

Verlag bijeenkomst In gesprek over de arbeidsmarkt | 26 juni 2019 | Colour Kitchen Zuilen

Bestuurders en beleidsadviseurs uit zorg, welzijn en onderwijs uit het hele land gingen voor de tweede keer het gesprek aan met elkaar en met de commissie Werken in de Zorg over het oplossen van de arbeidsmarkttekorten. Ook zorgprofessionals en minister Hugo de Jonge namen deel aan het gesprek, waarbij dit keer het thema behoud van zorgprofessionals centraal stond. Dit is één van de vliegwielen die de commissie benoemt voor het oplossen van de tekorten in haar advies van eind 2018. In dit advies heeft de commissie haar observaties en analyses gedeeld vanuit de eerste ronde gesprekken met alle RAAT - regio's in het najaar van 2018.



Aftrap

Gespreksleider Ruben Maes roept de ruim 100 deelnemers op hun denkracht in te zetten om de belangrijkste knelpunten en goede oplossingen te benoemen t.a.v. het behouden van de zorgmedewerkers. Wie wil al meteen een brandend punt aan de orde stellen?

Een deelnemer die zorgprofessional is pleit voor meer erkenning, er wordt nog steeds in organisaties van alles van bovenaf bedacht. "Dat voelt als een grote wolk die boven mijn werk hangt!". Een bestuurder van een RIBW-instelling heeft hiervoor een oplossing. Zij heeft geen MT meer, maar organiseert een strategisch overleg waar de medewerkers aan tafel zitten en samen besloten wordt.

Ingebracht wordt dat uit onderzoek blijkt dat organisaties die het betrekken van medewerkers goed organiseren beter presteren. Het ligt zo voor de hand, eigenlijk is alleen nog maar de vraag: waarom doen we het niet?

Een andere zorgprofessional loopt – net als veel collega's – niet zelden op haar tandvlees, moet meer doen in minder uren. Daardoor heeft ze meer tijd nodig om bij te tanken, maar moet juist eigen tijd inzetten om voor het vak up to date te blijven.

Een deelnemer uit het onderwijs wil de muren tussen zorginstellingen zoveel mogelijk slechten, zodat er tijdens de opleiding al aan de brede inzetbaarheid van mensen wordt gewerkt.

Vanuit de hoek van de huisartsen wordt als knelpunt de veelheid aan Cao's binnen Zorg & Welzijn genoemd. Dit naar aanleiding van een arbeidsoriëntatie-evenement. Daar kwamen 700 mensen op af die al werkten in de zorg, maar zich oriënteren op een andere (mogelijk beter betaalde) functie. Zou het gladtrekken van Cao's niet substantieel bijdragen aan het verminderen van de loop van medewerkers tussen branches?

“Wat doet u overigens zelf om het tekort op te lossen” was de reactie van Ruben Maes hierop. Antwoord: onderzoek naar de mismatch van vraag en aanbod van de ondersteunende functies voor huisartsenzorg. Daarbij is niet alleen gekeken naar tekorten binnen bestaande functies, maar ook hoe ondersteuning op een andere manier ingevuld kan worden.

Doekle Terpstra: personeelstekort is veelkleurig en complex

Gevraagd om een reactie geeft Doekle Terpstra aan veel variëteit te zien in de aangedragen oplossingen. Dat is ook logisch want het thema personeelstekort is veelkleurig en complex. Dit sluit aan bij de gesprekken die in het najaar met de regio's zijn gevoerd en de gesprekken die de commissie de afgelopen maanden heeft gevoerd met diverse stakeholders en dwarsdenkers. De commissie heeft tijdens de deze laatstgenoemde gesprekken veel tegengestelde beelden gehoord over hoe we de oplossing voor de tekorten moeten aanvliegen. Interessant is bijvoorbeeld dat zorgverzekeraars bij monde van Zorgverzekeraars Nederland aangeven dat het tekort raakt aan hun zorgplicht. Mogelijk gaat dit iets betekenen voor het inkoopbeleid van zorgverzekeraars.



Wat de inbreng die vanochtend al langs kwam betreft:

- De gesprekspartners van de commissie Werken in de Zorg zitten in de “wolk”, dat valt niet te ontkennen. Maar de behoefte aan erkenning van de positie van de zorgprofessional is terecht, daarom zal de commissie – mede op expliciet verzoek van de minister en de Tweede Kamer – tijdens de gesprekken in het najaar aan de orde stellen hoe de stem van de zorgprofessional beter gehoord kan worden.
- Cao-problematiek laat zich het beste regionaal oplossen.

Doekle Terpstra ervaart dat inmiddels overal de urgentie voor het behoud gevoeld wordt. Met een uitstroom van 80.000 mensen per jaar is er sprake van een vergiet dat tot gezamenlijke oplossingen noopt. Bijvoorbeeld het actief doorgeleiden van medewerkers naar elkaar.

Afsluitend geeft Doekle Terpstra nog aan onder de indruk te zijn van de gedrevenheid van het veld. De commissie is net zo gedreven om bij te dragen aan de ambitie van de minister om het tekort naar nul terug te brengen. De gesprekken in het najaar zijn daarom niet vrijblijvend, allereerst vanwege het belang van de ambitie, maar ook omdat de minister een hoop geld naar het veld brengt voor het oplossen van de tekorten.

Minister de Jonge: kijk zoveel mogelijk bij elkaar af hoe je een goede werkgever kunt zijn

Hugo de Jonge wil graag de volgende zaken benoemen:



- Weliswaar neemt het gevoel van urgentie toe wat het arbeidsmarkt vraagstuk betreft, maar het is de vraag of iedereen al op het netvlies heeft in welke film we zitten qua demografie. Zo zijn er in 2040 twee keer zoveel 75-plussers en drie keer zoveel 95-plussers. Het aantal werkenden in de zorg kan en zal niet met eenzelfde factor kunnen stijgen. Momenteel besteden we op een totale begroting van 305 miljard al 85 miljard aan onze zorg. Dat beslag kan dus niet nog substantieel gaan groeien;
- De tekortvoorspellingen van straks zijn overigens ook nu al voelbaar. Er wordt door de regio's veel werk verzet om nieuwe mensen te werven en dat heeft resultaten opgeleverd. Het geprognosticeerde tekort is meer dan verwacht gedaald. Maar er is ook minder goed nieuws: het ziekteverzuim en de uitstroom nemen toe en ook de omvang van de contracten laat bij de verpleeghuizen geen hoopvolle ontwikkelingen zien;
- De "silver bullit" voor behoud ligt er niet, tegelijk kan het ook geen "rocket science" zijn. Immers, sommige organisaties doen het duidelijk beter dan andere. Er is nog een wereld te winnen met goed werkgeverschap. Dus "normale" banen weten te accommoderen waarbij hinderfactoren voor de medewerkers zoals onhandige roosters en het moeilijk kunnen combineren van werk en thuis waar mogelijk worden opgelost. Ook het bevorderen van duurzame inzetbaarheid door bijvoorbeeld taakdifferentiatie (zoals oudere medewerkers inzetten voor het opleiden van studenten en nieuwe medewerkers) hoort bij goed werkgeverschap. Je moet als werkgevers bij elkaar afkijken en nog meer samenwerken, ook met de inkopende partijen.

Bestuurders: nieuwe invulling van het werkgeverschap wordt zichtbaar

Greet Prins, bestuurder van Philadelphia en Eric Hisgen, de net afgezwaaide bestuurder van Amstelring wordt gevraagd te reflecteren op wat er gedurende de bijeenkomst al voorbij is gekomen aan visie en ideeën over behoud. En ook de deelnemers in de zaal dragen volop bij.

Greet Prins is stellig: alle bestuurders in de zorg zijn bezig met waardering van hun professionals. Maar werken aan behoud van medewerkers betekent op veel punten tegelijk aan de slag. Uit onderzoek zijn in ieder geval drie belangrijke redenen voor vertrek bekend:

- de direct leidinggevende
- werkdruk door de aard van het werk
- administratieve lastendruk



Om het laatstgenoemde knelpunt op te lossen is meer nodig dan de schrapessies die VWS aanbiedt. Door de ketenbenadering (waarbij tussen diverse domeinen en de organisaties daarbinnen veel moet worden afgestemd en samengewerkt om een integraal aanbod voor de cliënt te realiseren) en in de Wet Zorg en Dwang ploppen er weer een hoop nieuwe regels op. Hugo de Jonge daagt Greet Prins uit toch aan de slag te gaan met een schrapessie binnen Philadelphia. Veel administratieve lasten worden namelijk bedacht tussen zorginkoper en organisatie of binnen een organisatie zelf. Recentelijk is bij een andere grote zorgstichting door zo'n sessie het aantal regels gehalveerd.

Dat bestuurders volop bezig zijn met de waardering van hun medewerkers wordt door Eric Hisgen beaamt. Hij was graag bij zichzelf in dienst geweest! "Fijn werken" is het adagium bij Amstelring. Het werkgeverschap vraagt een nieuwe invulling, als bestuurder en leidinggevende dien je je telkens af te vragen: wat kan ik toevoegen zodat de zorgprofessional optimaal in staat wordt gesteld het werk te doen? Uiteraard is niet alles maakbaar, daarom is het extra belangrijk als bestuurder het eerlijke verhaal te vertellen. Tegelijk kunnen bestuurders ook wat meer burgerlijke ongehoorzaamheid aan de dag leggen ten behoeve van de verbetering van de werkomstandigheden. Bijvoorbeeld door zich niet te laten beperken door de Btw-verplichting die geldt bij onderlinge uithuur van personeel.

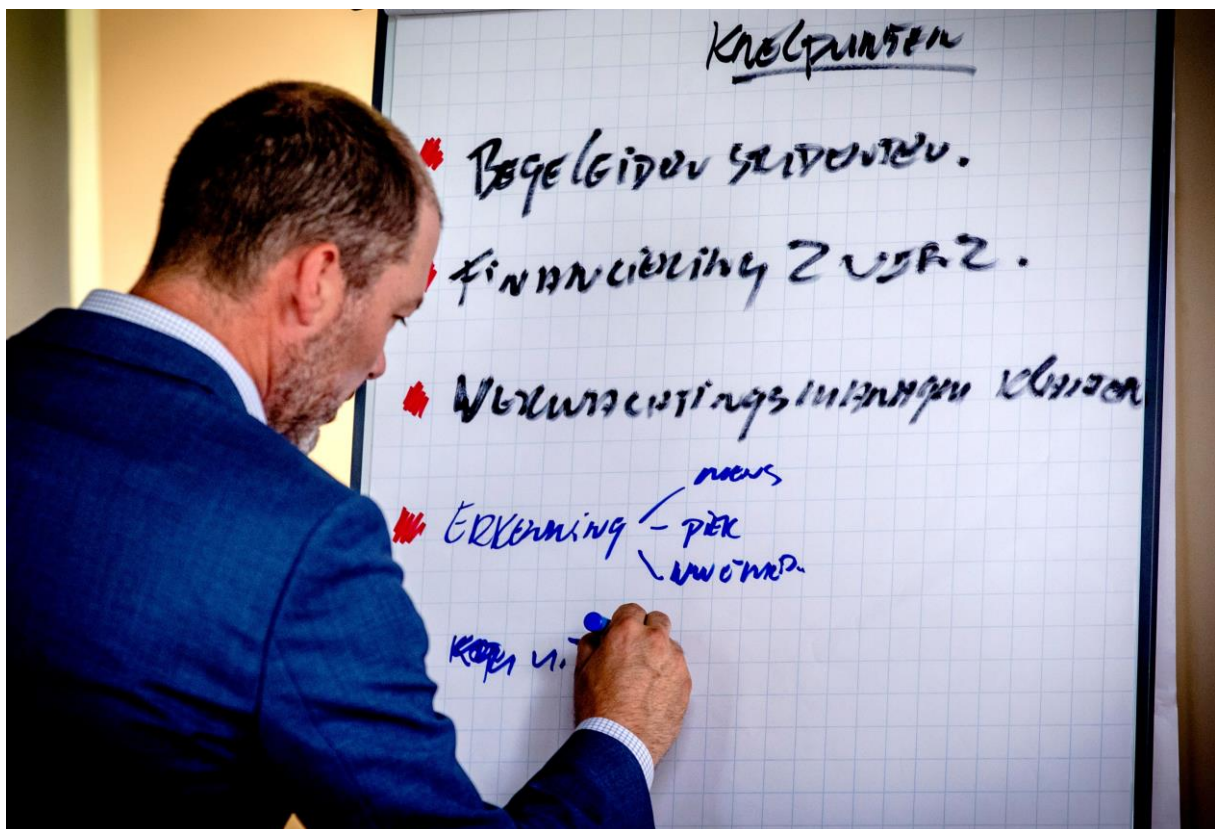
Als oplossing voor de te kleine arbeidscontracten door de werkpieken stelt Eric Hisgen bovensectorale combicontracten voor. Zo werk je bijvoorbeeld in de ochtend in een verpleeghuis en

in de middag in de kinderopvang. Dit roept echter bij een deelnemer de vraag op of het combineren van twee (intensieve) banen niet te zwaar wordt. Is het niet beter de combinatie te vinden door werkzaamheden uit het primaire en het niet-primaire proces dichterbij elkaar te organiseren?

Er is ook een bestuurder die een kanttekening plaats bij al dit oproepen om meer met de medewerker in gesprek te gaan. Dat dreigt namelijk tot een to-do-tje te worden als er geen sprake is van een gelijkwaardige inbreng. Greet Prins beaamt dit, daarom moet de inbreng vooral gevraagd worden op het niveau van de eigen werkpraktijk en ertoe bijdragen dat medewerkers zin hebben en ervaren in hun werk. De minister haakt hier graag op aan. Het gaat erom “voel je je gehoord”. En dit gesprek is heel nuttig om de administratieve belasting – die niemand wil – regel voor regel af te bouwen.

Inventarisatie brandende knelpunten

Ruben Maes stelt als afronding van het plenaire deel samen met de zaal een groslijst op voor de rest van de bijeenkomst: welke knelpunten willen jullie agenderen? En welke oplossingen kunnen we daarvoor straks met elkaar bedenken?



Op het lijstje komen terecht:

- Begeleiding van studenten, doorbreken van “sombere stagesfeer”
- Financiering van de zorgverzekeraars, te krap, en zorgt daardoor voor werkdruk
- Verwachtingsmanagement naar cliënten en hun familie, zorg kan niet altijd op vaste tijden geboden worden
- Erkenning van de zorgprofessional. Die krijgt veel voor de kiezen, bijvoorbeeld dat er inmiddels in de verpleeghuiszorg 24 uur sprake is van een piek en dat er veel complexe zorg geboden moet worden

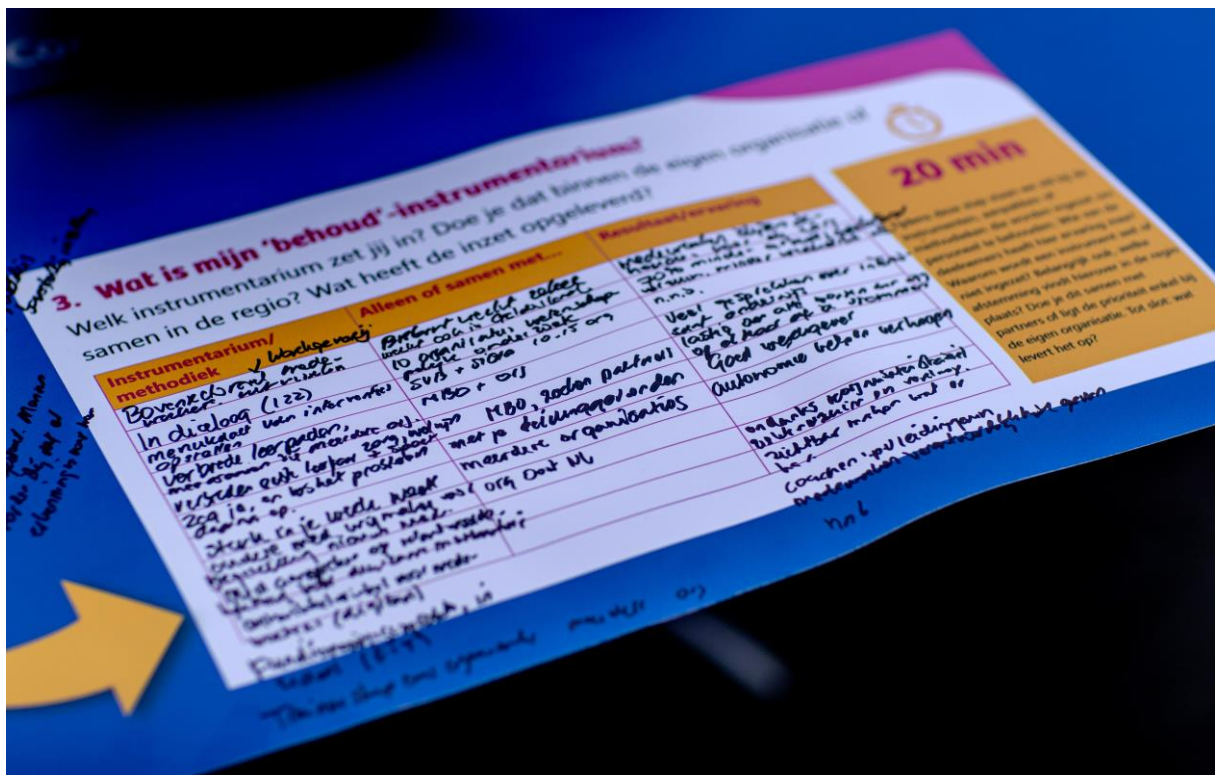
- In regionaal verband de omvang van de banen uitbreiden
- Stabiliteit van beleid, niet continue de dreiging van jaarlijks budgetkorting boven de markt hebben hangen als gevolg van de inkoopssystematiek
- Werkdruk: zorgprofessionals moeten privé weer op kunnen laden en hebben als onderdeel van hun werk ook "scharreltijd" nodig
- Medicalisering van de zorg voorkomen, het gaat vooral om het ondersteunen van het "gewone leven"

Ruben Maes roept bij de uitwerking op tot: maak het praktisch, hou het concreet: hoe pak je het (morgen) aan?

Impressies breakoutessies

Na het plenaire gedeelte vinden er een achttal break-out sessies plaats waarin over de knelpunten van en de oplossingen voor het behoud van medewerkers wordt uitgewisseld: wie heeft ervaring met welk behoud-instrumentarium, wat zijn ervaringen en visies van de zorgprofessionals zelf en welke adviezen zijn er voor de collega's in regionale netwerken?

De inhoud van deze uitwisseling wordt zoveel mogelijk vastgelegd in een zogenaamde dialogomap (zie de poster op de foto). De commissie zal in de komende periode de input van alle dialogomappen verder uitwerken en bundelen.



Alvast een impressie van wat zoal in de sessies voorbijkwam:

- Een ambulancedienst die zelf opleidt, om geen wissel te trekken op schaarse stagebegeleiding bij collega-zorginstellingen en met als bijkomend voordeel dat medewerkers ook – met veel plezier - docent kunnen zijn
- Voorbeeldrol bestuurder: motiveren, relativeren, hoop & positiviteit, betrouwbaar zijn
- Medewerkers steunen en aanmoedigen om buiten de lijntjes te kleuren

- Als bestuurder ook verrekijkers om je heen verzamelen, de Verpleegkundigen Adviesraad (VAR) veel gebruiken om te klankborden (bijvoorbeeld over de veiligheidsbeleving)
- Werken en leren meer met elkaar verbinden, niet alleen aantrekkelijk voor de student, maar het bevordert het leerklimaat van het hele team. Zorg Innovatie Centra (ZIC) zijn hier mooie voorbeelden van
- Net als een plan voor een cliënt ook een plan voor een medewerker opstellen
- Faciliteer tijd en ruimte voor zorgprofessionals om samen te kunnen reflecteren op de inhoud van hun werk



Plenair: wat waren de highlights uit de sessies?

Ruben Maes nodigt uit de belangrijkste inzichten te delen. De volgende punten passeren:

- Zet de medewerker op één in plaats van de cliënt! De medewerker werkt al vanuit zijn hart, als het goed gaat met de medewerker dan gaat het ook goed met de cliënt.
- Denk en werk vanuit een omgekeerd organigram. Weest als bestuurder faciliterend aan je medewerker, kom los van arrogantie. Bepaal bij overleg niet zelf de agenda, durf te zeggen wanneer je de oplossing ook niet weet en creëer ruimte voor informeel contact. Stel meer vragen aan medewerkers in plaats van zelf de antwoorden aan te dragen.
- Er is meer scharreltijd nodig voor medewerkers zodat ze toe komen aan reflectie op het eigen handelen. Geef hierin als bestuurder het voorbeeld, zorg voor je eigen scharreltijd zodat je zelf geen onrust uitstraalt.

- Maak oorzaken en gevolgen van werkdruk bespreekbaar. Geef aan welke ruimte medewerkers hebben om extern inspiratie op te doen, te sparren en te netwerken.
- Ga op zoek naar potjes, mooi voorbeeld is hoe binnen het SIGRA verband SectorplanPlus-gelden en transitiegelden verpleeghuiszorg worden gebruikt om mensen boven formatief in te zetten voor inwerken en begeleiden van nieuwe collega's.
- Graag duidelijkheid over de btw-kwestie van VWS, immers zonde van het geld als zorginstellingen 21 % moeten afdragen als ze onderling medewerkers willen detacheren. VWS is hiermee bezig, koester geen hoge verwachtingen, een Europese richtlijn is een complicerende factor. Zodra meer bekend is wordt dit onder andere via RegioPlus-kanalen gecommuniceerd.

Vooruitblik op bestuurlijke voortgangsgesprekken



Als laatste onderdeel van de bijeenkomst blikt Ruben Maes met commissielid Marjolein ten Hoonte vooruit op de bestuurlijk voortgangsgesprekken die de commissie dit najaar voor de tweede keer met de regio's voert. Marjolein ten Hoonte hoopt dat we de dynamiek van vandaag in aanloop naar en tijdens die gesprekken kunnen vasthouden. Het RAAT is wederom het eerste aangrijpingspunt voor het gesprek en de commissie voert het gesprek dan ook graag met een zo breed mogelijke bestuurlijk afvaardiging uit de hele keten.

Het gesprek draait om:

- Waar sta je nu?
- Wat is de voortgang ten opzichte van de vorige keer?
- Welke goede voorbeelden zijn er om te delen?

Het eerste gesprek was vooral inventariserend van aard, dit tweede gesprek zal wat puntiger gevoerd worden. De commissie wil graag zicht krijgen op hoe de regio om is gegaan met de aanbevelingen van de commissie en op kwantitatieve resultaten, dus op de outcome van het RAAT.

Afsluitend wordt vanuit de regio's gevraagd naar de terugkoppeling van de punten die door de regio's zijn aangedragen over de knelpunten die zij ervaren in het landelijk beleid en wet- en regelgeving. Op een aantal punten is via de Kamerbrief en Q&A's door VWS al gereageerd ([reactie-ministerie-vws-op-vragen-en-aandachtspunten-landelijk-beleid](#)). En een aantal punten loopt nog (bijvoorbeeld het btw-vraagstuk).

Met veel dank – mede namens de commissie - voor de stimulerende inbreng van de deelnemers sluit Ruben Maes de bijeenkomst.