

# Koersen op kansen

## REGIONAAL RESULTAAT

JAARPLAN

UITWERKING PROGRAMMALIJNEN  
TEN BEHOEVE VAN REGIOPLUS / VWS



<b>Inhoudsopgave</b>	2
<b>1. Inleiding</b>	4
1.1 Omschrijving regionale context	4
1.2 Doelstelling activiteiten	6
1.3 Leer- en ontwikkelpunten regionale werkgeversorganisatie	6
1.4 Specifieke aandachtspunten	7
1.5 Innovatie	7
1.6 Subregio's	7
<b>2. Strategisch Arbeidsmarktbeleid</b>	8
2.1 Arbeidsmarktonderzoek	8
2.2 Onderhouden en versterken van het regionaal strategisch netwerk	9
2.3 Het ontwikkelen van regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid	10
<b>3. Werven met Beleid</b>	12
3.1 Werken aan een transparante arbeidsmarkt	12
3.2 Werken aan een inclusieve arbeidsmarkt	13
3.3 Een goede en continue (regionale) arbeidsmarktcampagne om het imago van de sector te versterken	14
<b>4. Kwalificeren voor Zorg en Welzijn</b>	17
4.1 Het scherp stellen van de vraag van werkgevers	17
4.2 Het versterken van de afstemming	18
4.3 Het bijdragen aan verbeterde aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt op landelijk niveau	20
<b>5. Beleid Duurzame Inzetbaarheid</b>	22
5.1 Integraal gezondheidsbeleid	22
5.2 Employability	23

## Jaarplan Utrechtzorg

### Koersen op kansen Regionaal resultaat - 2016

Deelnemer:	Utrechtzorg
Datum:	26/10/2015
Eindverantwoordelijke:	Mevrouw A. de Groot - Kuppens
Jaar:	2016

# 1. INLEIDING

## 1.1 Omschrijving regionale context

Utrechtzorg is de arbeidsmarktorganisatie voor Zorg & Welzijn in de regio Utrecht, regio Amersfoort en regio Gooi & Vechtstreek. Er zijn in 2015 zeventig organisaties deelnemer. De beroepsbevolking in de regio bestaat uit 834.000 mensen, waarvan er 117.460 in Zorg & Welzijn werken.

We zien een aantal ontwikkelingen op de arbeidsmarkt die uitdagingen met zich meebrengen.

### *Krimp werkgelegenheid op korte termijn, daarna groei*

Op de korte termijn (2015/2016) is in vrijwel alle branches sprake van personeelsoverschotten. In de ziekenhuizen, GGZ en Jeugdzorg zijn deze overschotten heel beperkt. De grootste overschotten doen zich in de periode 2015-2019 voor in de VVT, de gehandicaptenzorg en de kinderopvang. Daarbij is in 2015 en 2016 sprake van relatief grote overschotten. Daarna nemen de overschotten sterk af. Binnen een branche bestaan wel verschillen tussen de verschillende kwalificaties. Zo zijn er bijvoorbeeld in de VVT op de lagere niveaus overschotten, maar is er wel krapte op niveaus 3 en 4.

### *Krimp leidt op korte termijn tot een onevenwichtig personeelsbestand*

Veel werkgevers vangen de benodigde krimp op dit moment op door afbouw van de flexibele schil. Zorgorganisaties gaven begin 2015 aan dat zij verwachten circa de helft van de flexibele schil in te zetten om de effecten van de transitie langdurige zorg op te vangen. De flexibele schil betreft in praktijk veel jongere startende professionals die de afgelopen jaren zijn ingestroomd op een tijdelijk of flexibel contract. Door de uitstroom van deze jongeren neemt de gemiddelde leeftijd van het resterende personeel toe. Bij ongewijzigd beleid leidt dit straks tot een plotselinge grote uitstroom van ervaren personeel. Eind 2014 was gemiddeld al 20% van de werknemers in Zorg en WJK in Utrecht e.o, Gooi- en Vechtstreek en Amersfoort e.o. 55 jaar of ouder.

### *Door de snelle veranderingen in de zorg, neemt het belang van mobiliteit van medewerkers toe*

Werken in de zorg betekent niet meer automatisch baanzekerheid. De zorg verandert in hoog tempo. Er vindt een verschuiving plaats van zorg binnen een instelling naar zorg thuis. Grenzen tussen zorgbranches vervagen en er is sprake van meer samenwerking in de keten. Ook zijn organisaties niet zeker van hun omzet als gevolg van onzekere zorginkoop. Deze veranderingen maken dat het belangrijk is de mobiliteit van zorgmedewerkers te vergroten, zodat organisaties zich makkelijker kunnen aanpassen aan nieuwe omstandigheden.

### *Toename zzp-ers in de zorg*

Het aantal zelfstandigen in de zorg neemt toe. Vanuit werkgeverskant huren instellingen steeds vaker zzp'ers in om de inzet van personeel flexibel te houden. Voor zzp'ers zelf is het vooral aantrekkelijk om zelfstandige te worden in schaarste beroepen. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van gespecialiseerde verpleegkundigen (intensive care, spoedeisende hulp, dialyse, operatiekamer) in ziekenhuizen.

### *Meer behoefte aan hoger opgeleid personeel en minder aan lager opgeleiden*

Steeds vaker dan voorheen vraagt men in de zorg een hoger opleidingsniveau. De zorgzwaarte wordt complexer en zorgverleners krijgen vaker een regierol, waarbij zij zorgtaken organiseren en coördineren. Veel werkgevers in de zorg verwachten dat er minder behoefte zal zijn aan personeel op mbo-niveau 1 of 2, doordat de particuliere markt deze taken uitvoert of deze taken door mantelzorgers of vrijwilligers worden uitgevoerd. Parallel voorzien zij een toenemende behoefte aan mbo-niveau 3 of hoger opgeleid personeel.

<sup>1</sup>Zie de Financiële Zorgthermometer, 1e kwartaal 2015. Deze is gebaseerd op onderzoek dat elk kwartaal wordt uitgevoerd door Finance Ideas onder de ruim negenhonderd leden van HEAD, de vereniging van financiële deskundigen in de zorgsector.

Er bestaan verschillen tussen de verschillen branches en organisaties maken verschillende keuzes in de functieopbouw van hun organisatie.

### ***Benodigde competenties van zorgpersoneel veranderen***

Mensen blijven langer thuis wonen en de rol van medewerkers verandert van “zorgen voor”, naar “zorgen dat”. De commissie Kaljouw heeft een advies uitgebracht over wat deze ontwikkelingen betekenen voor de toekomst van de zorgberoepen en de competenties die daarbij horen.

Dit advies schetst dat de toekomst van de zorg bestaat uit multidisciplinair samengestelde teams van professionals die samen beschikken over de bekwaamheden die nodig zijn. Iedere zorgprofessional moet bovendien beschikken over een aantal generalistische vaardigheden, zoals het bevorderen van functioneren en de-escaleren. Deze vaardigheden passen binnen de bevordering van zelfmanagement: de patiënt de mogelijkheid bieden om de regie te nemen in het eigen zorgproces en eigen doelen te laten stellen. De patiënt neemt een actieve rol waar hij of zij dat wil én kan.

Een andere belangrijke generalistische bekwaamheid is het gebruik en de toepassing van technologie. Hier gaat het onder meer over e-Health, technologie thuis (domotica) en robotica.

### ***Instroom in onderwijs neemt af en stageplaatsen zijn moeilijk te vinden***

Sinds 2010 is er sprake van dalende instroom in de zorg- en WJK- opleidingen. In 2009 en 2010 startten door de toenmalige crisis nog veel mensen met deze opleidingen. Inmiddels zijn de arbeidsmarktperspectieven in de zorg verminderd, waardoor er een gestage afname te zien is in het totaal aantal leerlingen dat start met een zorgopleiding. Eén van de uitzonderingen betreft de opleidingen tot verpleegkundige. Deze instroom is, zowel op MBO- als op HBO-niveau redelijk constant gebleven in de afgelopen jaren. Er worden echter tekorten voorspeld voor HBO-verpleegkundigen, dus is het zaak de instroom in deze opleiding niet te laten verminderen.

Voor studenten in veel zorgopleidingen is het op dit moment moeilijk een stageplaats te vinden. De teruggang van stageplaatsen speelt vooral sinds de bezuinigingen in de zorg. Er zijn vooral minder stageplaatsen voor eerstejaars studenten. Deze studenten vragen meer begeleidingscapaciteit van leerbedrijven dan ouderejaars, terwijl het beschikbare personeel terugloopt.

### ***Tekorten aan HBO-verpleegkundigen, nu en in de toekomst***

Specifieke vacatures, onder meer voor HBO-verpleegkundigen zijn nu al moeilijk te vervullen. Op basis van de prognoses voor de regionale arbeidsmarkt blijft dit tekort de komende jaren bestaan.

### ***Uitdagingen voor de toekomst***

Op basis van bovenstaande ontwikkelingen, benoemt Utrechtzorg verschillende uitdagingen voor de zorg- en welzijnssector de komende jaren.

- ◆ Hoe bevorderen we de mobiliteit van medewerkers?
- ◆ Hoe zorgen we voor een evenwichtig personeelsbestand?
- ◆ Wat doen we met de overschotten aan lager opgeleiden?
- ◆ Hoe zorgen we ervoor dat medewerkers over de benodigde nieuwe competenties beschikken?
- ◆ Hoe lossen we de tekorten aan HBO-verpleegkundigen op?
- ◆ Hoe kunnen we het aanbod aan stageplaatsen vergroten?
- ◆ Hoe behouden we flexibiliteit in de personele omvang?

Bovenstaande uitdagingen vormen de basis voor het werkplan van Utrechtzorg. We geven hier binnen de programmalijnen strategisch arbeidsmarktbeleid, werven met beleid, kwalificeren voor zorg en welzijn en duurzame inzetbaarheid verdere invulling aan.

## 1.2 Doelstelling activiteiten

Utrechtzorg draagt bij aan het evenwicht tussen vraag en aanbod (kwaliteit en kwantiteit) op de arbeidsmarkt van zorg- en welzijnsorganisaties in de provincie Utrecht en regio Gooi en Vechtstreek. Om dit doel te bereiken is Utrechtzorg actief gericht op samenwerking tussen zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs en andere stakeholders in de regio.

### *Utrechtzorg draagt hieraan bij via:*

- ◆ Het opstarten, onderhouden en faciliteren van netwerken (netwerkfunctie);
- ◆ Het verzamelen, duiden en toegankelijk maken van kennis (kennisfunctie);
- ◆ Het stimuleren en toepassen van innovaties en het aanjagen van regionale projecten (ontwikkelfunctie);
- ◆ Het ondersteunen van werkgevers via diverse producten en diensten (dienstenfunctie).

Utrechtzorg wil komend jaar voornamelijk focussen op het verbeteren van de afstemming met het onderwijs (zie programmaliijn Kwalificeren voor Zorg en Welzijn), het bevorderen en faciliteren van mobiliteit en ontwikkeling van medewerkers (zie programmaliijnen Werven met Beleid en Duurzame Inzetbaarheid) en het verstevigen en uitbreiden strategisch netwerk en met hen samenwerken aan projecten (alle programmaliijnen).

### *Utrechtzorg verwacht in 2016 de volgende algemene resultaten te behalen:*

- ◆ Arbeidsmarktinformatie is actueel en relevant voor stakeholders;
- ◆ Op alle programmaliijnen zijn 1 of meerdere projecten samen met zorg- en welzijnsorganisaties opgepakt;
- ◆ P&O professionals en bestuurders zijn tevreden over de dienstverlening van Utrechtzorg. Er zijn geen deelnemers die opzeggen om inhoudelijke redenen;
- ◆ Zorgorganisaties, onderwijsorganisaties, gemeenten en bedrijfsleven zijn actief betrokken bij de organisatie en invulling van bijeenkomsten en het opzetten en uitvoeren van projecten;
- ◆ Utrechtzorg ontmoet de verantwoordelijke HRM en/of bestuurder van alle deelnemende zorgorganisaties minimaal 1 keer per jaar persoonlijk (via jaargesprek, (netwerk)bijeenkomsten of het congres).
- ◆ Meer werkzoekenden en meer leerlingen van het voortgezet- en beroepsonderwijs hebben zicht op de mogelijkheden in Zorg en Welzijn in de regio;
- ◆ Utrechtzorg heeft informatie uit de praktijk opgehaald (cijfers, vraagstukken, knelpunten, uitdagingen en best practices) en heeft deze informatie ingezet bij de ontwikkeling en uitvoering van projecten.

## 1.3 Leer- en ontwikkelpunten regionale werkgeversorganisatie

De dekkingsgraad van Utrechtzorg ligt rond de 50%, hier zit groeipotentie. Utrechtzorg zal dit niet doen door zo veel mogelijk deelnemers te werven, maar zoekt gericht naar werkgevers/partners die interessant zijn om arbeidsvraagstukken mee aan te pakken.

Utrechtzorg kan door stakeholders meer herkend worden als platform richting gemeenten. In 2015 is de samenwerking met gemeenten in gang gezet en dit zal in 2016 gecontinueerd worden.

Utrechtzorg kan meer inkomsten genereren, zodat er minder afhankelijkheid is van subsidies. Hierbij heeft Utrechtzorg niet de ambitie winstgevendende activiteiten te verrichten, maar wordt vooral gezocht naar

partnerships, waarbij bij meerdere stakeholders draagvlak ontstaat om bij te willen dragen aan arbeidsmarktprojecten.

## 1.4 Specifieke aandachtspunten

### 1.4.1 Welzijn

In 2015 zijn verschillende welzijnsorganisaties aangesloten bij Utrechtzorg, zonder dat er expliciete aandacht is besteed aan de werving. Dit heeft te maken met de brancheervaging, waarbij zorg en welzijn steeds dichterbij elkaar komen en zien dat zij ook gezamenlijk arbeidsmarktvoorstellen aan moeten pakken. In 2016 zullen de contacten met de Social Work opleidingen aangehaald worden.

### 1.4.2 Eerste lijn

De eerste lijn is niet aangesloten bij Utrechtzorg als deelnemer. Ook in 2016 zullen we ons hier niet op focussen. Wel wordt de samenwerking met de eerste lijn in 2016 verder vorm gegeven via Raedelij (ROS). De eerste contacten zijn hiertoe gelegd.

### 1.4.3 Formele/informele zorg

In de programmalijs Werven met beleid schenkt Utrechtzorg specifiek aandacht aan informele zorgverleners. Onder andere doordat op het loopbaanplatform ook vrijwilligersvacatures komen te staan en Utrechtzorg een workshop voor vrijwilligers coördinatoren organiseert.

## 1.5 Innovatie

Er vinden nieuwe, innovatieve activiteiten plaats in de programmalijs Werven met Beleid, Kwalificeren voor zorg en welzijn en Duurzame Inzetbaarheid.

Op de corporate website en het loopbaanplatform zullen we (meer) gebruik maken van filmpjes en webinars: nieuwe manieren van kennisdeling en dienstverlening.

Wij zetten ook in op innovatie bij de verdere uitrol en invulling van het loopbaanplatform (nieuwe testen, professionele communicatie) en bij de ontwikkeling en inzet van de beroepennavigatie (ontwikkeling in samenwerking met Calibris en Mobiliteitsnetwerk Utrecht).

Verschiedende projecten rondom opleiden zijn (ver)nieuw(end), bijvoorbeeld als het gaat om de projecten living lab, lesmethodieken, professionalisering beroepspraktijkvorming en strategisch opleidingsplan. Ook het talentprogramma en het ontwikkelen van lespakketten zijn nieuwe activiteiten van Utrechtzorg.

## 1.6 Subregio's

In principe zijn alle diensten toegankelijk voor deelnemers van Utrechtzorg uit alle subregio's (regio Utrecht, regio Amersfoort en regio Gooi & Vechtstreek). De voorlichtingsbijeenkomsten voor werkzoekenden en de werksessies om te komen tot gedragen arbeidsmarktbeleid organiseren we wel regio specifiek. Bij de voorlichtingsbijeenkomsten kiezen we hiervoor om de bijeenkomsten laagdrempelig te maken voor deelnemers en bij het arbeidsmarktbeleid doen we dit om concreet, samen met zorg- en welzijnsorganisaties, UWV en gemeenten de regionale vraagstukken te definiëren en plannen te maken.

## 2. STRATEGISCH ARBEIDSMARKTBELEID

Bij strategisch arbeidsmarktbeleid draait het in de kern om het bereiken en behouden van een balans tussen het aanbod van personeel en de vraag naar personeel. De vraag is afkomstig van werkgevers in de sector, voortvloeiend uit hun beschikbare budget en het strategisch beleid van hun organisatie. Het aanbod is afkomstig van de uitstroom uit het onderwijs en de reeds aanwezige beschikbaarheid van personeel op de arbeidsmarkt (binnen en buiten de sector en vanuit inactiviteit). Door arbeidsmarktontwikkelingen in kaart te brengen is niet alleen inzichtelijk te maken wat de huidige arbeidsmarktsituatie is, maar tevens wat de toekomstige verhouding is tussen vraag en aanbod van personeel. Uit deze verhouding volgt vervolgens de regionale opleidings- en wervingsbehoefte om te komen tot de gewenste arbeidsmarktbalans.

Utrechtzorg wil samen met alle relevante netwerkpartijen de balans tussen vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt zo veel mogelijk benaderen. Utrechtzorg is daarbij expert op het gebied van regionale arbeidsmarktinformatie en beleid en vervult een belangrijk verbindende rol in het netwerk. Deze programmalijn geeft richting aan de invulling van de geformuleerde uitdagingen (paragraaf 1.1) en is daarmee belangrijke randvoorwaarde voor de andere programmalijnen.

### 2.1 Arbeidsmarktonderzoek

Regionale arbeidsmarktinformatie geeft richting aan de activiteiten van Utrechtzorg en van deelnemende organisaties. Utrechtzorg vindt het belangrijk om, nog meer dan voorheen, de informatie van deelnemende organisaties te benutten bij het inzichtelijk krijgen van vraagstukken en ontwikkelingen. We zetten in op een korte eigen publicatie en op het toegankelijk maken van rapportages en cijfers van derden (via de website).

#### 2.1.1 Terugblik

In 2015 heeft Utrechtzorg naar aanleiding van de drie regioportretten een publicatie uitgebracht met ontwikkelingen, uitdagingen en oplossingen. Deze publicatie is verspreid onder deelnemers van Utrechtzorg en samen met de regioportretten uitgedeeld bij de werkconferentie (voor bestuurders en hoofden P&O van zorg- en welzijnsorganisaties, vertegenwoordigers uit onderwijs en overheid en andere stakeholders). Ook is een film gemaakt met de belangrijkste vraagstukken en oplossingsrichtingen. Deze film is vertoond op de werkconferentie en beschikbaar gesteld op onze website.

#### 2.1.2 Algemene doelstelling (outcome)

Om te komen tot een balans tussen vraag en aanbod is betrouwbare arbeidsmarktinformatie onmisbaar. Met deze informatie kunnen we meer grip krijgen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en kunnen zorg- en welzijnsorganisaties aan de slag om de gewenste personeelssamenstelling te realiseren.

Utrechtzorg wil bekend zijn als expert op het gebied van regionale arbeidsmarktinformatie- en beleid, en verzamelt, duidt en deelt daarom arbeidsmarktinformatie. Dit doen we samen met en voor werkgevers en andere stakeholders.

#### 2.1.3 Meetbare doelstellingen (output)

- ◆ Er is een enquête uitgezet onder hoofden P&O over HR vraagstukken, cijfers over uitstroom, vacatures, flexibele schil, functieopbouw en dergelijke;
- ◆ Er is een publicatie gemaakt over ontwikkelingen, vraagstukken en aanbevelingen naar aanleiding van bestaande onderzoeken, gesprekken en de enquête;
- ◆ Onderzoeksrapportages en cijfers over de arbeidsmarkt (van UWV, E'till, AZW, PfZW, Kiwa Carity, Izovator, Vilans e.d.) en publicatie(s) Utrechtzorg zijn makkelijk toegankelijk via de website van Utrechtzorg;

- ◆ Er is een literatuurstudie gedaan naar multiculturaliteit en er is met tien zorg- en welzijnsorganisaties gesproken over de stand van zaken op dit gebied in hun organisatie. Doel hiervan is om best practices en vraagstukken (voor de opleiding, het werk, werving e.d.) rondom dit thema te achterhalen en te delen.

#### **2.1.4 Betrokken partijen**

- ◆ Hoofden P&O en P&O adviseurs van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Onderzoeksbureaus;
- ◆ Adviseurs UWV;
- ◆ Beleidsmedewerkers van de gemeente.

#### **2.1.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening**

Arbeidsmarktonderzoek en beleid geeft richting aan alle activiteiten van Utrechtzorg, en raakt daarom alle programmalijnen.

Daarnaast kunnen de uitkomsten van het onderzoek naar diversiteitsbeleid, ook de programmalijnen werven met beleid en kwalificeren voor zorg en welzijn raken.

#### **2.1.6 Toelichting op begroting**

Er worden kosten gemaakt voor het uitbrengen van een publicatie en een abonnement op de PzfW data (4.000 Euro) en het onderzoek naar multiculturaliteit (1.500 Euro). Er komen geen inkomsten binnen op dit programmaonderdeel.

## **2.2 Onderhouden en versterken van het regionaal strategisch netwerk**

Om invloed te hebben op de regionale arbeidsmarkt is samenwerking binnen het regionale strategisch netwerk van belang. Met zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs, gemeenten, de Economic Board Utrecht (EBU) en brancheorganisaties (VGU, IVVU) worden arbeidsmarktzoekstukken opgepakt.

### **2.2.1 Terugblik**

Utrechtzorg heeft in 2015 veel geïnvesteerd in het strategisch netwerk, via onder andere de samenwerking met de EBU, de betrokkenheid bij VGU en IVVU bijeenkomsten en overleg met gemeenten en onderwijsdirecties. Het zorgpact is 1 van de uitkomsten hiervan. Bestuurders, directies en hoofden P&O van zorg- en welzijnsorganisaties zijn bezocht en uitgenodigd voor de werkconferentie. Ook is een aantal hoofden P&O via de Raad van Advies actief betrokken bij de activiteiten en het beleid van Utrechtzorg.

### **2.2.2 Algemene doelstelling (outcome)**

Aangezien het regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van de netwerkpartijen wil Utrechtzorg alle relevante partijen betrokken hebben bij deze strategische beleidsontwikkeling. Utrechtzorg vervult hierbij een spin-in-het-web-functie door de samenwerking tussen alle relevante stakeholders voort te zetten en te benutten. Door de samenwerking kan verder afstemming tussen onderwijs, zorgorganisaties en gemeenten gerealiseerd worden.

Utrechtzorg wil bij stakeholders bekend zijn als expert en dé gesprekspartner over de regionale arbeidsmarkt van zorg en welzijn, en ook als zodanig betrokken zijn.

### **2.2.3 Meetbare doelstellingen (output)**

- ◆ Er is overleg gevoerd met stakeholders (Economic Board Utrecht, Economic Board Gooi & Vechtstreek, IVVU, VGU, gemeenten, onderwijsdirecties, zorg- en welzijnsorganisaties en Vilans) over de aanpak van regionale arbeidsmarktzoekstukken;
- ◆ Utrechtzorg is minimaal twee keer betrokken geweest als expert van de regionale arbeidsmarkt bij bestaande netwerken van stakeholders;



- ◆ Met bestuurders, directies en hoofden P&O van deelnemende zorg- en welzijnsorganisaties zijn (jaar)gesprekken gevoerd;
- ◆ Utrechtzorg heeft een werkconferentie georganiseerd voor stakeholders van Utrechtzorg;
- ◆ Ons netwerk is actief, via social media, de nieuwsbrief, de corporate website en mailings geïnformeerd;
- ◆ Er is een magazine uitgebracht;
- ◆ Utrechtzorg heeft op de website twee keer een interview / webinar met een expert of ervaringsdeskundige geplaatst;
- ◆ Er is vijf keer een samengevatte (2 min) en uitgebreide lezing uit een bijeenkomst op de website geplaatst;
- ◆ Er is een film gemaakt over activiteiten en doelstellingen UZ.

#### **2.2.4 Betrokken partijen**

- ◆ Bestuurders, directies en hoofden P&O van deelnemende zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Onderwijsdirecties;
- ◆ Economic Board Utrecht, Economic Board Gooi & Vecht;
- ◆ UWV;
- ◆ IVVU, VGU;
- ◆ Vilans;
- ◆ Gemeenten;
- ◆ Regionaal Platform Zorg en Welzijn Utrecht.

#### **2.2.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening**

Dit onderdeel heeft een relatie met alle programmalijnen, omdat strategische samenwerking voor alle activiteiten belangrijk is.

#### **2.2.6 Toelichting op begroting**

Er worden kosten gemaakt voor het congres (10.000 Euro), informatievoorziening (7.800 Euro) en het magazine (6.000 Euro). Er komen inkomsten binnen uit het magazine (3.000 Euro).

## **2.3 Het ontwikkelen van regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid**

Om gezamenlijk en gericht invloed uit te oefenen op de regionale arbeidsmarkt is een gedragen beleid belangrijk. Utrechtzorg investeert in individuele contacten en samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties, UWV en gemeenten en heeft aan de hand van dit contact en onderzoek ook in 2015 speerpunten voor arbeidsmarktbeleid geformuleerd. Voor 2016 vinden we het belangrijk om nog meer in te zetten op het gezamenlijk (met zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en UWV) vaststellen van regionale speerpunten, oplossingen en beleid. Dit zullen we sub regionaal oppakken.

#### **2.3.1 Terugblik**

Via de werkconferentie, (jaar)gesprekken, bestuur en Raad van Advies zijn zorg- en welzijnsorganisaties betrokken geweest bij het invullen van regionaal arbeidsmarktbeleid. Het netwerk Strategische Personeels Planning (SPP, 7 organisaties) is vier keer bij elkaar gekomen. Er zijn branchegerichte workshops geweest over scenarioplanning.

#### **2.3.2 Algemene doelstelling (outcome)**

Utrechtzorg wil op (sub)regionaal niveau komen tot gedeeld urgentiebesef over en plan van aanpak voor de 3 grootste arbeidsmarkt vraagstukken. Daarnaast wil Utrechtzorg organisaties ondersteunen bij het ontwikkelen van Strategisch HR beleid. Dit doen we door samen met stakeholders informatie te delen en te duiden en plannen te maken.

Doel is een gedragen regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid gebaseerd op regionale arbeidsmarktinformatie van de sector zorg en welzijn.

### **2.3.3 Meetbare doelstellingen (output)**

- ◆ Werkgevers worden per subregio (Utrecht, Amersfoort en Gooi & Vecht) in de gelegenheid gesteld aan een werksessie deel te nemen. Samen met Utrechtzorg, beleidsmedewerkers van gemeenten en een adviseur van het UWV praten zij door over de speerpunten voor de regionale arbeidsmarkt;
- ◆ Minimaal 10 organisaties hebben deelgenomen aan een workshop SPP;
- ◆ Minimaal 8 P&O professionals hebben in een sessie gesproken over de scenario's voor de verschillende branches, aan de hand van de regionale prognosetool;
- ◆ Het netwerk SPP is uitgebreid met twee organisaties en er zijn vier netwerksessies georganiseerd.

### **2.3.4 Betrokken partijen**

- ◆ Hoofden P&O en P&O-adviseurs van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Beleidsadviseurs van gemeenten;
- ◆ Adviseurs van UWV;
- ◆ Experts.

### **2.3.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening**

Arbeidsmarktonderzoek en beleid geven richting aan alle activiteiten van Utrechtzorg, en raakt daarom alle programmalijnen.

### **2.3.6 Toelichting op begroting**

Voor de (netwerk) bijeenkomsten (3.000 euro) en de werksessie zijn kosten opgenomen (2.500 Euro). Er komen inkomsten binnen vanuit de training SPP (1.000 euro).

## 3. WERVEN MET BELEID

Bij Werven met Beleid staat de optimale instroom van personeel in de sector zorg en welzijn centraal. Het imago van de beroepsgroepen binnen zorg en welzijn en de wijze waarop zorg- en welzijnsorganisaties zich presenteren zijn mede bepalend voor de instroom van personeel. Het imago van de sector zorg en welzijn staat mede door zaken als flexibilisering en branchevervaging onder druk in een veranderende arbeidsmarkt. De sector zal moeten werken aan een transparante en inclusieve arbeidsmarkt om mensen te binden en te boeien. Gezamenlijke acties gericht op de bevordering van het imago, het creëren van zicht op kansrijke beroepen en de nieuwste technologieën zullen bijdragen aan het imago. De balans tussen vraag en aanbod kan gezamenlijk vorm krijgen, niet alleen door samenwerking van de zorg- en welzijnsorganisaties maar ook door samenwerking met onderwijs en overheid.

De activiteiten binnen deze programmalijn zijn een invulling van de uitdaging om voldoende instroom van jongeren te realiseren, om tekorten te verminderen / te voorkomen, en om vrijwillige en gedwongen mobiliteit van zittende medewerkers te bevorderen. Om een evenwichtig personeelsbestand te realiseren, dat een afspiegeling vormt van de maatschappij, is er ook specifieke aandacht voor mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Voldoende instroom realiseren we onder andere via voorlichting, de week van zorg en welzijn en transparante communicatie. Bij mobiliteit zijn het loopbaanplatform, tools en samenwerking belangrijke elementen van de aanpak.

### 3.1 Werken aan een transparante arbeidsmarkt

Een transparante arbeidsmarkt is een markt waar de werkzoekende weet welke openstaande vacatures er zijn en waar de werkgever inzicht heeft in het beschikbare arbeidspotentieel.

Utrechtzorg draagt met het regionale loopbaanportaal bij aan het zichtbaar maken van baanopeningen (vacatures), opleidingsmogelijkheden (loopbaanpaden) en arbeidspotentieel (e-profielen). Het platform is een gezamenlijke ontmoetingsplek voor alle talenten, kennis en bewezen loopbaan instrumenten.

Daarnaast hebben we een ondersteunend aanbod met tools. Rondom mobiliteit investeren we in het delen van kennis en ervaringen en het bouwen en onderhouden van een netwerk op dit gebied.

#### 3.1.1 Terugblik

In het jaar 2015 is de basis van het loopbaanplatform gerealiseerd. Loopbaanadviseurs en recruiters zijn via klankbordsessies betrokken geweest bij de ontwikkeling en implementatie van het platform.

#### 3.1.2 Algemene doelstelling (outcome)

Ambitie van Utrechtzorg is het best bezochte regionale loopbaanplatform van zorg en welzijn te hebben. Het platform wordt ondersteund met kwalitatief hoogwaardige en passende tools, instrumenten en community's. Om mobiliteit nog meer te stimuleren richt Utrechtzorg zich in 2016 ook actief op de medewerker (en niet alleen op HR). De lancering van Zorgtopbanen.nl, een gezamenlijke landelijke vacaturesite van werkgeversorganisaties, draagt bij aan een groter bereik van werkzoekenden op HBO+ en WO niveau. Hierdoor zullen ook meer mensen bekend raken met de vacaturesite van Utrechtzorg.

#### 3.1.3 Meetbare doelstellingen (output)

- ◆ Er zijn 2.000 nieuwe profielen aangemaakt op het loopbaanplatform Utrechtzorg.nl;
- ◆ 50 Procent van aangesloten werkgevers is betrokken bij de implementatie van het loopbaanplatform;
- ◆ Het loopbaanplatform bevat up-to-date informatie over werken en leren in zorg en welzijn;
- ◆ Werkgevers hebben inzicht in het gebruik van het loopbaanplatform en het bereik van hun vacatures;
- ◆ Er zijn 5 community's gestart voor medewerkers, loopbaanadviseurs, P&O- adviseurs en recruiters,

waar 140 mensen aan deelnemen;

- ◆ Utrechtzorg heeft filmpjes over het loopbaanplatform gemaakt;
- ◆ (Potentiële) medewerkers (staf, lijn, zorgprofessionals) kunnen gebruik maken van een aanvullend aanbod van loopbaan tools, tips en trainingen, binnen een half jaar na lancering van het loopbaanplatform;
- ◆ De HBO+/WO vacatures van werkgevers zijn extra onder de aandacht gebracht via de landelijke vacature site Zorgtopbanen.nl. Deze HBO+/WO vacaturesite had 100.000 bezoekers;
- ◆ Er is een onderzoek gedaan naar de vacaturezoektocht van scholieren (wie zijn het, waar zoeken ze, waar gaan ze heen, wat missen ze en hoe krijgen we ze op het loopbaanplatform). Op basis hier van worden activiteiten uitgevoerd gericht op scholieren;
- ◆ Voor hoofden P&O is een bijeenkomst georganiseerd om de mogelijkheden van het waarschuwingsregister toe te lichten en de belangstelling van deelnemers te onderzoeken.

### 3.1.4 Betrokken partijen

- ◆ Recruiters, loopbaanadviseurs en P&O-adviseurs van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ De regionale werkgeversverenigingen;
- ◆ Blue Carpet;
- ◆ Onderwijsinstellingen.

### 3.1.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

Er is een relatie met andere activiteiten binnen de lijn Werven met Beleid en met de activiteiten rondom “employability” (van de lijn Beleid Duurzame inzetbaarheid).

### 3.1.6 Toelichting op begroting

Voor licentie, verdere ontwikkeling en implementatie van platform Utrechtzorg.nl en Zorgtopbanen.nl zullen kosten gemaakt worden (31.500 Euro). Er komen inkomsten binnen uit tools op het loopbaanplatform (7.500 Euro). Ook zijn er kosten opgenomen voor een bijeenkomst (1.000 Euro).

## 3.2 Werken aan een inclusieve arbeidsmarkt

Onder deze noemer worden activiteiten ontwikkeld gericht op ‘van werk naar werk’, ‘van school naar werk’ of van ‘uitkering naar werk’. We werken daarbij actief samen met strategische partners (gemeenten, UWV, bedrijfsleven, zorg- en welzijnsorganisaties en Calibris) om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen en de intersectorale mobiliteit te bevorderen.

De activiteiten die gericht zijn op “van school naar werk” kunnen invulling krijgen via een zij-instroomtraject, en zijn verder ondergebracht bij de programmaonderdelen 3.3 (arbeidsmarktcampagne) en 4.2 (afstemming onderwijs-arbeidsmarkt).

### 3.2.1 Terugblik

De inclusieve arbeidsmarkt is niet eerder apart benoemd binnen de activiteiten van Utrechtzorg. In 2015 is veel geïnvesteerd in het contact met de Mobiliteit Utrecht (MU) en Calibris en UWV. Utrechtzorg is drie maal aangesloten bij de matchtafel van Mobiliteit Utrecht (intersectoraal) en bij een bijeenkomst van Werkgevers servicepunt Zeist. Werkgevers zijn ondersteund via netwerkbijeenkomsten en matchtafels. Werkzoekenden zijn via voorlichtingsbijeenkomst geïnformeerd over de mogelijkheden in zorg en welzijn.

### 3.2.2 Algemene doelstelling (outcome)

- ◆ Het samen met diverse partijen bouwen aan intra- en intersectorale structuren waardoor er meer uitwisseling tot stand komt;
- ◆ Vergroten van arbeidskansen (o.a. voor lagere niveaus) door strategische samenwerking aan te

gaan met Calibris, MU, gemeenten en bedrijfsleven;

- ◆ Het bieden van een aanbod van tools, trainingen en informatie voorziening ter bevordering van de mobiliteit, flexibilisering en adopteren van de inclusieve arbeidsmarkt;
- ◆ Het faciliteren van voorlichtingsactiviteiten om werkzoekenden naar kansrijke zorgberoepen toe te leiden.

### 3.2.3 Meetbare doelstellingen (output)

#### Intra- en sectorale mobiliteit

- ◆ Er is een samenwerking tot stand gekomen met Calibris en de MU met als output een beroepen navigatie, waar mensen (in premobiliteit) worden gestimuleerd naar kansrijke banen binnen andere sectoren;
- ◆ Er zijn 1 of meerdere oplossingen voor vernieuwende manieren van intra sectorale mobiliteit samen met zorg- en welzijnsorganisaties uitgevoerd;
- ◆ Er heeft een onderzoek “ inclusieve arbeidsmarkt” plaatsgevonden om te achterhalen wat organisaties doen en willen op het gebied van SROI en de participatiewet. Output is een verslag/ advies en een bijeenkomst en / of product;
- ◆ Er is een strategisch samenwerkingsverband (3 bijeenkomsten) met verschillende stakeholders (werkgevers servicepunten, programmamanagers van onderwijs en SBB) op het gebied van de inclusieve arbeidsmarkt, om te kijken waar kansen voor instroom liggen;
- ◆ Er is een samenwerking met UWV om mensen van werk naar werk of van school naar werk te helpen;
- ◆ Indien wenselijk zal er een projectgroep (met onderwijs) ingericht worden om mensen te helpen om in zorg en welzijn aan de slag te kunnen gaan, of om aan een zorg(gerelateerde) opleiding te starten. Dit komt deels al terug in de voorlichtingsbijeenkomsten.

#### Voorlichting

- ◆ Er zijn zes voorlichtingsbijeenkomst georganiseerd samen met het UWV;
- ◆ De voorlichtingspresentatie zal online op [utrechtzorg.nl](http://utrechtzorg.nl) te vinden zijn.

### 3.2.4 Betrokken partijen

- ◆ Loopbaanadviseurs en andere P&O professionals van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Adviseurs van werkgeversservicepunten;
- ◆ Onderwijsorganisaties;
- ◆ Adviseurs van het UWV;
- ◆ Gemeenten;
- ◆ Calibris advies;
- ◆ SBB;
- ◆ Mobiliteit Utrecht.

### 3.2.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

De activiteiten hebben een relatie met de activiteiten binnen het programmaonderdeel Employability (Beleid Duurzame Inzetbaarheid).

### 3.2.6 Toelichting op begroting

Voor de ontwikkeling van de beroepennavigatie en de denksessie zijn kosten opgenomen in de begroting (5.000 Euro). Ook worden er kosten gemaakt voor de uitvoering van voorlichtingsactiviteiten voor werkzoekenden (500 Euro) en het onderzoek naar de inclusieve arbeidsmarkt (1.000 Euro). Er is 4.500 Euro aan inkomsten opgenomen voor de beroepennavigator.

### 3.3 Een goede en continue (regionale) arbeidsmarktcampagne om het imago van de sector te versterken

Een goede campagne is belangrijk om werkzoekenden en jongeren goed te informeren over hun mogelijkheden (van werken) in zorg en welzijn. Het neerzetten van zorg en welzijn als 'merk' en het bevorderen van het imago van zorg en welzijn moeten bijdragen aan een meer evenwichtige arbeidsmarkt. Goede voorlichting en een realistisch beeld van zorg en welzijn draagt positief bij aan balans op de arbeidsmarkt. Zo kunnen er nu en in de toekomst vakkundige en professionele zorgmedewerkers in de sector werken. In de voorlichting is ook aandacht voor nieuwe beroepen, functies en competenties, met name die met technologie te maken hebben. Utrechtzorg richt zich met diverse activiteiten en diensten, zowel op de werkzoekenden en de studenten/leerlingen, als op de werkgevers. Daarbij maken we actief gebruik van filmpjes en infographics. Utrechtzorg stemt de voorlichting af met onderwijsinstellingen uit het voortgezet en beroepsonderwijs en werkt met hen samen bij de invulling ervan.

#### 3.1.1 Terugblik

- ◆ Utrechtzorg heeft, mede met behulp van landelijke exposure veel aandacht besteed aan de week van Zorg en Welzijn. Er hebben 26 organisaties met 127 locaties deelgenomen. Drie ROC's uit de regio hebben in de week docentenstages gerealiseerd;
- ◆ Utrechtzorg heeft via gastlessen, een stand op de studiekeuzebeurs en een vernieuwde loopbaanoriëntatiemap voor Havo/VWO geïnvesteerd in voorlichting aan scholieren;
- ◆ Docenten zijn via workshops en een nieuwsbrief betrokken bij de vernieuwingen in Zorg en Welzijn;
- ◆ Decanen zijn bezocht tijdens decanenkringen;
- ◆ Werkgevers zijn via een training social media, een netwerk Werven met Beleid en workshops over mantelzorgers en arbeidsmarktcommunicatie actief betrokken bij activiteiten rondom imago;
- ◆ De vacature site heeft een nieuw gezicht gekregen en is uitgebreid met een loopbaanplatform.

#### 3.3.2 Algemene doelstelling (outcome)

- ◆ Samen met deelnemers het imago van zorg en welzijn bevorderen. Hierbij is in ieder geval aandacht voor technologie en het imago van de ouderenzorg;
- ◆ De samenwerking met onderwijs, gemeenten en UWV, IVVU en VGU opzoeken om het draagvlak te verbreden;
- ◆ Samen met de andere regionale werkgeversverbanden landelijk aandacht genereren voor de Week van Zorg en Welzijn;
- ◆ Leerlingen, studenten en werkzoekenden zo goed mogelijk informeren over de mogelijkheden van de zorg;
- ◆ Werkgevers ondersteunen bij marketing in de zorg en het binden en boeien van vrijwilligers.

#### 3.3.3 Meetbare doelstellingen (output)

##### Week van Zorg en Welzijn

- ◆ Met RTV Utrecht is meer bekendheid gegeven aan de Week van Zorg en Welzijn;
- ◆ 25 organisaties / 100 locaties hebben hun deuren geopend voor het publiek;
- ◆ Een regionale zorg- en welzijnskrant (met landelijk en regionaal gevulde pagina's) is huis-aan-huis verspreid onder 524.000 adressen, bibliotheken en gemeentehuizen;
- ◆ Utrechtzorg participeert in diverse landelijk overleggroepen om zowel de krant als het tv-programma in te kleuren en mee te denken over een strategische invulling van de Week van 2016-2020.

## Voorlichting

- ◆ Er is samen met andere regio's een lespakket ontwikkeld dat in het voortgezet onderwijs gebruikt kan worden bij voorlichting aan scholieren, onder andere ter voorbereiding op gastlessen en de Week van Zorg en Welzijn;
- ◆ Er hebben vier netwerkbijeenkomsten plaatsgevonden rondom beeldvorming en imago, waaronder in ieder geval één sessie met JinC (bliksemstages);
- Voor communicatieadviseurs en recruiters zijn 2 trainingen georganiseerd rondom "marketing in de zorg" over vragen zoals "Hoe zet ik mij zelf als organisatie neer, wat onderscheid mij, wie is onze klant";
- ◆ Samen met een expert op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie en een zeer ervaren vrijwilligerscoördinator is een workshop georganiseerd over het binden en boeien van vrijwilligers;
- ◆ Er zijn twee bijeenkomsten geweest voor gastdocenten om hen te binden, te betrekken en enthousiast te houden;
- ◆ Er zijn vijftien gastlessen gegeven op het voortgezet en beroepsonderwijs (MBO en HBO);
- ◆ In 2016 lopen dertig docenten uit het voortgezet en beroepsonderwijs stage bij een instelling;
- ◆ Via een enquête onder decanen is onderzocht wat de behoeften zijn rondom mondelinge en schriftelijke voorlichting;
- ◆ Er zijn vier decanenkringen bezocht;
- ◆ Utrechtzorg is samen met zes zorg- en welzijnsorganisaties uit de verschillende branches aanwezig op de Studiekeuzebeurs.

### 3.3.4 Betrokken partijen

- ◆ Recruiters, communicatieadviseurs en vrijwilligerscoördinatoren van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ JinC;
- ◆ Decanen en docenten uit het voortgezet en beroepsonderwijs;
- ◆ RTV Utrecht;
- ◆ Projectleiders van andere regionale werkgeversorganisaties.

### 3.3.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

De activiteiten van dit programmaonderdeel hebben een directe relatie met de andere programmaonderdelen van de programmalijn Werven met Beleid en een nauwe relatie met de activiteiten onder de programmalijn Kwalificeren voor Zorg en welzijn.

### 3.3.6 Toelichting op begroting

Er worden kosten gemaakt voor de krant (€ 29.000), communicatie uitingen (€ 6.050), workshops (€ 6.400), gastdocenten (3.500 Euro), de studiekeuzebeurs (€ 6.000), (netwerk)bijeenkomsten (1.500 Euro), een enquête (200 Euro) en de ontwikkeling van lesmateriaal (€ 2.000). Er worden inkomsten verkregen uit (advertenties in) de krant (€25.000) en de workshops (3.000 Euro).

## 4. KWALIFICEREN VOOR ZORG EN WELZIJN

Kwalificeren voor zorg en welzijn is het proces om arbeidspotentieel door middel van scholing om te zetten in arbeidscapaciteit. De sector streeft naar een duurzame en continue aanwas van voldoende gekwalificeerde medewerkers. Afstemming met het beroepsonderwijs is hierbij van essentieel belang. Utrechtzorg ondersteunt en versterkt regionale netwerken op het gebied van afstemming onderwijs en beroepspraktijk, waarbij de focus vooral ligt op het scherp stellen van de vraag van werkgevers en het gezamenlijk werken aan visie- en beleidsvorming rondom regionaal strategisch opleidingsbeleid. Naast bovenstaande punten wordt ook het opleiden/bijhouden van de zittende medewerkers steeds belangrijker. Niet alleen het toenemend aantal kwaliteitseisen zorgt voor meer inzet van scholing, maar ook de toenemende complexiteit van de zorgvraag met als afgeleide de vraag naar hoger geschoold personeel, zorgt voor een toename in de kwalificerende scholing die ingezet wordt voor zittende medewerkers.

De balans tussen vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt van zorg en welzijn wordt zo dicht mogelijk benaderd door het personeelsaanbod dat op de arbeidsmarkt beschikbaar komt en reeds is over de hele bandbreedte van kwalificatieniveaus zo dicht mogelijk te laten aansluiten op de toekomstige vraag van werkgevers zorg en welzijn zoals deze volgt uit de ingezette transitie binnen het sociale domein. Met deze activiteiten geeft Utrechtzorg invulling aan de uitdaging om medewerkers over de benodigde competenties te laten beschikken en om voldoende passende stageplaatsen te realiseren. De projecten voor stageplaatsen dragen ook bij aan het verminderen en voorkomen van HBO-verpleegkunde tekorten.

### 4.1 Het scherp stellen van de vraag van werkgevers

Juist in deze tijd van veranderingen en bezuinigingen is het voor werkgevers van belang na te denken over de kwaliteits- en capaciteitsbehoefte in de nabije toekomst. Wanneer er nu geen aandacht wordt gegeven aan strategisch opleiden (als onderdeel van strategisch arbeidsmarktbeleid), dan zal men over een aantal jaren geconfronteerd worden met de gevolgen hiervan. Om te komen tot onderwijs dat aansluit op de vraag van werkgevers, ook in de toekomst, zal Utrechtzorg zicht krijgen:

- ◆ Op de specifieke regionale wensen van werkgevers uit de sector zorg en welzijn;
- ◆ Op de kwantitatieve instroombehoefte van de sector zorg en welzijn;
- ◆ Op actuele onderwijsontwikkelingen en hoe de vraag van werkgevers past binnen deze ontwikkelingen.

Utrechtzorg doet dit door bijeenkomsten te organiseren waar werkveld en onderwijsveld elkaar treffen en met elkaar in gesprek gaan over de vraag van werkgevers. Tevens doet Utrechtzorg onderzoek naar kwantitatieve aansluiting. En Utrechtzorg organiseert een leergang strategisch opleidingsplan, waarmee werkgevers ondersteund worden hun opleidingsvraag scherp te stellen.

#### 4.1.1 Terugblik

In 2015 is binnen de pilot curriculumontwerp onderzoek gedaan naar de ontwikkelingen in de zorg en de betekenis voor competenties van zorgmedewerkers in de regio. Tevens zijn films gemaakt die de ontwikkelingen in beeld brengen. Dit is een goede weergave van de inhoudelijke wensen die werkgevers richting onderwijs hebben. De films zullen in 2016 verder ingezet worden ten behoeve van het inspireren van docenten bij de ontwikkeling van het onderwijs binnen de nieuwe kwalificatiedossiers, in aansluiting op de vraag van werkgevers.

Vanuit de regioportretten is zicht verkregen op de instroom in het onderwijs en de kwantitatieve instroombehoefte in de toekomst. Hier kan in 2016 verder mee gestuurd worden. In 2015 is met name ingezet op het tekort aan HBO-verpleegkundigen wat binnen de regio voorspeld wordt. Met de hogeschool Utrecht en het werkveld zijn diverse acties ondernomen om meer stageplekken te creëren voor de HBO-verpleegkundigen,



zodat zij in voldoende mate geschoold en behouden kunnen worden, met name in de ouderenzorg. Via de opleidingsplannen van werkgevers, onder andere ingebracht vanwege het sectorplan, heeft Utrechtzorg goed zicht gekregen op de opleidingsvragen van de werkgevers.

#### **4.1.2 Algemene doelstelling (outcome)**

Met het scherp stellen van de vraag van werkgevers, beoogt Utrechtzorg dat de medewerkers in zorg en welzijn (zittende en nieuwe instroom) de juiste competenties onderwezen krijgen in het beroepsonderwijs en in bij- en nascholing. Met deze competenties kunnen zij de benodigde innovatie in zorg en welzijn bewerkstelligen, in aansluiting bij de strategie van de organisaties. Een leven lang leren is het adagium, wat vorm moet krijgen bij organisaties en onderwijs. Naast het kwalitatieve aspect is ook kwantitatieve aansluiting tussen beroepsonderwijs en werkveld belangrijke outcome.

#### **4.1.3 Meetbare doelstellingen (output)**

- ◆ Utrechtzorg brengt ontwikkelingen in het werkveld onder de aandacht bij het beroepsonderwijs (docenten en onderwijsontwikkelaars) in twee bijeenkomsten, door inzet van films, gastsprekers en onder de aandacht brengen van onderzoek;
- ◆ Utrechtzorg voert onderzoek uit naar kwantitatieve aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en publiceert de resultaten;
- ◆ Opleidingsmanagers van minimaal 8 organisaties hebben deelgenomen aan een leergang strategisch opleidingsplan, waarmee zij ondersteund worden hun opleidingsvraag scherp te stellen, als onderdeel van het strategisch beleid van de organisatie.

#### **4.1.4 Betrokken partijen**

- ◆ Directie, management, docenten, onderwijsontwikkelaars van MBO en HBO instellingen in de regio en het regionaal BPV bureau;
- ◆ Management, opleidingsmanagers, opleidingsadviseurs, praktijkopleiders, werkbegeleiders en P&O professionals van zorg- en welzijnsorganisaties.

#### **4.1.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening**

De activiteiten hebben een relatie met het sectorplan en met strategisch arbeidsmarktbeleid en duurzame inzetbaarheid (employability). Ook sluiten ze aan bij vernieuwingsprogramma 'Waardigheid en trots, liefdevolle zorg voor onze ouderen', waarin het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) zegt dat opleiden een opdracht is voor verpleeghuizen.

#### **4.1.6 Toelichting op begroting**

Voor de organisatie van twee bijeenkomsten en het onderzoek zijn kosten begroot (3.000 Euro). Voor de leergang strategisch opleidingsplan zijn kosten begroot (10.000 Euro), maar daar staan gelijke inkomsten tegenover.

## **4.2 Het versterken van de afstemming**

Om te komen tot een verbeterde aansluiting tussen het onderwijs en de vraag van werkgevers is het van belang dat niet alleen de vraag helder is, maar dat steeds meer vanuit gezamenlijkheid gewerkt wordt aan visie- en beleidsvorming die leiden tot de verbeterde aansluiting. Utrechtzorg heeft hiertoe op diverse niveaus een netwerkrelatie met relevante stakeholders. Naast netwerken en bijeenkomsten wordt ook bijgedragen (met onderwijs en werkveld) aan het oplossen van regionale knelpunten door het uitvoeren van concrete projecten m.b.t. curriculumontwikkeling (15% keuzedelen), bijscholing van zorgmedewerkers en docenten, professionalisering beroepspraktijkvorming, nieuwe lesmethodieken en een living lab.

#### **4.2.1 Terugblik**

In 2015 is de visie op leren in het beroepsonderwijs ontwikkeld en gedeeld met onderwijs en werkveld. Er wordt daarmee vanuit een gezamenlijk vertrekpunt gestart bij verdere afstemming. Er is gestart met het

project professionalisering BPV, dat in 2016 verder vorm zal krijgen. Het netwerk leren en werken maakt sinds 2014/2015 een vast onderdeel uit van de activiteiten van Utrechtzorg en komt vier keer per jaar bij elkaar, met vertegenwoordiging van zorg en onderwijs. De inhoud van de netwerkbijeenkomsten wordt vorm gegeven op basis van voorgesprekken over behoeften van werkgevers.

Met het in gang zetten van het Zorgpact is met een groot netwerk van partijen komend uit onderwijs, overheid en organisaties een regionale agenda opgesteld met projecten die in 2016 verder vorm gegeven zullen worden.

#### **4.2.2 Algemene doelstelling (outcome)**

Afstemming en samenwerking tussen de diverse stakeholders leidt tot inzicht in elkaars vraagstukken en de bijdrage die ieder kan leveren aan het oplossen van deze vraagstukken. Door vanuit een gezamenlijke visie en heldere doelstellingen te werken, wordt gezamenlijk onderwijs ontwikkeld dat aansluit bij de behoeften van de diverse betrokken spelers.

#### **4.2.3 Meetbare doelstellingen (output)**

- ◆ Vier keer per jaar organiseert Utrechtzorg een netwerkbijeenkomst leren en werken, met deelnemers uit onderwijs en werkveld;
- ◆ Utrechtzorg participeert in een raad van advies en een beroepenveldcommissie van twee verschillende mbo-instellingen;
- ◆ De samenwerking met social work wordt opgezocht en gezamenlijk wordt één bijeenkomst georganiseerd.

#### ***Vanuit het project professionalisering BPV:***

- ◆ Utrechtzorg voert een onderzoek (enquête) uit naar de randvoorwaarden die van belang zijn voor een optimale invulling van bpv-plaatsen;
- ◆ Aan het project deelnemende onderwijsinstellingen en organisaties hebben een meerjarenplan opgesteld voor het voldoen aan randvoorwaarden voor een kwalitatief goede bpv-plaats;
- ◆ Een proeftuin is ingericht, gericht op nieuwe stageconcepten;
- ◆ Er zijn materialen/procedures ontwikkeld behorend bij de randvoorwaarden voor kwalitatief goede bpv-plaatsen;
- ◆ Utrechtzorg richt een werkgroep in en organiseert 2 bijeenkomsten gericht op kwantitatief en kwalitatief goede BPV-plaatsen (i.s.m. het regionale BPV-bureau).

#### ***Vanuit het regionale zorgpact worden in gezamenlijkheid met onderwijs, overheid en organisaties de volgende activiteiten in gang gezet, gericht op de thema's zelfmanagement en zorg & technologie:***

- ◆ Utrechtzorg is voorzitter van het projectteam HCA Gezond, dat minimaal vier keer per jaar bij elkaar komt;
- ◆ Utrechtzorg participeert in projecten gericht op curriculumontwikkeling bij MBO Utrecht, ROC Midden Nederland, MBO Amersfoort en Hogeschool Utrecht (o.a. keuzedelen zorg & technologie);
- ◆ Utrechtzorg participeert in een project gericht op bijscholing van zorgmedewerkers en docenten;
- ◆ Utrechtzorg participeert in een project gericht op nieuwe lesmethodieken (serious soaps);
- ◆ Utrechtzorg participeert in een project living lab.

#### **4.2.4 Betrokken partijen**

- ◆ Managers, opleidingsadviseurs, praktijkopleiders, werkbegeleiders en P&O professionals van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Regionale MBO en HBO instellingen en particuliere onderwijsaanbieders;
- ◆ Universiteit Utrecht;
- ◆ Economic Board Utrecht en bedrijven/aanbieders technologie in zorg;
- ◆ Regionaal bpv-bureau;
- ◆ Diverse gemeenten, waaronder Utrecht en Amersfoort.

#### 4.2.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

De activiteiten hebben een relatie met activiteiten binnen de programmalijs strategisch arbeidsmarktbeleid.

#### 4.2.6 Toelichting op begroting

Voor de organisatie van diverse bijeenkomsten, zoals het netwerk leren en werken zijn kosten opgenomen (3.500 Euro). Tevens zijn kosten opgenomen voor het uitvoeren van projecten (zoals lesmethodieken, living lab en curriculumontwikkeling, 21.000 Euro) en professionalisering van de Beroeps Praktijk Vorming (15.000 Euro). Inkomsten (2.500 Euro) genereren we uit een project rondom bijscholing. Voor de projecten binnen de HCA worden daarnaast aparte subsidies aangevraagd, onder andere bij de provincie. De verwachting is dat de Economic Board Utrecht penvoerder zal zijn.

### 4.3 Het bijdragen aan verbeterde aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt op landelijk niveau

Utrechtzorg deelt met andere regionale werkgeversorganisaties innovaties en best practices rondom de verbeterde aansluiting tussen het onderwijs en zorg en welzijn met elkaar via RegioPlus. Daarnaast is Utrechtzorg betrokken bij landelijke activiteiten rondom de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt voor de sector.

#### 4.3.1 Terugblik

In 2015 heeft de Adviescommissie Innovatieve Zorgberoepen en Opleidingen advies uitgebracht. Daarnaast heeft de bachelor nursing 2020 vorm gekregen. Utrechtzorg volgt deze ontwikkeling en heeft deze waar mogelijk vertaald naar het werkveld. De regionale werkgeversorganisaties hebben afgestemd over BPV, voorlichting en vanuit Regioplus zijn de netwerken onderwijs in kaart gebracht.

#### 4.3.2 Algemene doelstelling (outcome)

De kennis die regionaal verworven wordt kan landelijk ingebracht worden en daar meerwaarde hebben. Tevens is landelijk kennis regionaal te gebruiken. Het volgen van ontwikkelingen, delen van kennis en leren van elkaar, leidt tot een groter rendement.

#### 4.3.3 Meetbare doelstellingen (output)

- ◆ Producten en diensten die bij Utrechtzorg ontwikkeld zijn worden actief gedeeld met de andere regio's;
- ◆ Actieve deelname in het landelijk netwerk projectleiders onderwijs;
- ◆ In de regio geconstateerde belemmerende wet- en regelgeving m.b.t. aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, wordt ingebracht bij het projectteam zorgpact;
- ◆ Waar van toepassing worden bijeenkomsten georganiseerd om de verbinding te maken tussen landelijke ontwikkelingen rondom de bachelor nursing 2020, de Adviescommissie Innovatieve Zorgberoepen en de Associate Degree opleidingen en het regionale onderwijs- en werkveld.

#### 4.3.4 Betrokken partijen

- ◆ Alle regionale werkgeversorganisaties;
- ◆ Opleidingsadviseurs, praktijkopleiders en P&O professionals van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Directie, management, docenten en onderwijsontwikkelaars van regionale MBO en HBO instellingen;

#### 4.3.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

Het delen van kennis geldt voor alle programmalijs.

#### 4.3.6 Toelichting op begroting

Voor het delen van kennis zijn geen kosten en inkomsten begroot, alleen uren.

## 5. BELEID DUURZAME INZETBAARHEID

Binnen deze programmalijn staat de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector zorg en welzijn centraal. Met het oog op de vergrijzing en de verwachte krapte op de arbeidsmarkt is duurzame inzetbaarheid een belangrijk maatschappelijk thema. Zeker in de sector zorg en welzijn, waar de vergrijzing bovengemiddeld sterk aanwezig is en de werkomstandigheden fysiek en mentaal zwaar zijn, maakt duurzame inzetbaarheid inmiddels onlosmakelijk deel uit van het strategisch arbeidsmarktbeleid. Om de gezondheid van medewerkers te bevorderen en te beschermen is een integrale aanpak wenselijk. Het gezond, vitaal en gemotiveerd houden van medewerkers is, in combinatie met een optimale benutting van de talenten van deze medewerkers, essentieel voor een goed functionerende arbeidsmarkt. Duurzaam inzetbare medewerkers zijn nu en in de toekomst gezond, gemotiveerd, competent en productief.

Met de inzet op gezondheidsbeleid en employability wil Utrechtzorg organisaties helpen bij het verbeteren van de vitaliteit en ontwikkeling van medewerkers, zodat zij productiever, flexibeler en meer betrokken zijn en langer gezond kunnen doorwerken. Het behouden van flexibiliteit in de personele omvang is een belangrijke uitdaging voor werkgevers. Utrechtzorg ondersteunt hierbij via bijeenkomsten en informatievoorziening en start met een aantal werkgevers een samenwerking op dit gebied. Aandacht voor employability draagt bij aan de mobiliteit van medewerkers en een gezond en evenwichtig personeelsbestand. De activiteiten dragen ook bij aan competentieontwikkeling van zittende medewerkers.

### 5.1 Integraal gezondheidsbeleid

Integraal gezondheidsbeleid is erop gericht de factoren die van invloed zijn op de gezondheid van individuen in samenhang aan te pakken. Utrechtzorg ondersteunt P&O professionals bij het opzetten en uitvoeren van dit beleid, verzamelt en deelt kennis en voorbeelden en faciliteert netwerken. Beleidsontwikkeling en uitvoering van diverse activiteiten rondom de thema's fysieke belasting en agressie wordt sinds 2005 uitgevoerd door RegioPlus onder de naam Gezond & Zeker. Utrechtzorg draagt bij aan het project "Gezond en Zeker" door een netwerk te starten voor ergocoaches en organisaties te informeren over de landelijke activiteiten.

#### 5.1.1 Terugblik

Utrechtzorg heeft in 2015 een enquête uitgezet onder P&O professionals en aandacht functionarissen agressie en fysieke belasting, om vraagstukken en behoeften te achterhalen. Naar aanleiding hiervan heeft Utrechtzorg een workshop werkdruk en een workshop fysieke belasting georganiseerd. Binnen de pilot "eigen regie op vitaliteit en loopbaan" is via een bijeenkomst en schriftelijke informatie aandacht geweest voor het Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid (NPDI): een digitaal instrument met vragenlijsten, stuur informatie, actieplannen en ondersteuning. Twee organisaties gaan een pilot binnen de organisatie draaien met dit platform.

#### 5.1.2 Algemene doelstelling (outcome)

Medewerkers zijn vitaal, betrokken, deskundig en hebben een goede werk / privé balans waardoor zij langer gezond kunnen doorwerken en organisaties productiever en flexibeler zijn.

#### 5.1.3 Meetbare doelstellingen (output)

- ◆ (Meer) best practices, theorie en instrumenten zijn verzameld en verspreid via de reisgids en community "inzetbaarheid";
- ◆ Netwerk (2 bijeenkomsten) met coördinatoren ergo / arbo opgestart om kennis en ervaringen uit te wisselen;

- ◆ Werkgevers worden ondersteund bij het bevorderen van inzetbaarheid van hun medewerkers via het Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid. Gebruik van het platform is gestimuleerd en gefaciliteerd via gesprekken, informatie en zo nodig een bijeenkomst;
- ◆ Voor P&O professionals een maandelijks vragenuur op de community “inzetbaarheid” om het gesprek tussen zorg- en welzijnsorganisaties te bevorderen en te faciliteren;
- ◆ Inspiratiesessie met groep adviseurs van NIP en deelnemers zorgorganisaties met inhoudelijke spreker en discussie;
- ◆ Er is (door een afstudeerstagiaire van de Hogeschool Utrecht) een onderzoek gedaan naar de oorzaken van verzuim bij minimaal 5 werkgevers en naar aanleiding daarvan is een advies uitgebracht / activiteiten ontwikkeld.

#### 5.1.4 Betrokken partijen

- ◆ P&O professionals en Arbo coördinatoren van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Opleiding HRM van de Hogeschool Utrecht;
- ◆ Adviseurs van Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid.

#### 5.1.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

Er is een relatie met de activiteiten onder het onderdeel employability.

#### 5.1.6 Toelichting op begroting

Voor alle activiteiten van dit programmaonderdeel zijn kosten opgenomen (totaal 9.500 euro). Er zijn geen inkomsten voor dit programmaonderdeel.

## 5.2 Employability

In de zorg verandert de inhoud van het werk steeds sneller, telkens worden er nieuwe eisen aan de medewerker gesteld. De focus van baan zekerheid (lifetime employment) verschuift naar werk zekerheid (lifetime employability). Dit betekent dat de medewerker zich moet blijven ontwikkelen en zich bewust moet zijn van eigen talenten en kwaliteiten.

Utrechtzorg zet binnen deze programmalijn in op zelfleiderschap, flexibiliteit en talentontwikkeling, en op een instrumentarium dat daaraan ondersteuning biedt.

Door de veranderende organisaties met meer focus op eigen regie wordt van medewerkers verwacht dat zij zelf de aanjager zijn van de volgende stap in hun loopbaan. Van de medewerkers vraagt dit zelfleiderschap: het vermogen om zelf de regie in handen te nemen en dingen te doen waar je energie van krijgt. Utrechtzorg ondersteunt de organisaties door aan P&O, lijn en medewerkers een programma aan te reiken waardoor zelfleiderschap in de organisatie op gang komt.

Steeds meer organisaties maken gebruik van een flexibele schil rondom een kern van vaste medewerkers. Ook de nieuwe wet- en regelgeving (zoals de Wet Werk en Zekerheid) is er op gericht de kracht van de arbeidsmarkt te bevorderen door een betere balans tussen vast en tijdelijk werk. Flexibilisering kan bijdragen aan huidige strategische dilemma's zoals het optimaal inzetten van oudere medewerkers, dreigende boventaligheid, uitwisseling van specialisten en instroom van jongeren.

De flexibilisering vraagt wel om nieuwe vormen van arbeid en arbeidsrelaties. Utrechtzorg wil de kennis en best practices rondom flexibele arbeid verbinden en verspreiden. Onderwerpen die aanbod komen zijn bijvoorbeeld: zelfroostering, taakherschikking, functie differentiatie, ZZP-schap, jobcarving en werk / privé balans. Aandacht gaat uit naar innovatieve vormen van werk- en van functie-inrichting.

Daarnaast wil Utrechtzorg loopbaan bevorderende middelen via het platform beschikbaar stellen zodat medewerkers zelf aan de slag kunnen gaan met hun talentontwikkeling en loopbaan. Door het uitreiken

van een loopbaan voucher kunnen medewerkers zelf een aanbod samen stellen zodat dit hun kansen op de arbeidsmarkt vergroot. Binnen het netwerk mobiliteit en de leergang “loopbaanbegeleiding een vak apart” krijgt de P&O adviseur handvaten om employability te faciliteren. Utrechtzorg wil onderzoeken of we een talentprogramma kunnen opzetten om jonge mensen binnen de zorg te behouden en van buiten de reguliere zorg- en welzijnsopleidingen (bijv. gaming, kunst of techniek) aan te trekken voor innovatieve projecten in zorg en welzijn. De selectietool is een instrument dat het ontwikkelpotentieel van medewerkers en sollicitanten in kaart brengt.

### 5.2.1 Terugblik

In 2015 hebben er 4 mobiliteit netwerkbijeenkomsten plaatsgevonden. Er werden best practices, kennis en ervaringen gedeeld. Aandacht voor employability is in 2015 ondergebracht in de pilot eigen regie “zorg voor jezelf”. Dit programma over zelfleiderschap bevat bijeenkomsten en trainingen voor staf, lijn en management. De kick off in september 2015 heeft plaatsgevonden middels een ontbijt. De uitrol vindt plaats in 2016. In de training “loopbaanbegeleiding een vak apart” zijn 14 adviseurs geschoold in het implementeren van loopbaan en mobiliteit in de organisatie.

Utrechtzorg heeft samen met risicoverzekeraar Aon, pensioenfonds PfwZ en advocatenkantoor Ploum Lodder Princen een bijeenkomst georganiseerd over flexibiliteit. In 2015 hebben 13 organisaties gebruik gemaakt van de selectietool van HRorganizer. Twee nieuwe organisaties zijn de tool gaan gebruiken en er is bij 1 van de organisaties maatwerk gemaakt voor de selectie / ontwikkeling van circa 300 medewerkers.

### 5.2.2 Algemene doelstelling (outcome)

- ◆ Het stimuleren van employability en zelfleiderschap van de medewerker door een laagdrempelig aanbod aan mobiliteits bevorderende middelen;
- ◆ Het stimuleren en ondersteunen van P&O professionals en managers in het faciliteren van zelfleiderschap bij medewerkers via digitale kennisdeling en bijeenkomsten;
- ◆ De flexibiliteit van organisaties en van medewerkers vergroten door mogelijkheden voor flexibiliteit te onderzoeken en te benutten;
- ◆ Het talent van jonge afgestudeerden benutten en verder ontwikkelen om innovatie in organisaties te stimuleren;
- ◆ Sollicitanten en medewerkers op de juiste functies plaatsen en hen ondersteunen in hun ontwikkeling door het leerpotentieel op de belangrijkste competenties inzichtelijk te hebben.

### 5.2.3 Meetbare doelstellingen (output)

#### Employability

- ◆ Voor deelnemers is een loopbaan voucher ontwikkeld voor medewerkers en zijn 250 vouchers in gebruik genomen. Met deze voucher kan de medewerker 1 loopbaantraining volgen, deelnemen aan een empower bijeenkomst, toegang krijgen tot 1 of meerdere testen en toegang krijgen tot de community “mijn loopbaan”;
- ◆ Er worden 3 empower bijeenkomsten georganiseerd voor medewerkers waarin employability, vitaliteit en zelfleiderschap centraal staan;
- ◆ Er is een aanvullend aanbod van loopbaan tools en tips, binnen een half jaar na lancering van het loopbaan platform, beschikbaar voor P&O professionals, managers en voor medewerkers;
- ◆ Er zijn 4 netwerkbijeenkomsten mobiliteit geweest, inclusief matchtafels;
- ◆ De training “Loopbaanbegeleiding een vak apart” is aangeboden aan P&O professionals.

#### Zelfleiderschap

- ◆ In 2016 is er op het thema zelfleiderschap een aanbod gedaan naar P&O, lijn en medewerkers op het gebied van zelfleiderschap. Wij denken op dit moment aan de leergang “Geef richting aan zelfleiderschap” voor P&O en lijn (10 organisaties) en de training “zelf aan het stuur” voor medewerkers (20 deelnemers).

## Flexibiliteit

- ◆ Er zijn 8 regionale best practices verzameld rondom het onderwerp flexibiliteit. Voorbeelden hiervan zijn functieroulatie, zzp'ers, uitzendkrachten, tijdelijke contracten en jobcarving. De uitkomst van deze best practices wordt gebundeld in een naslagwerk en geplaatst in de community "flexibiliteit" op het loopbaanplatform;
- ◆ Er hebben 2 collegetour-bijeenkomsten plaatsgevonden voor P&O en flexbureau managers rondom het thema flexibilisering in arbeid;
- ◆ Utrechtzorg is een samenwerking met Saamflex gestart en is met minimaal 3 werkgevers een project gestart rondom flexibiliteit (bijvoorbeeld door via Saamflex flexbureaus aan elkaar te verbinden);
- ◆ Utrechtzorg heeft in een bijeenkomst de resultaten van het onderzoek Werk / privé balans (door de Hogeschool Utrecht) gepresenteerd aan P&O professionals van zorg- en welzijnsorganisaties.

## Talentontwikkeling

- ◆ Samen met Universiteit Utrecht en U-create is onderzocht wat de mogelijkheden en behoeften van zorg- en welzijnsorganisaties zijn om een gezamenlijk project voor behoud van jong talent en afgestudeerden (gaming, techniek en kunst) te starten;
- ◆ Als er voldoende belangstelling en mogelijkheden zijn is met Universiteit Utrecht, U-create en zorg- en welzijnsorganisaties een talentprogramma opgestart;
- ◆ Utrechtzorg behoudt de licentie op de selectietool van HRorganizer en faciliteert gebruikers bij de inzet;
- ◆ Waar mogelijk is het aantal gebruikers van de selectietool uitgebreid;
- ◆ Voor gebruikers van de selectietool van HRorganizer is 1 netwerkbijeenkomst georganiseerd;
- ◆ Samen met Blue Carpet en HRorganizer is gekeken of en hoe we de testen van HRorganizer kunnen koppelen aan het loopbaanplatform;

### 5.2.4 Betrokken partijen

- ◆ Medewerkers, P&O professionals, (flex)managers en loopbaanadviseurs van zorg- en welzijnsorganisaties;
- ◆ Hogeschool Utrecht;
- ◆ U-create;
- ◆ Universiteit Utrecht;
- ◆ Regionaal Mobiliteits Centrum (RMC);
- ◆ Blue Carpet;
- ◆ HRorganizer;
- ◆ Saamflex;
- ◆ Externe Loopbaan adviseurs/advies bureaus;
- ◆ Adviseurs op het gebied van flexibilisering.

### 5.2.5 Relatie met andere activiteiten / afbakening

Dit programmaonderdeel raakt aan de lijn Werven met Beleid en het andere programmaonderdeel (gezondheidsbeleid) van de programmaliijn Duurzame Inzetbaarheid.

### 5.2.6 Toelichting op begroting

Er worden kosten gemaakt voor (netwerk) bijeenkomsten en trainingen (19.700 Euro), de selectietool (31.000 Euro) en de verschillende projecten (22.000 Euro). Er komen inkomsten binnen uit de bijeenkomsten en trainingen (14.950 Euro), projecten (10.000 Euro) en de selectietool (37.500 Euro). Voor de vouchers zijn de kosten gelijk aan de inkomsten (namelijk 50.000 Euro).

## Contact

Meer weten of deelnemer worden?  
Neem contact met ons op:

Utrechtzorg  
Kokermolen 11  
3994 DG Houten  
030-634 08 08  
info@utrechtzorg.net

**UTRECHTZORG**   
Arbeidsmarkt in balans  
.NET

# Koersen op kansen - Jaarplan Utrechtzorg

