kandidaat POI verschilt¹⁵:

1. De regievoerder neemt het besluit en deelt dit met de partners van het verband (9%).
2. De regievoerder bereidt een besluit voor en de partners in het verband nemen gezamenlijk het besluit (73%).
3. Elke partner in het verband kan een voorstel voor uitbreiding inbrengen, dit wordt in het verband besproken en de partners wisselen de argumenten uit. Het besluit wordt gezamenlijk genomen (18%).

Omdat sprake is van bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst, zijn bestuurders ook betrokken bij wijzigingen in de samenstelling van het verband. In de praktijk betekent dit in de meeste gevallen dat een besluit wordt bekrachtigd. Daarin volgen de bestuurders de regievoerder en hun eigen opleiders. Hoe de bestuurder betrokken is varieert per RSV (zie paragraaf 4.3).

Andersom is natuurlijk ook sprake van besluitvorming. Een kandidaat-POI neemt op basis van de eigen verkenning ook een besluit en kan daarin soms ook kiezen tussen verschillende verbanden. Een deel van de kandidaat-POI besluit om überhaupt niet toe te treden tot een verband (argumenten zie bijlage 3).

Inhoudelijke argumenten in de besluitvorming








Aan regievoerders, partners in samenwerkingsverbanden en POI die geen toegang krijgen (of willen) tot een verband, is gevraagd wat argumenten waren bij het besluit. De argumenten in tabel 5.1 staan in volgorde van meest naar minst genoemd door regievoerders (eerste kolom)¹⁶. In de tweede en derde kolom staat of een argument ook is genoemd (met een vinkje) door de partners in een verband en door POI herkend worden die geen toegang krijgen.

¹⁵ Op basis van interviews met regievoerders van 35 van de 41 samenwerkingsverbanden (2024)

¹⁶ Spontaan genoemd, niet gestandaardiseerd uitgevraagd. Dit betekent dat een argument voor meer regievoerders een rol kan spelen, maar niet 'top of mind' is.



Tabel 5.1 Inhoudelijke argumenten voor besluit RSV over toetreding

Regievoerders	Partners	POI zonder RSV
<p>1. Het meest door regievoerders genoemde argument is de <i>kwaliteit van opleidingsroutes en de variatie in zorgcontexten</i>. In de samenstelling kijken regievoerders (en partners) naar mogelijke varianten en naar een goede balans tussen generalistische en meer specialistische opleidingsplaatsen. Dit kan reden zijn om een verband uit te breiden (toevoegen van variatie). Argumenten om een kandidaat-POI niet toe te laten is dat een verband al voldoende variatie heeft, dat toetreding van deze POI leidt tot een oververtegenwoordiging van een bepaalde zorgcontext of een disbalans tussen generalistische en specialistische plaatsen.</p>		
<p>2. <i>Stabiliteit van het samenwerkingsverband</i>: regievoerders (en partners) willen het verband rustig opbouwen en het aantal partners overzichtelijk houden. Het ontwikkelen van het verband en het onderling samenwerken is al ingewikkeld genoeg. De consequentie is dan vaak dat er voorlopig geen nieuwe POI worden toegelaten.</p>		
<p>3. <i>Stabiliteit van de kandidaat-POI</i>: de ervaring is dat het risico op discontinuïteit bij kleine POI groter is. Met kleine POI worden vooral in omvang kleine organisaties bedoeld, zoals vrijgevestigde praktijken. Het opvangen van discontinuïteit kost de regievoerder relatief veel tijd, de betreffende POI hebben weinig capaciteit en back-up om het zelf op te vangen. Verder komt het regelmatig voor dat kleinere POI zich terugtrekken en besluiten (toch) niet op te leiden, met negatieve gevolgen voor een PIOG.</p>		
<p>4. <i>Geografisch nabijheid</i>: Hier spelen twee aspecten een rol: (1) nabijheid is van belang voor de woon-werkafstand van de PIOG. Ook gezien de levensfase waar deze zich in bevindt. (2) De bredere samenwerking met zorgorganisaties in de regio in het verlenen van zorg, dit zijn bestaande verbanden of verbanden in opbouw. Als een kandidaat POI (net) buiten de regio valt, verwijst de regievoerder naar een RSV in een andere regio.</p>		
<p>5. <i>Visie en waarden</i>: Sluiten deze aan bij de uitgangspunten van de POI. Daarbij zijn genoemd de visie en waarden van levensbeschouwelijke aard, visie op zorg, visie op opleiden en hoe je met elkaar samenwerkt. Als in de verkennende gesprekken blijkt dat dit te veel uit elkaar loopt, is de</p>		



conclusie dat een kandidaat-POI geen deel kan uitmaken van het verband (of andersom kiest de kandidaat er niet voor).		
6. Goede verhouding tussen <i>POI die zelfstandig- en niet zelfstandig erkend zijn</i> . Daarbij noemen regievoerders niet een exacte gewenste verhouding. In feite komt het er op neer dat er niet teveel niet-zelfstandig erkende POI in het verband moeten zitten.	✓	
7. <i>Conformereren aan afspraken die reeds zijn gemaakt in het verband</i> : In bestaande verbanden zijn reeds afspraken gemaakt over de rolverdeling, kosten, werving & selectie (zie paragraaf 4.1). Voorwaarde voor deelname is dat een kandidaat-POI deze accepteert.		✓
8. <i>Historisch opleidingsvolume (HOV)</i> : een groter HOV is genoemd als argument om een kandidaat-POI toe te laten. Dit heeft onder meer met de ervaring van de betreffende POI in het opleiden van GZ-psychologen te maken. Het ontbreken van HOV kan een argument zijn om een POI niet toe te laten.		✓
9. <i>Imago van een POI</i> : dit betreft het imago van de kwaliteit van zorg en het imago als samenwerkingspartner: 'is samen te werken met deze instelling? Leveren ze goede zorg? Komen ze alleen halen of ook brengen?'		✓
10. Het minst genoemd door regievoerders is een gevoel van <i>verantwoordelijkheid naar POI in de buitengebieden</i> . Vanuit dit verantwoordelijkheidsgevoel wordt een kandidaat-POI uit een buiten gebied toegelaten.		✓ (in termen van gunfactor)

Bron: interviews regievoerders, partners en POI buiten RSV 2024

Ervaringen van betrokkenen met het proces van toetreding tot een verband

Bij POI die deel uitmaken van een verband, is het vinden van een verband verschillend verlopen. Er zijn POI die heel gemakkelijk toegang kregen, en keuze hadden uit verschillende verbanden. Dit geldt bijvoorbeeld vaak voor ziekenhuizen en revalidatiecentra. Anderen hebben er veel uren in gestoken en moeite voor moeten doen. Naarmate de tijd vordert, wordt de kans op het vinden van toegang tot een verband aanzienlijk kleiner, omdat verbanden hun deuren sluiten. Dit wordt breed bevestigd door regievoerders, samenwerkingspartners en POI zonder RSV.



5.2. Dynamiek in de samenwerking

Het overkoepelende beeld is dat regievoerders heel tevreden (33%) of tevreden (61%) zijn over de dynamiek in het samenwerkingsverband. Slechts 6% is niet zo tevreden. Deze regievoerders merken op dat partners een passieve rol hebben en dat het samenwerkingsverband in korte tijd uit de grond is gestampt, waardoor het nog onvoldoende stevig staat.

Van partners hebben we de niet zozeer de overall tevredenheid in kaart gebracht, maar keken we per thema naar ervaringen met het verband (zie kopjes die volgen in deze paragraaf). Opvallend is dat partners en regievoerders die deel uitmaken van verschillende verbanden (10% van de POI) kritischer is op de dynamiek. Zij zien (grote) verschillen tussen samenwerkingsverbanden (zie onderstaande thema's).

Centrale en decentrale regie

In het vorige hoofdstuk kwam al aan de orde dat sprake is van dat grofweg twee type van regievoering:

- Met een meer gecentraliseerde regie,
- met een meer gedecentraliseerde regie.

Bij centrale regie is er een grote rol voor de regievoerder. Deze zorgt voor de voorbereiding en besluitvorming. De regievoerder bepaalt de spelregels, die wel worden afgestemd met de partners, maar de partners zijn veelal volgend.

Voordelen die regievoerders en partners noemen bij centrale regie: efficiëntie, duidelijkheid, de kennis en kunde is goed belegd bij de regievoerder. *Nadelen*: de samenwerking vindt plaats binnen strakke lijnen, minder oog voor de inbreng van de samenwerkingspartners, minder gelijkwaardigheid tussen de regievoerende instelling en de partners. Een klein aantal partners twijfelt soms aan de neutraliteit bij uiteenlopende belangen.

Een mogelijk nadeel van een hoge mate van centralisatie is dat het netwerk grotendeels 'hangt' op één persoon. In de interviews met centraal georganiseerde RSV's, waar de regievoerder net gewisseld was, was deze zoekende, omdat met de vorige regievoerder ook de belangrijkste bron van informatie verdween (zowel feitelijke als meer 'zachte' informatie "hoe werkt het hier").

De minder gecentraliseerde regie kenmerkt zich door een uitgebreidere overlegstructuur, op meerdere lagen, zoals bestuurders, managers en praktijkopleiders. Bij een aantal RSV zijn er ook HR-medewerkers betrokken in de overlegvormen en zijn er werkgroepen op thema waarin partners deelnemen. Besluitvorming wordt deels door de regievoerder voorbereid, maar ook door werkgroepen, en de besluitvorming vindt op een ander niveau plaats. In sommige gevallen deelt de regievoerder de taken met een of meer collega praktijkopleiders. Voordelen die worden genoemd: je leert elkaar kennen, de sfeer is goed, het voelt prettig dat er een zekere gelijkwaardigheid is. Nadelen die worden genoemd: het kost de samenwerkingspartners veel tijd.

Mogelijk hangt dit onderscheid ook samen met de leiderschapsstijl van de regievoerder (meer leidend of meer faciliterend). Daarbij is het vermelden waard dat breed wordt onderkend dat de regievoerders een flinke klus hebben aan hun rol, niet alleen in tijdsinvestering, maar ook in het managen van de complexiteit van een samenwerkingsverband, en in het algemeen zijn de samenwerkingspartners blij



dat iemand de kar wil trekken, die ook de kennis en kunde in huis heeft. In die zin vinden veel partners het logisch dat de regievoerder uit een grote GGZ-instelling komt. Hoewel bij meer dan de helft van de deelnemers de ervaring is dat een regievoerder meer invloed heeft dan de partners, willen de partners deze rol niet op zich nemen. De meest genoemde reden is het ontbreken van de tijd hiervoor. Over de wie de regie voert is volgens regievoerders van 94 % dan ook geen discussie.

Praktijkopleiders van POI die deel uitmaken van meerdere RSV's ervaren de verschillen aan den lijve. Binnen de verbanden gaat het van 'alles mag ter discussie staan' tot 'geen inspraak'. De ene regievoerder is bepalend en daar moet een samenwerkingspartner knokken om een punt voor het voetlicht te krijgen. De toon is dan ook anders, en die toon maakt wel het verschil in de dynamiek van de samenwerking en hoe gelijkwaardig de positie is van de partners aan het verband deelnemen. Deze praktijkopleiders merken wel op dat de rol en positie die *partners* zelf innemen mede bepalend is voor de dynamiek en op de rol van de regievoerder (interactie). Een van de geïnterviewde bestuurders merkt bijvoorbeeld op dat zij geen ongelijkwaardigheid ervaart en dat zij het als haar eigen rol ziet om dit aan de orde te stellen en hier iets aan te doen als ze die indruk wel zou hebben.

Bestaansduur

Voor de dynamiek is verder een onderscheid te maken tussen de regionale samenwerkingsverbanden die in 2023 en 2024 zijn gestart (twee derde van de RSV), en de RSV die langer dan 2 jaar samen opleiden (een derde).

Regionale samenwerkingsverbanden die meer dan twee jaar bestaan hebben een duidelijke rolverdeling, men weet wat je aan elkaar hebt, terwijl het in net gestarte RSV's nog zoeken is. Ook speelt daarbij een rol dat je eerst de samenwerking aan het vormgeven bent, maar je nog niet bent gestart met het daadwerkelijk opleiden van de PIOG's. "The proof of the pudding is in the eating". Wanneer RSV's echt aan de slag zijn, leer je elkaar pas écht kennen en komen mogelijke struikelblokken aan het licht.

Een ander fenomeen is dat waar nieuwe RSV's nog samen de randvoorwaarden vaststellen, in langer bestaande RSV's de opleidingsvisie, procedures en randvoorwaarden al vastliggen en beproefd zijn. Nieuwe partners hebben daar dus beperkt invloed op, het is 'take it, or leave it'. POI's ervaren dan een verlies aan autonomie op bepaalde onderwerpen zoals de indeling van de leerroutes, het niet toestaan van parttime werken voor de PIOG's, invloed op de procedures rond werving & selectie.

Tot slot moeten startende RSV's alle zeilen bijzetten om 'de basis op orde' te krijgen, terwijl RSV's die al langer bestaan ruimte krijgen om ook andere thema's te agenderen, denk bijvoorbeeld aan de doorlopende leerlijnen, bij- en nascholing, en de opleiding tot specialist (KP, KNP) (zie hoofdstuk 3).

Gezamenlijke belangen

Een gezamenlijk belang binnen RSV's is het realiseren van bonusplaatsen, in de hoop meer beschikte opleidingsplaatsen te krijgen. Inhoudelijk is er ook winst:

- PIOG's vinden de uitwisseling aanvullend *en* leren ook andere werkwijzen/behandelmethoden en andere competenties aan;



- De samenwerkingspartners zijn door toegang tot de kennis van bijvoorbeeld de regievoerder beter op de hoogte van de landelijke ontwikkelingen en daardoor ook sneller in staat om daaraan aan te passen.

In regio's buiten de Randstad, wordt opleiden voor de regio, en daarmee behoud voor de regio, genoemd als gezamenlijk belang. Sectoren waar GZ-psychologen minder vaak werkzaam zijn, zoals de gehandicaptenzorg: noemen als belang dat de sector 'in de kijker' wordt gezet, want onbekend maakt onbemind, is de ervaring. Daarnaast is het belang voor deze partijen dat zij ook de kans krijgen om op te leiden.

Veel genoemde positieve effecten van de samenwerking:

- Samenwerkingspartijen leren elkaar beter kennen, zijn hulpvaardig naar elkaar en kunnen daardoor ook op elkaar terugvallen. Ook bij zaken zoals uitval door ziekte of zwangerschapsverlof van praktijkopleider kan er bijvoorbeeld onderling vervanging geregeld worden.
- Leren van elkaar, verbeteren van eigen processen (door kijkje in de keuken van de ander), dit werkt motiverend en enthousiasmerend. Het opleiden komt op een hoger niveau (breder en dieper), naarmate het verband langer bestaat komt meer ruimte voor innovatie;
- Ontstaan van andere netwerken waarbij (informatie) uitgewisseld en samengewerkt kan worden, dit zorgt voor een versterking van samenwerking in de regio;
- Bij partijen die eerder informeel samenwerkten: het is nu duidelijker, en afstemming kost minder tijd.

Tegengestelde belangen

De bonusplaatsen vormen een gezamenlijk belang, echter, bij de uiteindelijke verdeling van de bonusplaatsen zijn de belangen uiteraard niet altijd gelijkgericht. Regievoerders geven aan dat er altijd in goed overleg een weg wordt gevonden. Samenwerkingspartners geven aan dat het lastiger lijkt te worden met de verschuiving van opleidingsplaatsen tussen de sectoren (zie ook de volgende paragraaf).

Regievoerders vinden het lastig als partners een stabiele opleidingsplek niet goed kunnen borgen, vooral in organisaties waar beperkt GZ-professionals worden opgeleid. Daarnaast werkt het belemmerend als bedrijfsvoeringsbelangen boven kwaliteit van opleiden geplaatst worden. Dit kan zowel op niveau van de regievoerder als op het niveau van de partners en rol spelen. Tenslotte speelt er in de praktijk een verschil in visie: waar de visie van de regievoerder is dat er wordt opgeleid voor het land, en dat de partner POI toch vooral naar 'de eigen vloot' kijkt.

Ook bestuurders noemen verschillen in belang tussen enerzijds (toekomstbestendigheid van de) bedrijfsvoering en anderzijds opleidingsbelangen en het belang van opleidingsinstituten. Deze lopen niet vanzelfsprekend parallel. Een voorbeeld is het belang van 'directe aansluiting' (zie ook paragraaf 3.6). Dit is een bestuurlijke onderwerp aldus een van de geïnterviewde bestuurders (zie kader 5.1). Belangrijk om hierbij op te merken is dat de bestuurders die zijn geïnterviewd, deel uitmaken van een groep van (ongeveer 20%) betrokken bestuurders. Het grootste deel van de bestuurders (ongeveer 80%) is minder betrokken, vaart vooral op de eigen opleider en vertolkt dit geluid in landelijke overleggen.



Kader 5.1 Voorbeeld van verschillende typen belangen

Bestuurder: *“Het realiseren van directe aansluiting krijg je niet voor elkaar zonder het bestuurlijk aan te pakken. Er is sprake van verschillende belangen en perspectieven. Een deel van de opleiders zegt dat studenten onvoldoende rijp zijn om meteen door te stromen, maar het is gezien arbeidsmarkt en de toenemende zorgvraag onwenselijk dat het tien jaar duurt om ze op te leiden.*

Opleiden in samenwerkingsverbanden heeft hetzelfde mechanisme, je kunt het onwenselijk vinden dat mensen die net uit de schoolbanken komen, en die dan in twee verschillende zorgcontexten een rol moeten hebben om het vervolgens later na de opleiding helemaal alleen te kunnen doen. Echter, het is wel van belang om de opleiding, maar vooral de zorg toekomstbestendig te organiseren. Daarvoor moet je breed opleiden”.

Rol van bestuurders in de samenwerkingsdynamiek

In hoofdstuk 4 kwam al aan de orde dat het merendeel van de regievoerders en partners ervaart dat het lastig is om bestuurders goed geïnformeerd en betrokken te houden. Bestuurders zijn over het algemeen niet vanzelfsprekend met de opleidingskant bezig.

De belangrijkste aanleiding voor veel bestuurders om betrokken te zijn:

- Als er financiële consequenties zijn; bijvoorbeeld onderwerpen rond de beschikbaarheidsbijdragen, aspecten die te maken hebben met behandelcapaciteit en productie.
- Als het arbeidsmarkt gerelateerd is, bijvoorbeeld: het vinden van voldoende personeel en het behoud van medewerkers. De vraag naar behandelingen neemt toe. Het aanbod neemt af.
- Als het over governance gaat, bijvoorbeeld de mate waarin er invloed is in de sturing (in combinatie met de bovenstaande punten).

Een deel van de bestuurders vindt opleiden (breder dan GZ-professionals) van strategisch belang voor innovatie en kwaliteit (zie ook kader 5.2).

Kader 5.2 Het strategisch belang van opleiden

Bestuurder 1: *“Opleiden is de verandermotor voor de organisatie en vormt de verbinding tussen wat er in opleidings- en onderzoeksland gebeurt en de dagelijkse praktijk. Het gaat over hoe je kennis kunt gebruiken in het begeleiden van patiënten”.*

Hij is als bestuurder primair betrokken bij de opleiders intern. Van de verschillende disciplines, psychiatrie, psychologen, VS-opleiding, verpleegkundige opleiding. Die betrokkenheid zit vooral op het strategische vraagstuk. Waar gaan we naar toe in de zorg? Wat betekent dat voor hoe je de opleiding inricht en hoe je interdisciplinair opleidt en zorg verleent, want nu is het verkokerd en dat is onwenselijk.



Bij de meeste sectoren (ouderenzorg, gehandicaptenzorg, revalidatie, ziekenhuizen) is het aandeel van GZ-professionals op het totale personeelsbestand relatief klein in vergelijking met GGZ-instelling. Dit heeft consequenties voor de betrokkenheid van de bestuurder. Met als kanttekening uit bijvoorbeeld de gehandicaptenzorg dat GZ-professionals vaak een grote inhoudelijke rol hebben, bijvoorbeeld met teams van verzorgenden en bij het mede vorm geven aan het inhoudelijk strategische beleid van de instelling.

Regievoerders van RSV met een grotere bestuurlijke betrokkenheid, zien dat dit bevorderlijk werkt binnen de eigen organisatie en het verband. De betrokkenheid van andere disciplines binnen de eigen organisatie neemt toe en er ontstaan bredere initiatieven. Vanuit bestuurlijk perspectief komen andere onderwerpen op tafel en dat helpt om het verband verder te ontwikkelen.

Externe factoren en de dynamiek

De wijzigingen in de toewijzingssystematiek hebben de dynamiek beïnvloed. Door het voornemen om regionale samenwerkingsverbanden voorrang te geven, wat uiteindelijk niet is doorgegaan (zie hoofdstuk 3), hebben veel POI de druk ervaren om snel tot een RSV te komen, 'om de boot niet te missen'. Het gaf een gezamenlijkheid en duidelijk doel, maar de tijdsdruk was groot. Toen de systematiek vervolgens geen doorgang vond, leidde dat tot teleurstelling.

Een ander element is het toepassen van de sectorverdeling in de toewijzing¹⁷, waardoor met name de GGZ-sector minder opleidingsplaatsen toegewezen kreeg. Waar voorheen de bonusplaatsen het smeermiddel waren in de RSV's, voor POI die geen beschikte plaats toegewezen kregen, is er nu een groter belang voor GGZ-instellingen om óók bonusplaatsen te krijgen. Ook zijn er meer alternatieve opleidingsroutes ontstaan, waarbij de regievoerende instelling zelf géén onderdeel van de route uitmaakt. Ook dit heeft te maken met de verschuiving van opleidingsplekken tussen de sectoren. Soms is het hierdoor nodig enkele weken stage in de GGZ toe te voegen, voor diagnostiek en bijbehorende kennis en vaardigheden.

Tenslotte hebben opleidingsinstituten en hoofdopleiders een rol in de dynamiek. Er wordt verschil ervaren in de mate van betrokkenheid van de opleidingsinstituten bij de RSV's, variërend van geen betrokkenheid, tot meedenken in samenwerkingspartners maar ook in het logistieke onderdeel (bijvoorbeeld de PIOG's van een RSV in dezelfde opleidingsgroep). De hoofdopleiders moeten de routes goedkeuren; ook daar wordt verschil in ervaren. Hoe hoger de eisen hoe ingewikkelder om de routes rond te maken.

5.3. Conclusies

Tussen regionale samenwerkingsverbanden zijn er verschillen in:

- Gelijkwaardigheid in het verband: van ongelijkwaardig tot heel gelijkwaardig. Beide hebben voor- en nadelen. Kort samengevat zijn de rollen in de ongelijkwaardige RSV's heel helder en is de tijdsinvestering minder; in de gelijkwaardiger RSV's wordt de tijdsinvestering als groter ervaren, maar is het RSV minder afhankelijk van één persoon (de regievoerder) en lijkt het RSV minder gevoelig voor discontinuïteit.

¹⁷ zie voor meer informatie www.top-opleidingsplaatsen.nl



- Bestaansduur van het RSV: hoe langer het RSV bestaat, hoe duidelijker de rollen en wederzijdse verwachtingen zijn, en is er meer aandacht voor thema's als leerlijnen, bij- en nascholing, stages, en dergelijke.
- In alle RSV's is sprake van gelijkgerichte maar ook tegengestelde belangen. Deze betreffen de beschikbaarheidsbijdrage verkregen als RSV versus de beschikbaarheidsbijdrage verkregen als individuele POI (met name bij de verdeling van bonusplaatsen), bedrijfsvoering versus opleidingskwaliteit, en opleiden voor het land versus eigen personeel opleiden (vaak vertaald in centrale of juist decentrale werving & selectie binnen het verband).
- Dynamiek in de verbanden wordt beïnvloed door externe factoren, zoals (wijzigingen in) de toewijzingssystematiek, ontwikkelingen binnen programma APV, maar ook de individuele handelwijze van opleidingsinstellingen en hoofdopleiders, die niet per se gelijk zijn.

De toetreding tot RSV's wordt steeds moeilijker, dit wordt door zowel de cijfers (aantal beschikte opleidingsplaatsen, aantal POI dat deelneemt aan RSV versus aantal POI dat beschikte opleidingsplaatsen aanvraagt versus aantal erkende POI in het opleidingsregister) als het kwalitatieve onderzoek bevestigd. De grootste kritiek van het veld hierbij is het gebrek aan transparantie, zowel in toewijzingsprocedures die RSV's naar eigen inzicht kunnen inrichten als het gebrek aan informatie en hulp bij bemiddeling.



6. Conclusies en aanbevelingen

De conclusies in dit hoofdstuk gaan over de randvoorwaarden, de ontwikkeling van regionale samenwerkingsverbanden. We brengen verbinden deze met het concept advies 'Governance en samenwerking' van het programma APV¹⁸. In de aanbevelingen doen we suggesties voor doorontwikkeling van de verbanden. Tenslotte geven we enkele zaken mee die we zijn tegengekomen in het onderzoek, die buiten scope waren, maar wel relevant zijn voor de implementatie.

6.1. Conclusies

Het opleiden in samenwerkingsverbanden heeft een vlucht genomen. Bij langer bestaande RSV's, waar de basis op orde is, komen ook andere actuele opleidingsthema's aan de orde. De basis van een RSV lijkt een goede voedingsbodem voor het voorbereiden en realiseren van vernieuwingen in opleidingsland. Hoewel RSV's veel overeenkomsten kennen, zijn er ook verschillen, waarvan geleerd kan worden met het oog op de toekomst.

Gelijkwaardigheid in de samenwerking

De mate waarin sprake is van gelijkwaardigheid wordt door samenwerkingspartners verschillend ervaren. Een deel vindt het prima vinden als deze ongelijkwaardig is; ze hoeven er ook minder energie in te steken en zijn blij dat 'het' geregeld wordt. Er zijn ook POI die erg hechten aan autonomie, dat is zelfs reden om een eigen RSV te starten. POI die aan meerdere RSV deelnemen vinden de verbanden waar de samenwerking (meer) gelijkwaardig is, prettiger.

Hier speelt (toegang) tot kennis en/of de tijd om zich in de wereld van de psychologische vervolgoopleidingen te verdiepen een rol. Kennis over wat er speelt in het veld en welke kant het op beweegt, geeft een voorsprong. Er wordt enkele malen benoemd dat het hebben van een (plaatsvervangend) hoofdopleider in de organisatie zorgt dat men kort op de bal kan spelen (weten wat er landelijk speelt). In het algemeen geven samenwerkingspartners aan dat de samenwerking hén óók veel tijd kost. Hoe gelijkwaardiger de samenwerking hoe meer tijd het vergt van de partners. Hierbij speelt de betrokkenheid van bestuurders ook rol, daar waar bestuurders van de partners actief betrokken zijn, lijkt meer gelijkwaardigheid te ontstaan.

Invloed op landelijk/regionaal beleid

Het opleidingsveld voor GZ-professionals wordt door andere sectoren én de kleinere GGZ-instellingen als 'bolwerk' ervaren, waar men weinig zicht en invloed op heeft. Daarbij helpt de versnipperdheid en ingewikkelde structuren in het veld niet mee. Bij de implementatie van de SPOO's, is het dan ook aan te bevelen, om transparantie en eenvoud na te streven.

Kwaliteit van de (organisatie van) de samenwerkingsverbanden

Er is een verschil in type leiderschap tussen de regievoerders. Zwartwit gesteld varieert dit van autocratisch naar democratisch. Voordeel van de eerste stijl: het kost minder tijd, en het is duidelijk. Nadeel: er is minder betrokkenheid van de partners, en minder visieontwikkeling. Voordeel van de

¹⁸ Conceptadvies Governance en Samenwerkingsverbanden versie 11-7-2024 t.b.v. consultatie APV Fase 2 15-7-2024 t/m 22-9-2024



tweede stijl: het creëert meer betrokkenheid en eigenaarschap bij de partners. Nadeel: het kost meer tijd, zowel voor de regievoerder als voor de deelnemende partijen. (Dit hangt natuurlijk ook samen met het punt gelijkwaardigheid in de samenwerking).

Kijkend naar de netwerktheorie¹⁹, zijn de huidige samenwerkingsverbanden te duiden als *'leider netwerk organisaties'*²⁰. Wanneer dit wordt ingevuld met een centralistische leiderschapsstijl van de regievoerder, komt het zwaartepunt bij één persoon te liggen; Regievoerders zijn veelal P-opleiders in GGZ-organisaties, en bestuurders varen vaak op de kennis en kunde van de P-opleider. Daarmee neemt één persoon een heel centrale rol in. Dit is een risico, het eigenaarschap voor het verband ligt grotendeels bij de regievoerder, wat het kwetsbaar maakt bij wisseling van de wacht of uitval. Formeel is er altijd een vervangend P-opleider aangesteld. Uit dit onderzoek blijkt echter dat dit niet altijd een garantie is voor continuïteit als er een wisseling plaatsvindt. Nu de RSV's doorontwikkelen, wordt de brede basis van het samenwerkingsverband belangrijker. 'Daarbij is de overstap naar een *'netwerk administratieve organisatie'* het overwegen waard. Waarbij een regievoerder naast de partijen staat, ondersteund door een beleidsmedewerker/ administratieve rol die faciliterend is voor alle partijen. Ook deze vorm heeft nadelen, maar is transparanter. Concreet zou dit kunnen betekenen dat medewerkers van een organisatie gedetacheerd worden naar het RSV, en met een gezamenlijk door de samenwerkingspartners gezamenlijk vastgestelde opdracht en agenda te werken.

Een voordeel zou kunnen zijn dat de inhoudelijke visie op breed opleiden beter geborgd wordt. De ingezette emancipatie van andere sectoren zou vertaald kunnen worden in invloed op bijvoorbeeld curricula en vastgestelde KBS'en. Emancipatie betekent meer kennis, meer kunde en meer verantwoordelijkheid nemen voor het opleiden van breder inzetbare GZ-professionals. Een voorbeeld dat genoemd wordt dat de somatische kant van de GGZ onvoldoende terugkomt in de opleiding tot GZ-psycholoog. Organisatorisch voordeel kan zijn dat de samenwerkingslijntjes in het netwerk niet alleen via de leidende GGZ-instelling lopen, er ontstaat meer verantwoordelijkheid én betrokkenheid bij de partners. Aangezien andere sectoren soms ook breder opleiden (verpleegkundigen, verzorgenden, medici) is het in de lijn der verwachting dat zij minder boven op de ontwikkelingen in de GGZ zitten, maar het meenemen van hun visie en input lijkt nu niet vanzelfsprekend aan de orde te zijn. Kortom helemaal gelijkwaardig is wellicht niet haalbaar, noch wenselijk, maar gelijkwaardiger wél.

Sommige RSV's passen elementen van de *'netwerk administratieve organisatie'* al toe, binnen de huidige *'leider netwerk organisatie'*. Door het instellen van werkgroepen (op gebied van HR, werkbegeleiding) die bemand worden door functionarissen van verschillende partners, door een bredere besluitvormingsstructuur dan enkel de praktijkopleiders (management en bestuur besluitvormend), of door het verdelen van taken onder praktijkopleiders, naast de rol van de regievoerder. Er is ook één variant aangetroffen waarbij de beleidsmedewerker ter beschikking staat als vraagbaak voor alle POI's. Dit maakt dat het verband inhoudelijk én organisatorisch minder aan één persoon hangt en meer ingebed wordt in alle verschillende organisaties. Door te kiezen voor een andere netwerkstructuur, en wellicht ook enkele randvoorwaarden op te nemen aan de netwerkorganisatie in de toetsing van de RSV's, kan de bredere basis gestimuleerd worden. Mogelijk maakt het ook de financiering transparanter. Door samenwerkingspartners wordt 'de gepeperde rekening' benoemd, 'terwijl ze zelf ook heel veel tijd kwijt zijn aan het samenwerkingsverband'.

¹⁹ Onder meer Kenis et al.

²⁰ Broek, A. van den, Loon, K. van, Dingemans, P., Stikkelbroek, Y. (2023). Optimaal samenwerken in de GZ-opleiding. Vaktijdschrift GZ-psychologie



Tenslotte een inhoudelijke punt: Nu staan de doorlopende leerlijnen nog lang niet in alle RSV's hoog op de agenda. Denk hierbij aan de KP-opleiding en aan de betrokkenheid van de universiteiten met het oog op de doorstroom van masterpsychologen. Mogelijk bieden de SPOO's kansen om dit op wat op een (bovenregionale) wijze aan te vliegen.

Toegang tot Samenwerkingsverband

Door zowel RSV's als door POI die nog niet deelnemen aan een getoetst samenwerkingsverband wordt erkend dat het moeilijker is geworden om een RSV te vinden: er treedt langzamerhand verzadiging op van de bestaande verbanden. Dit heeft twee redenen, die samenhangen:

1. Met de groei van de RSV's zijn sectoren en contexten vaak al voldoende vertegenwoordigd in een RSV. Om goede routes te kunnen maken, is er een zekere balans nodig.
2. De meeste RSV's willen niet verder groeien qua aantal, om het behapbaar te houden, zowel organisatorisch als in het elkaar leren kennen als samenwerkingspartners.

Als een RSV niet meer wil groeien, zal deze vooral kijken naar welke partners nog een inhoudelijke aanvulling geven op de opleidingsroutes. Zowel POI's die wel aan een RSV deelnemen, als POI die dat (nog) niet doen, geven aan dat het een moeizame route is om aansluiting te vinden. Daarbij mist transparantie op twee vlakken:

1. Welke samenwerkingsverbanden zijn er, wie is de regievoerder en wie zijn de partners?
2. Op welke grond wordt deelname afgewezen? Er wordt wel een reden gegeven (bijvoorbeeld wil niet verder groeien, sector voldoende vertegenwoordigd, of afwezigheid van HOV bij de POI) maar er wordt ook gesproken over een 'gunfactor' die een rol lijkt te spelen.

Mogelijk zal het vernieuwde KEK, Kwaliteits- en Erkenningkader, van vLOGO hier in de toekomst nog meer ruimte bieden.

Bij het alternatief, zelf starten van een samenwerkingsverband, noemen praktijkopleiders van POI die nog niet aan een RSV verbonden zijn als tijdsintensief; zowel in de zoektocht naar partners als in de formalisering, met een risico op afwijzing. Ook ervaren zij dat de eisen hoog zijn (voldoende sectoren, en de eis van voldoende beschikte opleidingsplaatsen in het verband).

Transparantie

Transparantie is een terugkerend thema. Zowel in informatievoorziening en invloed op landelijk beleid, als in toetreding tot de RSV's. Ook is opvallend dat de (plaatsvervangend) hoofdopleiders altijd meerdere petten op hebben, en dat men daar naar eigen inzicht zuiver mee omgaat. Er is geen toezicht op die dubbele petten en of er sprake is van belangenverstrengeling.

Daarnaast is er behoefte aan beschikbare handvatten voor de vorming en de werking van een RSV. 'Ieder vindt voor zich het wiel uit', 'het kost veel tijd', zijn veelgehoorde opmerkingen. Dit kan efficiënter en transparanter. TOP Opleidingsplaatsen wordt genoemd als de plek waar het meeste te vinden is. Het lijkt erop, dat de organisatie van de RSV's van niemand helemaal is. Verschillende organen zijn betrokken, maar geen daarvan voelt zich echt geroepen om ondersteuning beschikbaar te stellen, zodat kostbare tijd niet verloren gaat aan het uitvinden van het wiel. Eenvoud in de toegang tot informatie zou een verbetering betekenen.



Arbeidsvoorwaarden en rechtspositie van de PIOG

Zeker als men aan meerdere verbanden deelneemt, verschillen de randvoorwaarden die RSV's stellen en dit leidt tot ongelijkheid van arbeidsvoorwaarden. Daarnaast is er in uitwisseling verschil. Dit wordt als onrechtvaardig gezien. De eis van een minimumaantal uren die in veel RSV's wordt gesteld, wordt door partners als knellend ervaren. Een enkele POI ziet wel iets in centraal werkgeverschap om dit te doorbreken. De afhankelijkheidspositie van de PIOG speelt daarin ook een rol. Wanneer je opleider ook je werkgever is, maakt dat kwetsbaar. Het nastreven van een veilig opleidingsklimaat is dan nóg belangrijker.

Werving & selectie van de PIOG

De wijze van werven en selecteren loopt erg uiteen. Respondenten ervaren een spanningsveld tussen autonomie en eigen HR-beleid van de praktijkopleidingsinstelling, en 'opleiden voor het land'. Dit kan mogelijk binnen SPOO's gaan knellen, als meerdere RSV's binnen één SPOO zeer verschillend omgaan met werving & selectie, en zelfs landelijk als SPOO's onderling verschillen. Anderzijds kan uniformeren spanning oproepen bij de RSV's die aangeven het graag in eigen hand te willen houden. Wellicht is een groeimodel hierin aangewezen, waarbij er uiteindelijk landelijk wel enkele randvoorwaarden worden gesteld. Overigens betekent opleiden voor het land óók dat er aandacht mag zijn voor selectie van kandidaten die graag in een bepaalde setting werken, bijvoorbeeld ouderen- of gehandicaptenzorg.

Regulering

De huidige toewijzingssystematiek gaat uit van sectoren, de SPOO's willen uitgaan van zorgcontexten, er zullen stappen ondernomen moeten worden samen met VWS, de NZa en TOP Opleidingsplaatsen om tot een nieuwe gewenste situatie te komen.

De vraag is of voor de SPOO's de regionalisering gereguleerd moet worden? De RSV's zijn nu organisch gegroeid, vaak aansluitend bij bestaande samenwerkingen en geografische ligging, die niet altijd aansluit bij bestaande regio-indelingen. Een alternatief zou kunnen zijn om een maximaal aantal SPOO's in de regulering op te nemen en enkele randvoorwaarden voor de deelname van een RSV aan een SPOO.

6.2. Aanbevelingen

Het onderzoek onderbouwt op hoofdlijnen de voorgenomen keuzes in het concept advies Governance en Samenwerking van het programma APV. Aanbevelingen op basis van het onderzoek, en in het verlengde van het advies zijn:

1. Streef binnen de SPOO's naar een groei in gelijkwaardigheid van de RSV's. Helemaal gelijkwaardig is niet het hoofddoel, wél emancipatie van de rol en de invloed van de andere sectoren en contexten, naast de grote GGZ-instellingen. Dit sluit aan bij de ontwikkelingen van netwerkzorg.
2. Formuleer randvoorwaarden aan de RSV's voor de kwaliteit van het netwerk, zodat RSV's doorontwikkelen naar robuuste samenwerkingsverbanden, die niet enkel aan één persoon hangen



(met alle risico's voor de continuïteit). Overweeg daarbij om van het huidige model *van 'leider organisatie netwerken'*, over te gaan naar een *'netwerk administratieve organisatie'*. Ook in het kader van transparantie.

3. Werk in het nieuwe stelsel van SPOO's aan transparantie, bijvoorbeeld het toezicht op de rollen van (plaatsvervangend) hoofdopleiders, en op het proces om te kunnen toetreden tot een RSV. Daarnaast kunnen de SPOO's een rol vervullen in de doorlopende leerlijnen, in het bijzonder voor de KP-opleiding en de directe doorstroom van masterpsychologen (samenwerking met de universiteiten).
4. Zorg landelijk voor één plek waar informatie over en voor (de vorming van) RSV's voor iedereen beschikbaar is. Dit bevordert transparantie én efficiëntie (niet iedereen zelf het wiel uit laten vinden). Maak daarbij gebruik van wat nu al beschikbaar is via TOP Opleidingsplaatsen.
5. Naast het uniformeren van de arbeidsvoorwaarden voor opleidingen is het advies om de PIOG ook een stem te geven, om zo de rechtspositie te verstevigen. Bijvoorbeeld door een SPOO te laten adviseren door een adviesraad van opleidingen.
6. Zorg voor een stevige en brede bestuurlijke betrokkenheid vanuit de praktijkopleidingsinstellingen bij de implementatie van de SPOO's.
7. Formuleer een visie op hoe om te gaan met het grote aantal erkende POI, en de beperkte beschikte opleidingsplaatsen, in relatie tot toegang tot een RSV en in het verlengde een SPOO.

6.3. Aanvullend op het onderzoek

Enkele zaken zijn in meerdere malen in interviews en focusgroepen aan bod gekomen, en hoewel buiten scope van dit onderzoek zijn, geven we ze toch mee omdat ze mede van invloed zijn op de implementatie van de adviezen van het programma APV:

- De nieuwe beroepenstructuur: dit is een programma dat losstaat van het programma APV, maar beide programma's hebben wel degelijk invloed op elkaar, en op de dagelijkse praktijk van het opleiden. Het is aan te bevelen, om hier op enige wijze sturing op aan te brengen, zodat er geen ongewenste effecten ontstaan in de praktijk. Concreet voorbeeld dat is genoemd is het mogelijk verdwijnen van de orthopedagoog als vooropleiding voor de opleiding tot GZ-psycholoog. Voor de forensische instellingen en gehandicaptenzorg wordt dit als een reële bedreiging gezien voor de opleidingscontinuïteit. Stagiaires voor orthopedagogen in opleiding en werknemers met deze achtergrond vormen de basis van de doorstroom in deze zorgcontexten.
- Hoewel er veel voorstanders van de directe aansluiting tussen de masterpsychologen en de GZ-opleiding zijn gesproken, werden er ook zorgen geuit. Enerzijds in het boeien en binden van eigen personeel, maar ook in de rijpheid en de levensfase van de masterpsycholoog. Wat van belang lijkt te zijn, is de voorbereiding van de werkplek op een ander type opleiding. Het verdient aanbeveling hier nog aandacht aan te besteden.
- Het organiseren van directe doorstroom en het niet meer inzetten van master-psychologen zou ook moeten leiden tot het vergroten van de opleidingscapaciteit voor GZ-psychologen. Dit ligt niet binnen de scope van het programma APV, maar is wel een belangrijke contextvariabele in de risicoparagraaf in de implementatiestrategie.



- Er zijn verschillende financieringsstromen in het opleiden van GZ-psychologen (ziekenhuizen, forensische instellingen hebben andere financieringsstromen). Dit leidt in de opleidingspraktijk tot ongelijkheid in opleidingsvoorwaarden. Het organiseren van de opleidingen binnen RSV's en SPOO's kan een kans bieden om deze ongelijkheid op te heffen.



Bijlage 1: Vraagstelling en aanpak van het onderzoek

Vraagstelling

Wat is de ontwikkeling in de (vorming van) samenwerkingsverbanden?

1. Ontwikkeling
 - Wat is de ontwikkeling in het aantal samenwerkingsverbanden ten opzichte van 2022 en 2023?
2. Kenmerken samenwerkingsverbanden
 - Wat zijn de kenmerken van deze samenwerkingsverbanden en hoe ontwikkelen deze zich op het gebied van:
 - Aantal samenwerkingspartners en sectoren;
 - Aantal PIOG's dat wordt opgeleid of opgeleid gaat worden in een samenwerkingsverband;
 - Deel van de praktijkopleidingsinstellingen (POI) dat deelneemt aan meer dan één samenwerkingsverband;
 - Of in het samenwerkingsverband ook andere GZ-professionals worden opgeleid; zijn bij het samenwerkingsverband doorlopende leerlijnen ingericht?
3. Betrokkenheid andere actoren in het opleidingsveld bij het samenwerkingsverband
 - Is er betrokkenheid van een universiteit, waarom wel/niet?
 - Hoe is de hoofdopleider betrokken bij het samenwerkingsverband?
 - Hoe en in hoeverre is de samenwerking met opleidingsinstututen (cursorisch onderwijs) georganiseerd vanuit het samenwerkingsverband?
4. In hoeverre is de definiëring en vorming van samenwerkingsregio's relevant voor regievoerders? Waarom? En als het relevant is, wat zou dan een goede regioverdeling zijn?

Hoe is elk samenwerkingsverband georganiseerd?

5. Formele samenwerkingsafspraken:
 - Welke formele afspraken zijn op welk niveau in het samenwerkingsverband gemaakt? (P-opleider, hoger managementniveau, bestuurlijk)? Denk hierbij aan een gezamenlijke opleidingsvisie, een bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst, een overeenkomst met een universiteit.
6. Verdeling van rollen en verantwoordelijkheden binnen het verband:
 - Welke afspraken zijn gemaakt rond het dienstverband van de PIOG?
 - Hoe is de coördinatie van de samenwerking geregeld?
 - Is er een regie-voerende POI, welke POI betreft het (sector), waarom is voor deze POI is gekozen en is er draagvlak voor deze keuze bij de andere POI;
 - Wie bepaalt of en op grond waarvan een POI aan het samenwerkingsverband mag deelnemen? En op welke wijze wordt dit bepaald?
 - Zijn er in het samenwerkingsverband afspraken gemaakt over het regelen van stages? Waaronder stages voor masterpsychologen.
7. Organisatiekosten en baten:
 - Welke afspraken (formeel of informeel) hebben samenwerkingspartners gemaakt over organisatiekosten van bijvoorbeeld:
 - Coördinatie, regievoering;



- Administratie;
 - Werkgeverslasten, verzuimkosten
 - Innovatiekosten (investeringen)?
 - In hoeverre en hoe zijn deze kosten onderbouwd en hoe verhoudt dit zich tot de verkregen beschikbaarheidsbijdrage?
8. Hoe verloopt de samenwerking? (proces, dynamiek)
- In hoeverre is de regievoerder tevreden over het verloop van de onderlinge samenwerking? Wat werkt hierin bevorderen/belemmerend?
 - In hoeverre is er sprake van een gedeeld belang? Waar is sprake van verschil in belang en hoe wordt hier mee omgegaan in het samenwerkingsverband?

Voor de samenwerkingsverbanden die nu al in de praktijk samen opleiden

(Plekken aangevraagd in 2022 en verder terug)

9. Zijn er afspraken gemaakt over de werving & selectie van PIOG's en zo ja welke? Waaronder de instroom vanuit de universiteit.
10. Welke afspraken hebben samenwerkingspartners gemaakt over de werkbegeleiding van de PIOG's?
11. In het algemeen: hoe vaak (en in welk percentage) is het voorgekomen dat een opleidingstraject niet volgens plan verloopt en hoe wordt dat opgelost (bijvoorbeeld bij uitval, verzuim, vertraging)? Wie draagt dan de financiële gevolgen?
12. Vanuit welke POI komen de PIOG's die samen worden opgeleid? In welke aantallen?
13. Hoe evalueren en leren de partners (van) de onderlinge samenwerking?

Aanpak

De aanpak van dit onderzoek is tot stand gekomen in afstemming met de projectgroep Governance en Samenwerking van het programma Adaptieve Psychologische Vervolgopleidingen.

In de aanpak hebben wij informatie verzameld bij twee verschillende groepen:

1. Regievoerders van de regionale samenwerkingsverbanden;
2. Bestuurders van praktijkopleidingsinstellingen.

Daarnaast zijn er vijf focusgroepen georganiseerd waar het beeld opgehaald uit de interviews met regievoerders is getoetst. Vier van de focusgroepen voor praktijkopleidingsinstellingen die onderdeel uitmaken van een regionaal samenwerkingsverband en een focusgroep voor praktijkopleidingsinstellingen die (nog) geen onderdeel uitmaken van een verband.

Geïnterviewden

Regievoerders

Van de in totaal 41 door TOP-opleidingsplaatsen erkende regionale samenwerkingsverbanden zijn regievoerders geïnterviewd van in totaal 35 verbanden (zie tabel op de volgende pagina). Dat betekent dat de regievoerders van 85% van alle samenwerkingsverbanden zijn bevestigd. Van de zes regievoerders waar we geen respons van hebben ontvangen, konden we van vijf wel in kaart brengen



uit hoeveel partners het verband bestaat en uit welke sectoren zijn komen (schriftelijke bronnen). Dit geeft dus een dekkend beeld op deze items (100%).

Naam Regievoerder RSV	Geïnterviewd
Altrecht	✓
Dimence Groep	✓
Emergis	✓
Family supporters	✓
GGNet	✓
GGZ Breburg	✓
GGZ Drenthe	✓
GGZ Delfland	✓
GGZ Friesland	✓
GGzE Stichting Geïntegreerde GGZ	✓
Haastrecht	✓
LUBEC Universiteit Leiden	
Mentaal Beter Cure B.V. Amsterdam	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Arnhem	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Den Haag	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Rotterdam	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Utrecht	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Noord	✓
Mentaal Beter Cure B.V. Zuid	✓
Met GGZ	✓
Mondriaan	
Parnassia Groep B.V.	
Praktijk Aurelius	
Pro Persona	✓
Psy zorg Haarlemmermeer Kennemerland	✓
Reinier van Arkel Groep	✓
Stichting Amsterdam UMC	✓
Stichting Arkin	✓
Stichting ARQ Centrum 45	
Stichting De Hoop	✓
Stichting GGz Centraal	
Stichting GGZ Noord-Holland Noord	✓
Stichting GGZ Oost-Brabant	✓
Stichting Lentis	✓
Stichting Mediant GGZ	✓
Stichting QuaRijn	✓
Stichting Yulius	✓
Surplus	✓



Therapeutisch centrum Flevoland		
Vincent van Gogh		✓
Zorgorganisatie Norschoten		✓
Totaal	41	35

Bestuurders

Vijf bestuurders van praktijkopleidingsinstellingen zijn geïnterviewd. Het doel daarbij was niet zozeer een representatief beeld te krijgen van het perspectief van de bestuurders van alle POI in samenwerkingsverbanden, maar om een beeld te krijgen van wat de rol van een bestuurder op een aantal plekken is en kan zijn, en waarom dit al dan niet van belang is voor de betrokken organisatie en de kwaliteit van de samenwerking. Vier van de vijf geïnterviewde bestuurders had zelf een professionele achtergrond hebben (klinisch psycholoog, psychiater) en waren eerder in hun loopbaan vanuit hun professionele rol betrokken bij opleiden. In die zin is het geen representatieve groep.

De onderwerpen die in deze interviews aan bod zijn gekomen zijn:

- De betrokkenheid van de bestuurder bij de oprichting van het samenwerkingsverband;
- De huidige betrokkenheid bij het samenwerkingsverband;
- De rol van de bestuurder (en de bestuurders van de POI in het samenwerkingspartners;
- De contacten tussen bestuurder en P-opleider/regievoerder;
- Indien van toepassing: de interactie tussen bestuurder en de verantwoordelijke opleidingsfunctionaris;
- De jurisdictie van de regievoerder;
- Het perspectief van de bestuurder op toetreding van partners tot het verband en de wijze van besluitvorming;
- Het beeld van de bestuurder op de kwaliteit van de samenwerking en/of de kwaliteit van de opleiding;
- Het opleiden van andere professionals.

Focusgroepen

De focusgroepen (4) volgden op de uitkomsten van de interviews met de regievoerder. De focusgroepen duurde anderhalf uur per sessie. Op de volgende onderwerpen is verdiept:

- Toetreding tot het verband
 - Proces van toetreding.
 - Wijze van besluitvorming (proces) en afwegingen.
 - De betrokkenheid van de bestaande samenwerkingspartners hierbij.
 - Visie op het proces en de afwegingen bij het al dan niet toetreden van nieuwe partners.
- Dynamiek in de samenwerking,
 - Ervaring van de partners van de (dynamiek in de) samenwerking.
 - Relatie tot omvang van het verband.
 - Rol van de regievoerder en de partners.
 - Gemeenschappelijke belangen en mogelijk verschil in belang.
 - Het samen leren en ontwikkelen.



Daarnaast was er ruimte om zelf thema's in te brengen.

Van de focusgroepen is een verslag gemaakt en dit is voorgelegd aan de deelnemers ter controle.

Ook respondenten die zich niet bij de focusgroepen aanwezig konden zijn, maar wel graag input wilden inbrengen hebben het verslag ontvangen en de mogelijkheid gehad om aanvullingen te doen. Hiervan is enkele keren gebruik van gemaakt.

Focusgroepen partners erkende samenwerkingsverbanden

De werving vond plaats via de FGzPt met een open uitnodiging via e-mail naar contactpersonen van praktijkopleidingsplaatsen. Zij konden zich op vier verschillende data inschrijven. Van de 66 mensen die zich aangemeld hadden, hebben er daadwerkelijk 48 mensen deelgenomen aan één van de vier focusgroepen voor praktijkopleidingsinstellingen die onderdeel zijn van een regionaal samenwerkingsverband. De deelnemers waren afkomstig uit 43 verschillende praktijkopleidingsinstellingen.

Tabel B1.1 Deelnemers focusgroepen partners regionale samenwerkingsverbanden

Sector	Aantal	%
Ziekenhuiszorg	13	27%
GGZ-instelling	12	25%
Gehandicaptenzorg	12	25%
Ouderenzorg	4	8%
Revalidatie	3	7%
Forensische zorg	2	4%
Verslavingszorg	2	4%
Jeugdzorg	-	-
Vrijgevestigde praktijken	-	-
Totaal	48	100%

Focusgroep met praktijkopleidingsinstellingen die niet deelnemen in een erkend verband

Op een zelfde wijze als bij de focusgroepen voor partners in samenwerkingsverbanden, is ook een open uitnodiging gestuurd naar erkende POI die niet deelnemen aan een erkend samenwerkingsverband. Hiervoor was één datum beschikbaar.

Van de 35 mensen die zich aangemeld hadden, hebben er daadwerkelijk 23 mensen deelgenomen, allen uit verschillende instellingen (zie tabel B1.2).



Tabel B1.2 Deelnemers focusgroepen partners regionale samenwerkingsverbanden

Sector	Aantal	%
GGZ-instelling (waarvan 7 specialistisch)	14	61%
Vrijgevestigde praktijken	3	13%
Forensische zorg	2	9%
Jeugdzorg	2	9%
Ziekenhuiszorg	1	4%
Ouderenzorg	1	4%
Verslavingszorg	-	-
Gehandicaptenzorg	-	-
Revalidatie	-	-
Totaal	23	100%

Begeleidingscommissie

Een afvaardiging van de projectgroep Governance & Samenwerking had een opdrachtgevende en begeleidende rol (de begeleidingscommissie). De deelnemers aan deze begeleidingscommissie waren: Anneloes van den Broek (vanuit LPO), Jos Egger (vanuit HCO-KP en KNP), Marlies Marissen (vanuit HCO-GZ) en Rob Verrips (vanuit APV).



Bijlage 2: Voorwaarden opleiden in een regionaal samenwerkingsverband

Toetsingscriteria TOP Opleidingsplaatsen (t/m 2023 voor toewijzingsjaar 2024)

1. Binnen het samenwerkingsverband dient er sprake te zijn van een evenwichtige verhouding tussen praktijkopleidingsinstellingen die zelfstandig aan de erkenningseisen voldoen en praktijkopleidingsinstellingen die deel uit moeten maken van een samenwerking om aan de erkenningseisen voldoen.
2. De opleidingstrajecten die binnen het samenwerkingsverband worden vormgegeven, bestaan uit minimaal twee praktijkgedeeltes in verschillende praktijkopleidingsinstellingen. Waarbij de duur van de praktijkgedeeltes evenredig verdeeld is. De voorkeur gaat uit naar een 50/50 verdeling.
3. In het samenwerkingsverband zijn minimaal vier praktijkopleidingsinstellingen uit verschillende sectoren vertegenwoordigd. De sectoren die TOP Opleidingsplaatsen onderscheidt zijn: de ggz-sectoren (basis ggz en specialistische ggz, uitgevoerd in instellingen en vrijgevestigde praktijken), de sectoren gehandicaptenzorg, ouderenzorg, epilepsie, revalidatie, ziekenhuiszorg, zelfstandige forensische instellingen en zelfstandige instellingen voor de jeugdzorg en verslavingszorg.
4. Het minimum opleidingsvolume van het samenwerkingsverband is vastgesteld op acht gesubsidieerde instroomplaatsen.
5. Het samenwerkingsverband berust op een bestuurlijke overeenkomst, waarin is bepaald hoe het gezamenlijk opleiden wordt vorm gegeven, hoe de werving & selectie (gezamenlijk) wordt aangepakt, welke praktijkopleidingsinstelling de rol van regisseur op zich neemt, hoe het werkgeverschap is vorm gegeven en hoe de kosten en opbrengsten worden verdeeld.
6. Praktijkopleidingsinstellingen die hun erkenning gedeeltelijk ontleen aan het samenwerkingsverband dienen al hun plaatsen in te brengen in het samenwerkingsverband.
7. Het is niet mogelijk voor deelnemende praktijkopleidingsinstellingen om toegewezen opleidingsplaatsen voor het samenwerkingsverband in te trekken en deze voor de eigen individuele instellingen in te zetten.

Toewijzingscriteria vLOGO (vanaf 2024 voor toewijzingsjaar 2025):

Voor de toewijzing van 2025 heeft vLOGO op verzoek van TOP Opleidingsplaatsen de voorwaarden voor de samenstelling van een RSV herijkt en een toetssteen opgesteld waarin meer inhoudelijke afwegingen worden gemaakt. Deze toetssteen vervangt de voorwaarden die TOP Opleidingsplaatsen tot en met toewijzingsjaar 2024 voor de samenstelling van een RSV heeft gehanteerd. Inhoudelijke voorwaarden voor de samenstelling van het regionaal samenwerkingsverband (RSV) - Toetssteen vLOGO.

1. Een RSV bestaat uit ten minste vier instellingen, waarvan:

- I. één erkende praktijkopleidingsinstelling (POI)¹ voor de GZ-opleiding in combinatie met
- II. in ieder geval één GGZ-POI én
- III. ten minste twee andere partijen uit een of meer andere sectoren te weten:
 - o Gehandicaptenzorg
 - o Ouderenzorg
 - o Revalidatie
 - o Ziekenhuiszorg
 - o Forensische zorg



- o Jeugdzorg
- o Verslavingszorg
- o Vrijgevestigde praktijken

Hiermee wordt uitgedrukt dat minimaal één deelnemer aan het RSV zelfstandig erkend is én de andere deelnemers in de RSV zelfstandig erkend of erkend als partij in de samenwerking d.w.z. verplicht zijn tot samenwerken indien bij de organisatie (een deel van) de gz-opleiding zal worden ingevuld.

2. Een RSV heeft een samenwerkingsovereenkomst met een door VWS erkende Opleidingsinstelling waarin op bestuurlijk én op uitvoerend niveau wordt geparticipeerd door kennisinstellingen. Dit principe brengt de voor kwaliteit cruciale verbinding van wetenschap, onderzoek en de opleiding tot uitdrukking.

3. Binnen het RSV worden opleidingsroutes ontworpen die voldoen aan de principes uit de notitie 'Breedheid GZ-opleiding' van het programma APV met de volgende te onderscheiden zorgcontexten:

- o GGZ
- o Gehandicaptenzorg
- o Ouderenzorg
- o Revalidatie
- o Ziekenhuiszorg
- o Forensische zorg
- o Jeugdzorg
- o Verslavingszorg
- o Anderszins (te bepalen door de hoofdopleiders)

A. Bij voorkeur worden alle, maar minimaal de helft van de in het RSV ingebrachte opleidingsplaatsen ingevuld binnen twee verschillende praktijkopleidingsinstellingen. Op deze wijze doen opleidingen ook breed ervaring op in verschillende organisatorische contexten en culturen, zoals bedoeld in de notitie 'Breedheid gz-opleiding' van het programma APV.

B. Bij RSV's waaraan een GGZ-instelling deelneemt met meerdere zorgcontexten, kan de hoofdopleider voor maximaal de helft van de in het RSV ingebrachte opleidingsplaatsen instemmen met complementaire opleidingsroutes binnen dezelfde praktijkopleidingsinstelling. De hoofdopleider beoordeelt welke zorgcontexten in de GGZ-instelling aanwezig zijn.



Bijlage 3: Overzicht van factoren bij toetreding tot een RSV

Beweegredenen om toe te treden tot een verband:

- Noodzaak om überhaupt te kunnen opleiden, in het licht van de landelijke ontwikkelingen;
- Noodzaak in verband met de toekenning van de beschikte opleidingsplekken of risico om beschikte plekken te verliezen;
- Inhoudelijk: breder opleiden is een aanvulling op de huidige opleiding, en in toenemende mate is dit ook de wens die vanuit de PIOG zelf komt;
- Continuïteit van de opleiding, wanneer er maar één praktijkopleider of werkbegeleider in de organisatie aanwezig is, is dit kwetsbaar met het oog op de continuïteit: door aan te sluiten bij een verband kunnen verlof en ziekte makkelijker opgevangen worden;
- Hechten aan regionaal opleiden. Genoemd voorbeeld: PIOG's kwamen van buiten de regio en vertrokken na de opleiding ook weer. Getracht middels samenwerking in het verband daaraan bij te dragen, door zelf op te leiden en meer bekendheid te geven de arbeidsmarkt in de regio;
- Bekendheid willen geven aan de andere sectoren onder de PIOG's, vooral genoemd door de gehandicapten- en ouderenzorg, onbekend maakt onbemind;
- Lastig om zelf alle landelijke ontwikkelingen rond opleiden bij te houden, het is complexe materie, daarom partners zoeken om bij te blijven.
- Meegaan met toekomstige ontwikkeling en collectief meewerken aan de verbetering van de kwaliteit van de opleiding.

Overwegingen bij de keuze van een verband

POI kunnen in principe kiezen in welk verband ze willen deelnemen. Overwegingen:

- *Afspraken in het samenwerkingsverband:* Invloed op sollicitatieprocedure: ruimte om eigen kandidaten in te brengen bij sollicitatieprocedure;
- Sfeer en de positie van de regievoerder;
- (Netwerk van) regievoerder: of de regievoerder betrokken is bij landelijke ontwikkelingen en daarmee informatie kan delen en wellicht invloed kan uitoefenen op het landelijk beleid;
- Brengen van diversiteit (bijvoorbeeld verband waar de betreffende sector nog niet vertegenwoordigd was);
- Eerdere ervaringen met een aantal samenwerkingspartners in het verband;
- Regionale ligging van het verband.

Redenen om (nog) niet aan te sluiten

- Verlies van autonomie en inspraak;
- Visies komen niet overeen. De verbanden die inmiddels gevormd zijn, staan niet meer open om het hier over te hebben;
- De opgestelde procedures (zoals werving & selectie) sluiten niet aan op die van de betreffende POI, dit is vaak bij POI die in een niche zitten, zoals specifieke specialistische GGZ en de forensische sector. Er worden andere eisen gesteld aan de PIOG's in deze niches en de instellingen zijn zodanig anders ingericht dat zij zich niet kunnen aanpassen aan de door het



RSV gestelde eisen. Daarnaast speelt breder het niet kunnen inbrengen van eigen kandidaten een rol;

- Inhoudelijk, met name bij specialistische GGZ: wat is de meerwaarde;
- Grote druk op de zorgverlening: PIOG's uitwisselen kost veel meer inwerktijd bijvoorbeeld;
- Zorgen of het voor de PIOG wel wenselijk en veilig is om in breder samenwerkingsconstruct op te leiden. Geluiden uit het veld dat PIOG's binnen RSV's meer een stagiair worden in plaats van een kwalitatieve opleiding, waar vliegreuren worden gemaakt;
- Zorgen of het voor het eigen team wel wenselijk is; mogelijk minder commitment van de PIOG;
- Voorkeur voor kleinere RSV's, maar dat is niet toegestaan (als men in aanmerking wil komen voor bonusplaatsen).

Ervaren blokkades bij het vinden van aansluiting

- Het vinden van en/of formeren van een samenwerkingsverband kost heel veel tijd. Kleine praktijken hebben deze tijd niet, maar ook niet de mogelijkheid om dat door te spelen aan anderen binnen de organisatie, zoals een beleidsadviseur, een manager of bestuurder.
- Geen zicht hebben welke samenwerkingsverbanden er zijn, en hoe deze zijn samengesteld. Dit laatste is een gemis omdat de POI graag zelf ook beoordelen of zij passen binnen het geheel van samenwerkingspartners.
- Niet weten waar je meer informatie over RSV's en toegang tot RSV's kunt krijgen;
- In deze fase zijn veel bestaande RSV al 'vol'. POI die even hebben afgewacht, of op dat moment niet in de gelegenheid waren (voorbeelden: zwangerschapsverlof, toen nog geen instelling, grote tijdsdruk waarbinnen RSV geformeerd moest worden, P-opleider nam ontslag) hebben 'de boot gemist'.
- Zelf een RSV starten kost heel veel tijd; soms wordt een RSV dan alsnog afgewezen (procedure toetssteen). Daarnaast kost het heel veel tijd om samenwerkingspartners te vinden.