

## **Samen zorgen, nu en in de toekomst**

De hervormingen in de langdurige zorg vragen om meer samenwerking in de zorg voor thuiswonende ouderen. Voor thuiszorgorganisaties betekent dat drie nieuwe uitdagingen: 1) het versterken van de samenwerking met mantelzorgers; 2) het vergroten van het aandeel mantelzorgers en vrijwilligers; 3) het organiseren van de samenwerking met andere lokale organisaties in de hulpverlening aan thuiswonende ouderen.

In deze brochure leest u de belangrijkste conclusies van een onderzoek in zes thuiszorgorganisaties in de regio Amsterdam naar samenwerking met mantelzorgers, vrijwilligers en andere (thuis)(zorg)organisaties. In de **groene** kaders vindt u aanbevelingen die u op weg helpen om bovenstaande uitdagingen aan te gaan. In de **blauwe** kaders vindt u vragenlijsten die u helpen de visies en praktijken in uw eigen organisatie tegen het licht te houden en/of af te stemmen.

Tot slot bespreken we belangrijke dilemma's waar thuiszorgorganisaties in 2013 mee worstelden, maar die in aanloop naar de hervormingen nog altijd bestaan en in de nieuwe beleidscontext mogelijk nog groter worden. Het oplossen van deze dilemma's vereist afstemming tussen organisaties. Daarom is het van belang dat ook (lokale) overheden en beleidsmakers, en koepel- en belangenorganisaties hiervan op de hoogte zijn.

## **Samen zorgen met mantelzorgers – visies**

We onderzochten welke rol thuiszorgorganisaties zien voor mantelzorgers en welke aandacht er is voor ondersteuning van mantelzorgers. Hieronder vindt u de belangrijkste conclusies.

- ❖ In alle organisaties wordt het belang van mantelzorg in de zorg voor ouderen in beleids- en visiestukken onderschreven.
  - De mantelzorger wordt als een belangrijke ervaringsdeskundige en bron van informatie beschouwd.
  - Er is aandacht voor het risico op overbelasting.
- ❖ Een visie over de bejegening van (uitwonende) mantelzorgers, de invulling van de mogelijke rol van mantelzorgers en wie mantelzorgers (kunnen) zijn ontbreekt in veel organisaties.
- ❖ Ook managers, teammanagers en zorgprofessionals benadrukken het belang van mantelzorgers in de zorg.
- ❖ Managers, teammanagers en zorgprofessionals verschillen in hun visie over de taken van mantelzorgers. Bovendien is vaak onduidelijk wie er verantwoordelijk is voor het onderhoud van contact met mantelzorgers.
- ❖ Er zijn (ethische) dilemma's bij de inzet van mantelzorg: de mate waarin mantelzorg te stimuleren of af te dwingen is, bekostiging van de tijd die hiermee gepaard gaat, en in hoeverre mantelzorg net als zorgprofessionals aan minimale kwaliteitseisen moeten voldoen.

## **Samen zorgen met mantelzorgers – praktijken**

We onderzochten wanneer, hoe en door wie er in de zorgpraktijk met mantelzorgers wordt samengewerkt en/of ondersteuning wordt geboden.

*De belangrijkste conclusies:*

- ❖ Dagelijkse werkpraktijken van zorgprofessionals reflecteren niet altijd de visie met betrekking tot mantelzorg zoals beschreven in beleids- en/of visiestukken.
- ❖ De mate waarin zorgprofessionals en mantelzorgers samen zorgen en/of contact over de zorg hebben, bleek in de praktijk afhankelijk van:
  - de wijze waarop het zorgproces is georganiseerd: (on)duidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor contact met mantelzorgers;
  - de fase van het zorgproces: contacten die in een vroeg stadium gelegd zijn, kunnen later uitgebouwd worden;
  - wie als contactpersoon en/of mantelzorger fungeert en hoe die functioneert: hierover bestaat het meest contact met inwonende partner-mantelzorgers.
- ❖ Over het algemeen is er weinig contact met (niet-inwonende) mantelzorgers.
  - Contact bestaat vaak uit het informeren van mantelzorg, terwijl informeren naar diens welzijn minder gedaan wordt.
  - Als er (wel) overbelasting gesignaleerd is, is er meer contact, bijvoorbeeld om taken te (her)verdelen.

### **Aanbevelingen om visie en praktijk m.b.t. mantelzorg in overeenstemming te brengen**

- Zorg, naast een visiedocument, voor een eenduidige en gedeelde visie onder medewerkers over het samen zorgen met mantelzorgers, door dit te bespreken in teams (zie ook de vragenlijst hieronder).
- Stel eenduidige werkprocessen op. Dit maakt inzichtelijk waar mogelijke verschillen tussen visie en werkpraktijk zitten, en van waaruit problemen in de uitvoering kunnen ontstaan.
- Evalueer regelmatig met mantelzorgers hoe de gezamenlijke zorgverlening verloopt. Bespreek eventuele knelpunten met teamleden en bedenk gezamenlijk een oplossing.
- Betrek ook deskundigen met veel kennis van mantelzorg, zoals het Expertisecentrum Mantelzorg of MEZZO of het lokale Steunpunt Mantelzorg van de gemeente.

## Vragenlijst ter ontwikkeling van een gedeelde visie en werkpraktijken m.b.t. mantelzorg

De vragenlijst heeft de bedoeling medewerkers in thuiszorgorganisaties aan te zetten tot het formuleren van een (gezamenlijke) visie en aansluitende werkpraktijken, en kent geen goede of foute antwoorden. Beantwoord de vragen en probeer tot een argumentatie te komen waarom u tot dit antwoord komt. Vraag de medewerkers in uw organisatie om dezelfde vragen beantwoorden. Bespreek de antwoorden. In een (team)overleg kunnen deze vragen ook (apart) besproken worden.

1. De (potentiële) mantelzorger: wie is dat?
  - a. Is dat *altijd* en vooreerst de (huwelijks)partner?
  - b. Is het *relatietype* van belang? Zult u kinderen en familie eerder aanspreken dan burens, vrienden en kennissen?
  - c. Gaat het om *nabijheid*? Zult u nabij wonende kinderen en burens eerder aanspreken dan verder weg wonende kinderen, familieleden en vrienden?
  - d. Wie vindt u in ieder geval *geen* potentiële mantelzorger(s)?
  - e. Wat te doen als er geen mantelzorgers zijn?
  
2. Rol, taken en verantwoordelijkheden: wat mag/kan een mantelzorger doen?
  - a. Welke taken en verantwoordelijkheden zouden mantelzorgers op zich kunnen nemen? Denk aan: huishoudelijke taken, persoonlijke verzorging, verpleegkundige taken (w.o. medicijnen aanreiken), sociaal-emotionele begeleiding, administratie, transport naar arts of sociale bezoeken, begeleiding bij uitjes.
  - b. Welke van deze taken vindt u absoluut niet tot het domein van de mantelzorger behoren?
  - c. Hoe denkt u over het faciliteren van scholing/deskundigheidsbevordering van mantelzorgers? Wiens taak zou dat zijn?
  - d. Is er een grens aan de tijd die een mantelzorger aan zijn/haar taken kan/mag besteden?
  - e. Hoort de coördinatie van de zorg, dat wil zeggen overleg over wie er wat doet, ook tot de verantwoordelijkheid van de mantelzorger? En, indien ja en in het geval van meerdere mantelzorgers, wie moet die taak dan op zich nemen?

3. Verantwoordelijkheden m.b.t. contact met mantelzorgers: wie, waarom, hoe?
  - a. Wie in uw thuiszorgorganisatie is verantwoordelijk voor het aangaan en onderhouden van contact met mantelzorgers?
  - b. Op welke momenten is contact met mantelzorgers van belang? En wanneer niet?
  - c. Wat moet er met mantelzorgers besproken worden? Denk aan: frequentie contact, afstemming van (zorg)taken, kwaliteit van de zorg, overbelasting?
  - d. Waaruit bestaat een goede relatie met mantelzorgers? Denk aan: wijze van communiceren, tijdig en volledig informeren, respect voor elkaars rol?
  - e. Welke middelen zijn er voor het onderhoud van contact met mantelzorgers? Denk aan: logboek, telefonisch, e-mail, digitaal communicatiesysteem?
  - f. Wie er is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geleverde mantelzorg en hoe wordt dit geëvalueerd?
  - g. Wat te doen als er een meningsverschil is met mantelzorgers?
  - h. Welke (extra) vaardigheden hebben zorgprofessionals nodig voor de omgang met mantelzorgers? In hoeverre zijn deze vaardigheden reeds aanwezig en waarin is nog scholing nodig?
  - i. In welke gevallen mag er, buiten de cliënt om, overleg zijn met mantelzorgers?
4. Ondersteuning van mantelzorgers: hoe en wanneer is ondersteuning belangrijk?
  - a. Wie signaleert dat en/of vraagt of ondersteuning nodig is?
  - b. Wat moet uw organisatie doen als er behoefte tot ondersteuning bestaat? Denk aan dit checken, overleg, doorverwijzen. Wie moet dat doen?
  - c. Wat zijn mogelijke vormen van ondersteuning? Denk aan: (tijdelijke) overname van de zorgtaken van de mantelzorgers door professionals, vrijwilligers of andere mantelzorgers, uitbreiding van het zorgnetwerk met andere professionals, vrijwilligers of mantelzorgers.
  - d. Waaruit bestaat minimale ondersteuning van mantelzorgers door mensen van uw organisatie?
  - e. Wat is het maximum dat bij de thuiszorgorganisatie aan ondersteuning mogelijk is?
  - f. Welke mogelijkheden bestaan voor ondersteuning bij andere lokale organisaties? Wanneer verwijst uw organisatie voor mantelzorgondersteuning door naar andere organisaties?

## **Samenwerking met vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties**

Met betrekking tot de samenwerking met andere organisaties die betrokken zijn bij informele zorg – organisaties voor vrijwilligers in de zorg en organisaties voor ondersteuning van mantelzorgers – onderzochten we de rol van managers, teammanagers en zorgprofessionals in (het ontstaan van) de samenwerking en welke eventuele knelpunten zij tegenkomen.

*De belangrijkste conclusies:*

- ❖ Managers, teammanagers en zorgprofessionals maken vaker niet dan wel onderscheid tussen organisaties voor vrijwilligers in de zorg en organisaties voor ondersteuning van mantelzorgers. Het onderscheid lijkt hen niet altijd duidelijk.
- ❖ De samenwerking met vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties wordt belangrijk geacht, maar heeft meer aandacht. Managers, teammanagers en zorgprofessionals zijn nog bezig om overzicht te krijgen.
- ❖ Managers zijn enigszins terughoudend om de inzet van vrijwilligers te stimuleren; door het vraagstuk van de kwaliteit van en verantwoordelijkheid voor hun functioneren.
- ❖ Managers en teammanagers gingen er soms ten onrechte vanuit dat zorgprofessionals contact hadden met vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties.
- ❖ Zorgprofessionals hebben moeite om overzicht te krijgen van de diensten van vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties door de veelheid van dergelijke organisaties.
- ❖ De inzet van vrijwilligers door zorgprofessionals is beperkt door twijfels over de kwaliteit van vrijwilligers en een gebrek aan tijd bij zorgprofessionals om een zoektocht in gang te zetten.
- ❖ In een aantal organisaties is het niet duidelijk wie er verantwoordelijk is voor de totstandbrenging van samenwerking met zowel thuiszorgorganisaties als vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties.

## Vragenlijst: samenwerking met vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties

De vragenlijst heeft de bedoeling u aan te zetten tot het formuleren van een (gezamenlijke) visie en aansluitende werkpraktijken als het gaat om samenwerking met vrijwilligers- en/of mantelzorgorganisaties, en kent geen goede of foute antwoorden.

Beantwoord de vragen en probeer zelf tot een argumentatie te komen waarom u tot dit antwoord komt. Vraag of de medewerkers in uw organisatie voor wie dit ook relevant is dezelfde vragen te beantwoorden. Bespreek de antwoorden in een overleg. In een (team)overleg kunnen deze vragen ook (apart) besproken worden.

Samenwerking met vrijwilligers- en/of mantelzorgorganisaties: overzicht?

1. Is er binnen de organisatie (of het team) een overzicht van de vrijwilligersorganisaties en organisaties die mantelzorgondersteuning bieden?
2. Welke diensten zijn vooral bij vrijwilligersorganisaties te vinden? Wat is het aanbod van organisaties die mantelzorgondersteuning bieden?
3. Met welke vrijwilligers- of mantelzorgorganisaties werkt u samen? Waarom deze organisatie(s)?
4. Met welke vrijwilligers- of mantelzorgorganisaties werken anderen samen?
5. Schakelt u een dergelijke organisatie in, of verwijst u (enkel door)?
6. Met welke doel wordt een vrijwilligers- of mantelzorgorganisatie ingeschakeld?
7. Wie is er verantwoordelijk voor het functioneren van vrijwilligers die door uw organisatie zijn ingezet?
8. Zijn er andere vrijwilligersorganisaties overwogen? Waarom viel de keus niet op hen?
9. Is het mogelijk, zinvol en/of noodzakelijk om het aantal vrijwilligers- of mantelzorgorganisaties waarmee wordt samengewerkt uit te breiden? Hoe en door wie kan dat gedaan worden?
10. Wat is de verantwoordelijkheid van anderen *buiten* uw organisatie in het ontstaan van samenwerking tussen uw organisatie en vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties?
11. Zijn er restricties (bijvoorbeeld als gevolg van nationale of lokale wet- en regelgeving) die het aangaan samenwerking bemoeilijken/verhinderen? Zo ja, hoe kunnen deze worden overkomen? Welke actie kan uw organisatie daartoe ondernemen?

## Samenwerking met andere thuiszorgorganisaties

Tot slot bekeken we waarom, hoe en met wie managers, teammanagers en zorgprofessionals samenwerken met andere zorgorganisaties.

*De belangrijkste conclusies:*

- ❖ Samenwerking met andere thuiszorgorganisaties is in ontwikkeling.
- ❖ Bij veel managers en teammanagers stonden lange termijn (financiële) organisatie-belangen voorop in het aangaan van samenwerking, al was er om die reden soms ook terughoudendheid in het aangaan van samenwerking.
- ❖ Bij enkele managers en zorgprofessionals woog het belang van de cliënt zwaarder dan eventuele belangen van de organisatie.
- ❖ Doel van samenwerking op het niveau van de zorgprofessional was om aan de zorgvraag van een cliënt te voldoen. Samenwerking op dit niveau was daarmee vaak ad hoc.
- ❖ Managers, teammanagers en zorgprofessionals weten veelal niet van elkaar met welk doel en met welke andere thuiszorgorganisaties de ander contact heeft.
- ❖ Managers, teammanagers en zorgprofessionals werken veelal met 'oude bekenden' samen.

### **Aanbevelingen voor inzichtelijke samenwerking met andere thuiszorgorganisaties**

Om gericht samenwerking met andere organisaties in te gaan zijn de volgende punten van belang (zie ook de vragenlijst hiernaast).

- Duidelijkheid over wie welke verantwoordelijkheid met betrekking tot inter-organisationale samenwerking heeft;
- Expliciete communicatie hierover, opdat niet ieder zijn eigen oplossing zoekt of dat afspraken op management niveau niet bekend zijn op de werkvloer.
- Overzicht van met welke organisaties, en waarom verschillende medewerkers contacten onderhouden.

## Vragenlijst: Samenwerking met andere (thuiszorg)organisaties

De vragenlijst heeft tot doel u aan te zetten tot het formuleren van een (gezamenlijke) visie en aansluitende werkpraktijken met betrekking tot samenwerking met andere organisaties. Er zijn geen goede of foute antwoorden.

Beantwoord de vragen en probeer tot een argumentatie te komen waarom u tot dit antwoord komt. Vraag de medewerkers in uw organisatie voor wie dit ook relevant is dezelfde vragen te beantwoorden. Bespreek de antwoorden in een overleg.

Samenwerking met andere thuiszorgorganisaties: waarom, met wie, hoe?

1. Wat is het doel, de reden van samenwerking met andere thuiszorgorganisaties (Waarom, wanneer, met welke vraag benadert u andere thuiszorgorganisaties?)?
2. Met welke thuiszorgorganisaties werkt u samen? Waarom deze organisatie(s)?
3. Zijn er voor het aangaan van deze samenwerking andere thuiszorgorganisaties overwogen en waarom is de keus niet op hen gevallen?
4. Met welke andere thuiszorgorganisaties werken andere mensen in uw organisatie samen? Werken ze met dezelfde thuiszorgorganisatie(s) samen, en met welk doel?
5. Wat vindt u belangrijk in samenwerking met andere organisaties? Delen anderen in de organisatie uw visie?
6. Wat zijn uw verantwoordelijkheden in het ontstaan van samenwerking met andere thuiszorgorganisaties?
7. Wat is de verantwoordelijkheid van anderen *binnen* uw organisatie in het ontstaan van samenwerking met andere thuiszorgorganisaties?
8. Wat is de verantwoordelijkheid van anderen *buiten* uw organisatie in het ontstaan van samenwerking tussen uw organisatie en andere thuiszorgorganisaties?
9. Zijn er restricties (bijvoorbeeld als gevolg van nationale of lokale wet- en regelgeving) die het aangaan van samenwerking bemoeilijken/verhinderen? Zo ja, hoe kunnen deze worden overkomen? Welke actie kan uw organisatie daartoe ondernemen?



## Dilemma's in een nieuwe beleidscontext in 2015

Conclusies op basis van een 'momentopname' in 2013 hebben het gevaar dat ze na een jaar al niet meer passend zijn in een snel veranderende beleidscontext zoals de Nederlandse zorgsector. Dat geldt wellicht voor de praktijken die we beschreven. Een aantal *dilemma's* waar actoren in thuiszorgorganisaties anno 2013 mee zaten, blijken eind 2014 echter nog altijd te spelen. Dit bleek tijdens een bespreking van de eerste vijf hoofdstukken van de rapportage met experts uit het veld, die eind oktober 2014 plaatsvond. Experts herkenden zich in de beschreven dilemma's. Bovendien voorzien zij dat deze dilemma's in de veranderende beleidscontext mogelijk nog groter worden. Hieronder beschrijven we deze dilemma's in sets van vragen.

### *Dilemma's bij: versterk de samenwerking met mantelzorgers*

- ❖ *Overleg met of zonder de zorgontvanger?* Kunnen en mogen zorgprofessionals buiten de zorgontvanger om overleg met mantelzorgers voeren? Dit gaat in tegen het streven dat de zorgbehoevende de regie over de zorg voert.
- ❖ *Controle of autonomie van de mantelzorger?* In hoeverre is de thuiszorg verantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg door mantelzorgers? In hoeverre mag of moet een zorgprofessional een mantelzorger aanspreken over hoe en welke taken verricht worden? In hoeverre beperkt dat de autonomie van de mantelzorger, zeker als deze al lang in de zorgsituatie aanwezig is en gewend is aan de eigen manier van zorgverlening?

### *Dilemma's bij: vergroot het aandeel van mantelzorgers en vrijwilligers in de zorg*

- ❖ *Mantelzorg afdwingen of 'stimuleren'?* Dit betreft de situatie dat de grenzen van de capaciteit van een thuiszorgorganisatie bereikt zijn en mantelzorgers niet de benodigde/aanvullende taken op zich kunnen of willen nemen. Kunnen thuiszorgorganisaties mantelzorg – naast 'gebruikelijke zorg' – afdwingen?
- ❖ *Verantwoordelijkheid of organisatiebelang?* In hoeverre is het de verantwoordelijkheid van de thuiszorgorganisatie om naar potentiële mantelzorgers op zoek te gaan? Wanneer schaadt de inzet van mantelzorg het belang van een thuiszorgorganisatie, zoals wanneer zij taken van zorgprofessionals overnemen.
- ❖ *Investeren of niet?* Thuiszorgorganisaties vragen zich af of zij moeten investeren in de opleiding en toerusting van zorgprofessionals voor de omgang met mantelzorgers. De omgang met mantelzorgers vereist specifieke communicatieve vaardigheden en kennis over achtergronden van mantelzorg. Hetzelfde geldt voor de aanschaf van digitale tools om de communicatie in het zorgnetwerk te faciliteren. In hoeverre leidt deze investering tot een betere kwaliteit van zorg?

*Dilemma's bij: organiseer de samenwerking met andere organisaties*

- ❖ *Partners of concurrenten?* In hoeverre willen en mogen thuiszorgorganisaties samenwerken met 'de concurrent'? Samenwerken met andere thuiszorgorganisaties is soms nodig om een cliënt een optimaal pakket aan zorg aan te bieden. Dit moet echter binnen een systeem dat marktwerking beoogt en waarin de regels van de Autoriteit Consument & Markt – waaronder het niet mogen maken van verdeelafspraken – gevolgd moeten worden. Vele (thuiszorg)organisaties ervaren geen prikkel voor samenwerking.
  
- ❖ *Structurele of incidentele samenwerking?* Samenwerking is niet vanzelfsprekend en vereist denkwerk vooraf. Bij het vaststellen van een zorgbehoefte kan, bij voorkeur in een multidisciplinair team, onderzocht worden welke zorg of hulp nu precies nodig is. Een goede integrale analyse kan ook leiden tot ander zicht op de achterliggende (oorzaak van) zorgvragen en daarmee tot 'andere' oplossingen. Verbetering van de analyse vooraf is een nieuwe uitdaging en kan zo nodig starten 'aan de keukentafel'.
  
- ❖ *Met iedereen of enkelen samenwerken?* Samenwerking lijkt mooi, maar met wie dan? Op lokaal niveau bestaan er vele organisaties voor vrijwilligers en voor mantelzorgondersteuning. De professionaliteit en stabiliteit van deze organisaties varieert. Naast de vraag met wie thuiszorgorganisaties wel en niet zouden kunnen of moeten samenwerken, heerst de vraag hoe de kwaliteit van zorg door dergelijke organisaties gewaarborgd is.
  
- ❖ *Alleen of iedereen verantwoordelijk voor samenwerking?* Hoe verhoudt de verantwoordelijkheid van thuiszorgorganisaties voor samenwerking zich tot de verantwoordelijkheid van andere (welzijns)organisaties? Wie neemt hierin een leidende rol? Samenwerking met organisaties voor vrijwilligers en mantelzorgondersteuning vereist inzicht in het lokale aanbod. Het vraagt veel investering (tijd, geld, aandacht) in de ontwikkeling van relaties, terwijl de effectiviteit en duurzaamheid onzeker is.

## **Achtergrond onderzoek 'Zorgnetwerken van Kwetsbare Ouderen'**

Deze rapportage is onderdeel van het onderzoeksproject 'Zorgnetwerken van Kwetsbare Ouderen', dat door de Vrije Universiteit en het VUmc in het kader van het Nationaal Programma Ouderenzorg van ZonMw is uitgevoerd. Voor het onderzoeksproject werden op basis van diversiteit in omvang van de organisatie en de locatie van de zorgpraktijk, zes thuiszorgorganisaties in Amsterdam en omstreken geselecteerd.

In elke thuiszorgorganisatie spraken we met verschillende personen die bij (de organisatie van) het zorgproces betrokken waren. In iedere organisatie werd in ieder geval gesproken met zorgprofessionals met een zorgcoördinerende rol, en iemand uit het management. Afhankelijk van de werkwijze van de organisatie spraken we daarnaast, indien aanwezig, nog met teammanagers, beleids- of kwaliteitsmedewerkers en mantelzorgondersteuners. In totaal werden 57 interviews gehouden: 10 managers/directieleden; 11 teammanagers, 28 zorgprofessionals en 8 personen met een andere relevante functie binnen de organisaties.

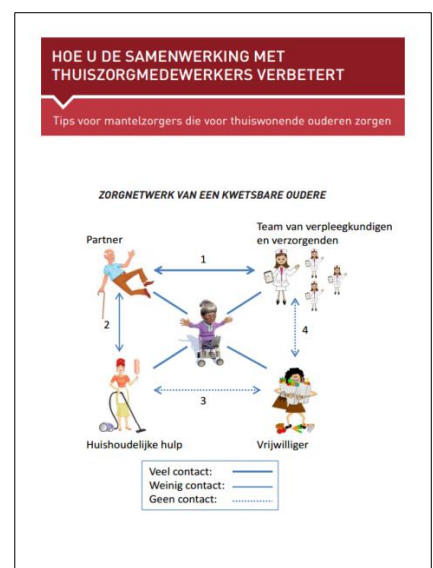
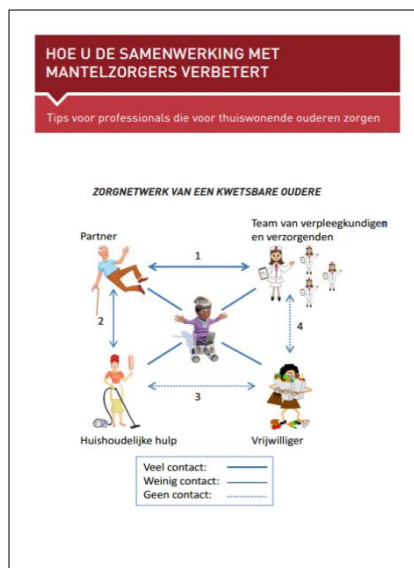
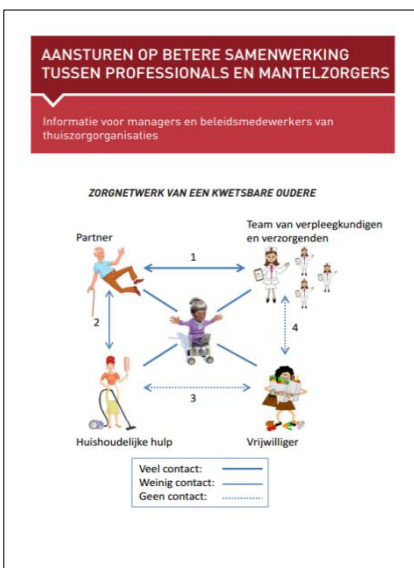
Middels de interviews werd inzicht verkregen in hoe het zorgproces in de thuiszorgorganisaties was ingericht en welke plaats en aandacht samenwerking met mantelzorgers en andere organisaties daarin kreeg. Bij de interviews werd gebruik gemaakt van topiclijsten die met behulp van een begeleidingsgroep van experts uit het veld werden opgesteld (zie het veldwerkverslag op de website van het project). In aanvulling op de interviews werden beleids- en visiedocumenten van de verschillende thuiszorgorganisaties bestudeerd.

De beschreven dilemma's kwamen naar voren in een expertmeeting met 6 experts uit het veld; vertegenwoordigers van de gemeente Amsterdam, Mezzo, Movisie, Actiz, en een thuiszorgorganisatie. Deze meeting vond eind oktober 2014 plaats. We bespraken daarin de eerste vijf hoofdstukken van onze rapportage. Naast suggesties voor verbeteringen van die hoofdstukken, gaven de experts input voor een hoofdstuk over een vooruitblik naar 2015. Het belang van de beschreven dilemma's vormde de aanleiding om deze expliciet te beschrijven en onder de aandacht van een breed publiek te brengen.

## Meer informatie

De gehele onderzoeksrapportage 'Hoe thuiszorgorganisaties samenwerking organiseren: visies, praktijken en dilemma's', waarvan deze brochure een verkorte versie is, kunt u vinden en downloaden op onze website: [www.fsw.vu.nl/zorgnetwerk](http://www.fsw.vu.nl/zorgnetwerk).

Op dezelfde website kunt u ook twee eerdere onderzoeksrapportages en folders voor managers, professionals en mantelzorgers die uit dit onderzoeksproject voortkwamen downloaden:



Mocht u nog aanvullende vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met Marjolein Broese van Groenou (projectleider), [m.i.broesevangroenou@vu.nl](mailto:m.i.broesevangroenou@vu.nl) of 020-5986 898.