

Archipel-bestuurder Maarten van Mierlo

over samenwerken
en keuzes maken voor
toekomstbestendige
ouderenzorg



Sinds 1 november 2025 is Maarten van Mierlo lid van de raad van bestuur van Archipel. Hij volgde bestuurder Eppie Fokkema op. In zijn eerste maanden maakte Maarten uitgebreid kennis met Archipel, haar medewerkers, vrijwilligers, cliënten en samenwerkingspartners. Dat leverde inzichten op die richting geven aan de koers van de organisatie in de komende jaren.

Het gaat uiteindelijk om trotse mensen die samen hun werk zo goed mogelijk proberen uit te voeren



Trotse mensen

Van Mierlo werkte jarenlang bij PostNL en was daarna als Manager Capaciteit & Zorglogistiek verbonden aan het Maxima Medisch Centrum. Op het eerste gezicht verschillende werelden, maar volgens hem zijn de overeenkomsten groot. “Het zijn allemaal mensenbedrijven,” zegt hij. “Organisaties die 24 uur per dag draaien en waar het uiteindelijk gaat om trotse mensen die samen hun werk zo goed mogelijk proberen uit te voeren.”

Juist die combinatie van maatschappelijke relevantie en organisatorische complexiteit trok hem naar de ouderenzorg. “De ouderenzorg raakt ons allemaal. Het gaat over kwaliteit van leven, over nabijheid, over relaties die vaak jarenlang duren. Tegelijkertijd staat de sector onder grote druk. Dat vraagt om keuzes, nauwere samenwerking en vernieuwing.”

De opgave: meer vraag, minder handen

Die druk is geen verrassing. De vergrijzing neemt toe, terwijl de arbeidsmarkt al jarenlang krapper wordt. “Dat is geen toekomstscenario, maar de realiteit van vandaag,” stelt Van Mierlo. “We weten dat er minder mensen beschikbaar zijn om meer zorg - van thuis tot in het verpleeghuis - te verlenen. Dan is de vraag niet óf we anders moeten werken, maar hoe. Met dat ‘hoe’ is Archipel al jaren bezig.”

Volgens hem vraagt deze opgave om realisme én ambitie. Realisme, omdat niet alles kan en omdat vasthouden aan oude werkwijzen niet houdbaar is. Ambitie, omdat er nog steeds ruimte is om het beter te doen. “Bij Archipel zie ik een enorme betrokkenheid en de wil om te blijven leren en verbeteren. De uitdaging is om die energie te bundelen en te richten, zodat verandering ook daadwerkelijk leidt tot verbetering.”

Leren door te ervaren

In zijn eerste maanden koos de bestuurder er bewust voor om niet achter een bureau te blijven. Hij liep mee op woonlocaties, in de wijkverpleging, bij dagbesteding en met vrijwilligers. “Je leert een organisatie pas echt kennen als je ziet hoe het werk dagelijks wordt gedaan,” zegt hij. “Niet in vergaderzalen, maar op de werkvloer en bij cliënten thuis.”

Wat hem opviel was de informele cultuur en de trots van medewerkers en vrijwilligers. “Collega’s voelen zich verbonden met Archipel en met de mensen voor wie zij werken. Tegelijk hoor je ook waar het schuurt: administratieve druk, toenemende complexiteit en je bezig moeten houden met andere zaken dan waarvoor je bent opgeleid. Dat zijn signalen die je serieus moet nemen.”

*Je leert een organisatie pas echt
kennen als je ziet hoe het werk
dagelijks wordt gedaan*



Ieder zijn vak, samen verantwoordelijk

Die observaties sluiten aan bij zijn visie op organiseren. Van Mierlo gelooft sterk in professionaliteit en vakmanschap.

“Zorgprofessionals moeten zorg kunnen verlenen, dat is hun kerntaak. De ondersteunende functies, zoals HR, planning, ICT en vastgoedbeheer, moeten liggen bij de mensen die dáárvoor opgeleid zijn. Ook deze professionals moeten hun vakmanschap kunnen inzetten. Ieder zijn vak. Als iedereen probeert alles zelf op te lossen, gaat dat ten koste van samenwerking en uiteindelijk van kwaliteit en werkplezier.”

Geen koerswijziging, wel een accentverschuiving

Het nieuwe lid van de raad van bestuur benadrukt dat zijn komst geen breuk betekent met het recente verleden. “Archipel heeft de afgelopen jaren een duidelijke koers gevaren, met veel aandacht voor eigen regie voor bewoners en professionals. Daar mogen we trots op zijn,” zegt hij. “Maar elke fase vraagt om andere accenten.”

De komende periode ligt de nadruk op drie samenhangende thema's. Allereerst het bouwen aan een organisatie gericht op effectieve samenwerking met focus op de werkvloer. Waar medewerkers en vrijwilligers hun aandacht kunnen besteden aan cliënten en worden ontlast van randzaken door een professionele stafororganisatie. Daarnaast het versterken van sociale netwerken en samenwerking, binnen Archipel én in de regio, over domeinen heen. En tot slot het verder ontwikkelen van continu verbeteren, innovatie en digitalisering. De organisatie verandert. Samen aan de slag om het werk beter en behapbaar te maken.

Samenwerking als sleutel

Voor samenwerkingspartners is die regionale blik belangrijk. Van Mierlo ziet ouderen- en expertiseczorg nadrukkelijk als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. “Geen enkele organisatie kan deze opgave alleen aan. We hebben elkaar nodig: zorginstellingen, welzijnsorganisaties, gemeenten, woningcorporaties en informele netwerken.”



Archipel heeft de afgelopen jaren een duidelijke koers gevaren, met veel aandacht voor eigen regie



Marlène Chatrou (Lid Raad van Bestuur)

Maarten van Mierlo (Lid Raad van Bestuur)

Katinka van Bortel (Voorzitter Raad van Bestuur)

Hij ziet veel potentie in initiatieven rondom zorgzame buurten, waardoor verpleeghuiszorg langer kan worden uitgesteld, zonder in te leveren op de kwaliteit van leven. Maar daarvoor is nog meer domeinoverstijgende samenwerking nodig. “Als je elkaar kent en elkaars rol begrijpt, ontstaan er oplossingen die dichterbij mensen staan. Soms zijn dat grote innovaties, soms hele kleine, praktische ideeën die het verschil maken.”

Persoonlijk en professioneel verbonden

Dat de ouderenzorg niet alleen een professionele, maar ook een persoonlijke dimensie heeft voor Van Mierlo, blijkt uit zijn verhaal over zijn moeder. Zij is 85 en verhuisde bewust van haar vertrouwde woning naar een ouderenappartement met zorg nabij. “Dat proces laat zien hoe belangrijk het is dat mensen op tijd keuzes kunnen maken en regie houden over hun leven. Dat is precies waar ouderenzorg over gaat.”

Die ervaring versterkt zijn overtuiging dat goede zorg verder gaat dan medische of praktische ondersteuning. “Het gaat om kwaliteit van leven, om gezien worden, om passende ondersteuning op het juiste moment. Dat vraagt om samenwerking en maatwerk.”

Vooruitkijken met vertrouwen

Van Mierlo kijkt met vertrouwen naar de toekomst, zonder de complexiteit te onderschatten. “De uitdagingen zijn groot, maar de uitgangspositie is sterk. Er werken bij Archipel en bij onze partners ongelooflijk veel betrokken en kundige mensen.”

Zijn ambitie is helder: Archipel ondersteunen om wendbaar, betrouwbaar en mensgericht te blijven in een veranderende wereld. “Niet door alles om te gooien, maar door samen scherp te blijven op wat echt waarde toevoegt. Voor bewoners en cliënten, voor collega’s, vrijwilligers en voor de samenleving als geheel.”