

Interview

Investeer in ouderenzorg

“Er moet meer worden geïnvesteerd in huisvesting voor ouderen. We staan aan het begin van een periode waarin dat echt dient te gebeuren. Opdat de ambitie die we hebben om oudere mensen zo lang mogelijk thuis te laten wonen en de wil om zelfstandig te zijn ook met woonvoorzieningen wordt waargemaakt. Mijn generatie denkt er niet over in een tehuis te gaan wonen. Mijn grootvader en grootmoeder van moederskant gingen toen ze 65 werden naar het Dr. Ariënhuis in Enschede. Daar kregen ze in een verzorgingshuis een flatje waar ze nog twintig jaar hebben gewoond. Dat vonden zij heel normaal. Maar dat is voorbij.”



Henk Kamp: 'Met afwachten komen we er niet'

Henk Kamp, vier keer minister, nu voorzitter van de branchevereniging ActiZ, over de uitdaging van de ouderenzorg. "We hebben er allemaal mee te maken. Dit raakt iedereen."

Door Willem Wansink. Foto: Amke

Oudere mensen willen zo lang mogelijk zelfstandig in hun eigen omgeving blijven wonen. Daar passen we de infrastructuur op aan. Maar we zijn er zeker nog niet. De grote verzorgingshuizen waar veel mensen wonen, zijn er niet meer. Met als gevolg dat de wijkverpleging van de ene naar de andere oudere rijdt die thuis woont en zorg nodig heeft. Dat kost tijd en het vergt veel organisatie. Als ouderen desgewenst in een veilige omgeving bij elkaar kunnen wonen, dan kan dat ertoe leiden dat er minder zorg nodig is die bovendien makkelijker kan worden verleend. Zeker als we de technologische mogelijkheden benutten om zorg te ondersteunen."

Als vanouds formuleert Henk Kamp doordacht en vrijwel persklaar. Een ervaren en prominente VVD-er, vier keer minister, informateur van het tweede kabinet-Rutte. Sinds een jaar is hij voorzitter van ActiZ, met vierhonderd leden de invloedrijke branchevereniging voor bestuurders in de verpleeghuiszorg, de wijkverpleging en de jeugdhulpverlening. We ontmoeten elkaar begin november in het hoofdkantoor van ActiZ te Utrecht; het is het eerste interview dat Kamp sinds zijn aantreden geeft. Over de toekomst van

de ouderenzorg. En over leiderschap. Zijn boodschap straalt betrokkenheid én onvermijdelijkheid uit. Logisch, de feiten liegen er niet om. De komende 25 jaar verdriedubbelt het aantal 90-plussers, waarschuwt hij: "Tussen 2015 en 2040 stijgt de groep 90-plussers tot 340.000 personen. Deze ouderen hebben vaak meerdere aandoeningen waarmee ze moeten worden geholpen. Complexe zorg. Dat vraagt veel aandacht van degenen die in de verpleeghuiszorg en de wijkverpleging werken." Tegelijkertijd daalt het aantal potentiële mantelzorgers sterk. Samengevat: "Drie keer zoveel ouderen, die veel meer zorg nodig hebben. Minder potentiële mantelzorgers. Plus een krimpende beroepsbevolking."

Spectaculair

Henk Kamp bladert in zijn notities om zijn boodschap met extra cijfers te onderstrepen. "Ook op de korte termijn liggen er uitdagingen," zegt hij dan. "Tussen nu en 2022 zijn er 100.000 extra mensen nodig voor de verpleeghuiszorg en de wijkverpleging. Momenteel werken daar 260.000 mensen. In 2020 moeten dat er 360.000 zijn. Spectaculair." Een andere kwestie die speelt →

‘Bijna een zesde van de medewerkers stroomt jaarlijks uit’

Ondernemersgezin

Henricus Gregorius Jozeph (Henk) Kamp wordt op 23 juli 1952 geboren in Hengelo, Overijssel in een katholiek ondernemersgezin. Vader en moeder hebben een papiergroothandel. Kamp gaat naar kostschool bij de paters Karmelieten (havo). Werkt bij twee groothandels en bij de fiscale recherche van de belastingdienst. Van 1976 tot 1994 gemeenteraadslid (VVD) in Borculo. Vanaf 1986 wethouder, daarna lid Provinciale Staten van Gelderland en in 1994 Tweede Kamerlid. Vervolgens vier keer minister en in 2012 informateur van het kabinet-Rutte II. Eind 2017 benoemd tot voorzitter van ActiZ. Tevens plaatsvervangend lid SER en voorzitter raad van toezicht Ziekenhuis Groep Twente (ZGT).



is de vervangingsvraag. “Ons deel van de zorgsector kent een verloop van ongeveer 16 procent per jaar. Bijna een zesde van de medewerkers stroomt uit. Tot en met 2022 hebben we 90.000 mensen nodig om de uitstroom op te vangen.” Hoe moet dat in een krappe arbeidsmarkt? “Wij halen een bredere groep werkenden naar onze organisaties. Zij-instromers, herintreders, mensen die omgeschoold willen worden, statushouders en soms ook zorgmedewerkers uit het buitenland. En we zijn hard bezig de huidige medewerkers aan ons te binden door onder meer de administratieve lastendruk terug te brengen.”

Met reden ongerust

Op de veronderstelling dat het een tikkende tijdbom is, reageert hij: “In mijn eigen woorden: het is urgent. Bij ActiZ zijn we er met reden ongerust over. Het is hard nodig dat we ons met zijn allen realiseren wat er op ons afkomt. De situatie in de ouderenzorg is niet slechts een uitdaging voor de leidinggevenden in een verpleeghuis of bij de wijkverpleegkunde. Wij hebben er allemaal mee te maken. Omdat je én familie, burens en vrienden hebt die oud zijn én ook zelf oud wordt. Dit raakt iedereen. Het is een gedeeld probleem dat gedeelde oplossingen vereist. Daar moet een maatschappelijke discussie over op gang komen.” Een kwestie van bewustwording. “Zolang mensen dit niet als hun probleem ervaren, wachten ze af wat er wordt gedaan. Maar met afwachten komen we er niet. Neem het beslag van de zorg op de collectieve middelen. De groeiende uitgaven voor zorg en de sociale sector drukken alle andere uitgaven weg, zoals onderwijs, veiligheid, en verkeer.” Het verschil tussen zijn functie in de zorgsector

en het ministerschap is groot. Te beginnen bij de wijze van leidinggeven. “Binnen de kaders van de ministerraad is de minister degene die op een departement de beslissingen neemt. De dossiers worden aan je voorgelegd. Je praat met de ambtenaren die daarbij betrokken zijn en neemt een besluit dat wordt uitgevoerd. Vervolgens leg je er verantwoording over af aan het parlement en via de pers aan het publiek. Jij bent degene die de besluiten neemt en daarvoor verantwoordelijk is.” Bij ActiZ gaat dat anders, al zit ook dit pak hem als gegoten. “Wij hebben kerngroepen en themacommissies samengesteld uit de bestuurders van de instellingen. Zij nemen voor onze brancheorganisatie de besluiten en dragen die uit.” Vanzelfsprekend is het bestuur en ook de voorzitter daarbij betrokken. “Maar mijn positie is veel minder dominant dan in de politiek. Heel prettig, ik wil absoluut niet anders. Het is niet goed voor de sector als ik kom vertellen wat er moet gebeuren. Dat is niet productief. De bestuurders die actief zijn binnen ActiZ kunnen dat beter dan ik als oud-politicus die voorheen het woord voerde over telecommunicatie, migratie, integratie, volkshuisvesting, ruimtelijke ordening, defensie, pensioenen, sociale zaken, uitkeringen of Gronings aardgas.”

Gedragen beslissingen

Bestuurders die namens ActiZ het woord voeren, weten hoe het er in het land aan toe gaat. “Zij treden op voor een deel van de materie waarmee onze organisatie zich bezighoudt, zoals de arbeidsmarkt, technologie, revalidatie en herstel, verpleeghuiszorg of wijkverpleging. Dat doen zij overtuigend. Deskundig, ervaren, ze weten het beste hoe het in ons deel van de zorg zit. Elke dag worden zij geconfronteerd met wat er kan, wat de ontwikkelingen zijn en wat er moet gebeuren. Vaak zijn zij begonnen als arts of wijkverpleegkundige, ze zijn doorgroeid en geven nu leiding. Zij zijn getraind, hun kernboodschappen zijn uitgewerkt, ze weten hoe ze met de pers moeten

omgaan.”

Henk Kamp werkte 39 jaar als volksvertegenwoordiger en bestuurder voor de overheid. Zijn manier van leidinggeven was in essentie ondersteunend. “Geef mensen verantwoordelijkheid, laat ze het beste uit zichzelf halen. Als je denkt dat je alles zelf kunt doen, dan gaat het absoluut mis. Over iemand heen walsen is sowieso verkeerd. Daarnaast moet je vooral rust en overzicht houden als het spannend wordt. Leiders moeten beslissingen nemen. Maar een goede leider neemt gedragen beslissingen. Want je moet mensen meenemen.”

“Ik laat me uitleggen wat er aan de hand is, dan praat ik daarover met degenen die er verstand van hebben. Ik denk erover na en zeg: ‘Volgens mij moeten we het zo doen. Wat denken jullie daarvan?’ Dan komt er een reactie en vervolgens kun je verantwoord een beslissing nemen. Dan hebben de mensen die je ondersteunen het idee: hij heeft zich erin verdiept, hij weet waarover het gaat, hij heeft ons de kans gegeven te adviseren. Hij heeft zijn voorgenomen besluit met ons gedeeld en daar hebben we op kunnen reageren. Als je op die manier een besluit neemt, dan komt dat de kwaliteit ten goede. En het motiveert alle anderen die met de voorbereiding en de uitvoering van het besluit bezig zijn om hun werk goed te doen.”

De oudste van vier

Zelf noemt hij zich een ‘Achterhoekse Tukker’. Geboren en getogen in Hengelo Overijssel (Twente), dertig jaar woonachtig in Borculo net over de grens van Twente met de Achterhoek. Daarna een tijd in Zutphen en opnieuw neergestreken in Twente, in Diepenheim. “Ik ben van het oostelijke platteland. Dat is mijn omgeving. Daar wonen mijn vrienden, familie, kennissen. Ik spreek hun taal, ik ken er de mensen. Dit is echt mijn gebied. Voor mijn werk was ik in de hele wereld. Ik ben wel veertien keer in Afghanistan en Irak geweest. Nu vind ik het mooi om me in mijn eigen land en mijn eigen regio te mogen inzet-

‘Als je denkt dat je alles zelf kunt, dan gaat het absoluut mis’

ten voor de ouderenzorg en, als toezichthouder, voor een ziekenhuis in Twente.” Met een knipoog: “Eigenlijk moet ik zeggen: in eigen koninkrijk. Want ik ben ook financieel toezichthouder voor de Nederlandse Caribische eilanden.” Zijn ouders hadden een eigen bedrijf, een papiergroothandel. “Ze kochten verpakkingsmateriaal van fabrieken. Dat verkochten ze aan de middenstand, bakkers, cafetaria’s: plastic zakken, papieren zakken, vellen papier.” Zijn vader overleed op 49-jarige leeftijd, Kamp was dertien en de oudste van vier kinderen. Zijn moeder zette het bedrijf nog enkele jaren voort. Zelf ging hij na de havo en een korte diensttijd meteen werken. “Ik heb altijd gewerkt. Altijd aangepakt. Ik ben een doener. Dat is door omstandigheden gekomen en dat ben ik de rest van mijn leven gebleven.” Is hij een pragmaticus? “Ja.” Een realist? “Als je dat niet bent, als je luchtkastelen zit te bouwen, dan heeft niemand iets aan je.”

Met overtuiging en plezier

Tijdens zijn lange politieke carrière bleef hij verschoond van ernstige tegenspoed. “Ik heb er altijd voor gewaakt dat ik niet iets ging doen dat boven mijn macht lag. Of waarvan ik het gevoel had dat ik er niet goed genoeg voor was.” Heeft hij ooit politiek leider willen worden van de VVD? “Ik dacht, dat moet ik niet doen. Toen het op een bepaald moment aan de orde was, was er een ander: Mark Rutte. Vijftien jaar jonger, beter geschikt dan ik, geschikter voor het vak, communicatief sterker. Ik liet het met overtuiging en plezier aan hem over. Ik deed wat ik dacht aan te kunnen, waardoor mij grote tegenslagen bespaard zijn gebleven.”

Belangenbehartiger

Wat doet ActiZ? “Veel ouderen wonen in een verpleeghuis of krijgen zorg thuis. Wij zijn er voor de organisaties die hen deze zorg leveren. Als belangenbehartiger komen wij op voor de belangen van de 400 lidorganisaties. Wij zijn de verbindende schakel tussen de leden, de politiek, andere (branche)organisaties, ministeries, landelijke, provinciale en gemeentelijke overheden, zorgverzekeraars, vakbonden, toezichthouders en media. We zorgen dat de aanbieders van zorg met elkaar praten over de ontwikkelingen in de zorg, samenwerken en dingen uitproberen: ‘Jij doet dit, ik doe dat’. We kijken hoe het loopt en vervolgens proberen we ervoor te zorgen dat anderen daarvan leren.”