

Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek
p/a Utrechtzorg
Kokermolen 3
3994 DG Houten

betreft
Advies commissie Werken in de Zorg

ons kenmerk
WiZ –Gooi- en Vechtstreek –
advies najaar 2019

datum
28 november 2019

Beste ondertekenaars van het RAAT – Gooi- en Vechtstreek,

Op 25 september 2019 vond een gesprek plaats tussen de commissie Werken in de Zorg en de gespreksdelegatie uit uw regio:

- Ziska van Aggelen, zorginkoper Zilveren Kruis Zorgkantoor Gooi Almere
- Robert Leefting, directeur MBO Utrecht
- Arjan Theil, bestuurder GGZ centraal
- Hans Aerts, opleidingsmanager Verpleegkunde Hogeschool Utrecht
- Mariet de Zwaan, bestuurder Inovum
- Mariska Tichem, bestuurder Domus Magnus
- Godfried Verkerk, bestuurder Vivium
- Marloes Aarden, projectleider RAAT Gooi & Vechtstreek, Utrechtzorg
- Gwendolyn den Besten, projectleider RAAT Amersfoort- Eemland, Utrechtzorg
- Vincent Alkemade, directeur bestuurder, Utrechtzorg
- Annette Wolthers, wethouder gemeente Hilversum

De commissie dankt de delegatie voor hun komst naar dit gesprek.

Aanleiding

In maart 2018 lanceerde minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport Hugo de Jonge het actieprogramma Werken in de Zorg, met de ambitie: *Ons doel is nu en in de toekomst goede zorg en welzijn te kunnen blijven bieden. Hiervoor is het essentieel dat we voldoende medewerkers hebben, die goed zijn toegerust voor en*

tevreden zijn met het belangrijke werk dat zij doen. Onze ambitie is daarom een tekort van nul of daar dichtbij.

Het actieprogramma concentreert zich op verandering in de regio: regionale actieplannen vormen de basis van de aanpak. De commissie Werken in de Zorg maakt onderdeel uit van het actieprogramma en heeft als opdracht om breed naar het arbeidsmarktvragestuk van een regio te kijken en hier advies over te geven. In jaarlijkse bestuurlijke voortgangsgesprekken kijkt de commissie naar de kwaliteit en voortgang van de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten ("RAAT's").

In het gesprek tussen de commissie en de gespreksdelegatie van uw regio op 25 september is gereflecteerd op de gezamenlijke ambities en doelen van het RAAT en op de voortgang. De commissie realiseert zich dat dit een delegatie zonder last of ruggenspraak is. Het gesprek was het tweede van een reeks, waarbij de inzet van de commissie is om een aantal jaren mee te denken en te adviseren over te nemen stappen, om goede praktijken te identificeren en te delen en om knelpunten en ontwikkelvragen te signaleren en te agenderen.

In de periode van half september tot eind oktober is van in totaal 24 regionale actieplannen de voortgang sinds het najaar van 2018 besproken. Alle regio's hebben voorafgaand aan de gesprekken uitgewerkt wat de stand van zaken is ten aanzien van de aanbevelingen die de commissie vorig jaar gaf. Ook hebben zij door het invullen van een referentiekader zicht gegeven op hun ontwikkeling als netwerk en de stappen die zijn gezet in hun aanpak van de arbeidsmarkttekorten.

Aan de hand van het gesprek tussen de commissie Werken in de Zorg en de genoemde gespreksdelegatie uit uw regio en de beschikbaar gestelde documentatie, heeft de commissie een beeld kunnen vormen van de wijze waarop uw regio werkt aan het arbeidsmarktvragestuk.

Met deze brief verschaft de commissie de regio Gooi- en Vechtstreek een terugkoppeling en een aantal adviezen ter overweging. Het gespreksverslag is ter informatie als bijlage bij deze brief gevoegd.

Het advies dient als ondersteuning voor u en uw partners in de regio bij de uitwerking en verwezenlijking van uw ambities. De commissie probeert in elk regioadvies die prikkel te beschrijven waarvan zij denkt dat de regio die nodig heeft om een volgende stap te zetten.

Het advies is tevens een van de elementen die de minister gebruikt bij het nemen van een beslissing over toekenning van de SectorplanPlus middelen.

Aanpak van de commissie

Om de regio's met elkaar te kunnen vergelijken en te kunnen komen tot een landelijk advies, is gekozen voor een vaste agenda voor alle gesprekken. Het gesprek werd gestart met het bespreken van de stand van zaken t.a.v. de aanbevelingen. Hierna kwamen de resultaten van de regionale inspanningen in kwantitatieve zin aan de orde en de status op de onderdelen van een referentiekader.

Ten behoeve van de bestuurlijke voortgangsgesprekken heeft de commissie een referentiekader opgesteld. Het geeft aan hoe de commissie kijkt naar de ontwikkeling in de regio's en dient als 'onderlegger' voor de gesprekken. In het referentiekader komen vijf vliegwiel voor die door de commissie geformuleerd zijn op basis van de inzichten uit de gespreksronde met de regio's in 2018.

Het referentiekader bevat de volgende elementen:

- **Regio-analyse:** Ligt er een scherpe analyse van de huidige en verwachte toekomstige situatie op de arbeidsmarkt ten grondslag aan de samenwerking en de plannen?
- **Ambitie & Aanpak:** Zijn ambities en aanpak toereikend om de regionale opgave op te lossen? Met speciale aandacht voor drie vliegwielen: 'Onderwijsvernieuwing en Leven Lang Ontwikkelen', 'Behoud van zorgprofessionals' en 'Sociale en technologische innovatie'.
- **Regionale netwerk:** Is er een goed functionerend regionaal netwerk? Is er sprake van een doorleefd commitment onder de bestuurders? Met speciale aandacht voor twee vliegwielen: 'Invloed en betrokkenheid van zorgprofessionals' en 'Anders besturen, samenwerken vanuit een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid'.

Indrukken van de commissie van de regio Gooi – en Vechtstreek

De commissie ziet een regio waar bestuurders aangeven op diverse fronten samen te werken, maar die de meerwaarde van een gezamenlijke sterke bestuurlijke sturing op het terugdringen van arbeidsmarkttekorten maar beperkt ervaren. De invulling van het RAAT gebeurt vooral door de HR-functionarissen en door deelname aan activiteiten van Utrechtzorg.

De commissie constateert dat de regio een aantal goede dingen bewerkstelligt.

Positief valt op:

- De samenwerking heeft al het nodige opgeleverd voor het hbo-onderwijs. Ondanks de groei van de instroom van studenten in het hbo is er geen tekort aan stageplaatsen. Het gezamenlijk opleiden heeft ook meer zijinstroom opgeleverd, opleidingstrajecten starten frequenter in het jaar;
- De regio werkt samen in een aantal programma's om de zorg op de juiste plek te krijgen en waarmee de zorg van de toekomst in deze regio mogelijk al gestalte krijgt.

De commissie doet graag de volgende suggesties om de aanpak op een aantal terreinen te versterken:

- **Andere bestuurlijke mindset bij het oplossen van arbeidsmarkttekorten**
De twijfels die de bestuurders hebben bij de maakbaarheid van de arbeidsmarkt en daarmee ook bij de noodzaak van meer bestuurlijke betrokkenheid bij het RAAT staan duidelijk op het netvlies van de commissie. De commissie volgt de redenering van de bestuurders uit deze regio dat de inrichting van het zorgsysteem van grote invloed is op het ontstaan en het oplossen van de arbeidsmarkttekorten en dat daarom een maatschappelijk debat nodig is over de inrichting van de zorg. De commissie adviseert desalniettemin tot onderlinge solidariteit bij het terugdringen van huidige en toekomstige tekorten. Het volstaat niet om te zeggen: "Wij hebben als zorgbestuurders door goed werkgeverschap onze inzet getoond, en verder is de verantwoordelijkheid voor de

personeelstekorten aan de zorginkopers als gemeenten, zorgkantoren, zorgverzekeraars". Steeds meer regio's kijken naar het arbeidsmarkt vraagstuk vanuit een gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid: het verzekeren van de beschikbaarheid van voldoende en kwalitatief goede zorg en welzijn voor alle inwoners in de regio nu en in de toekomst. Achter deze maatschappelijke opdracht scharen zich de zorg- en welzijnsinstellingen in deze regio's, alsook het onderwijs en nadrukkelijk ook de overheid (gemeenten, provincie) en zorgverzekeraars/zorgkantoren. Ervoor zorgen dat er voldoende zorgprofessionals zijn, die goed toegerust zijn voor hun werk, is een voorwaarde om dit hogere doel te bereiken. Het vormt de basis om voorbij het belang van de eigen instelling te kijken. Men beweegt hiermee nadrukkelijk weg van het traditionele marktdenken. De commissie adviseert de regio Gooi & Vechtstreek om in dit opzicht te leren van sterke regio's waar partijen zij aan zij staan om transities in de zorg en de consequenties voor de zorgprofessionals in goede banen te leiden.

De commissie verwijst in deze naar het Deltaplan van Zeeland. Deze regio gaat ervan uit dat niet alleen de vraag naar zorg toeneemt en dat de arbeidsmarkt steeds krappere wordt, maar ook – net als de regio Gooi- en Vechtstreek - dat de zorg verandert en moet veranderen. Voor Zeeland zijn dit alle drie redenen om nu en samen iets te doen, omdat ieder voor zich het probleem niet kan oplossen. Er wordt daarom een uitvoeringsplan opgesteld waar alle deelnemers ook in financiële zin aan bijgedragen. Ook worden bestuurlijke trekkers nadrukkelijk in stelling gebracht.

Een ander voorbeeld vormt de regio Rijnmond die aangeeft aan dat je als regio het probleem van de arbeidsmarkt nauwelijks zelf op kunt lossen, maar dat niets doen ook geen optie is. Bij het doorlopen van de cyclus van de Regionale Strategische Personeelsplanning kijkt men het monster in de bek en wordt onderbouwd gekozen voor interventies die binnen de eigen zone van invloed liggen. In deze regio viel ook de term solidariteit die de RAAT & DAAD-partners voelen voor elkaars personeelsknelpunten.

- **Verbinding van het RAAT aan andere programma's**

Tijdens het gesprek gaf de regio aan in het kader van andere programma's feitelijk al invulling te geven aan de geest en letter van het RAAT. Zo vinden binnen het programma Zorg Dichterbij, waarbij o.a. wordt samengewerkt om zieken Capaciteit alternatief in zetten, al majeure veranderingen plaats. De commissie beveelt de regio aan om vanuit de transitie- en andere zorginhoudelijke programma's te beredeneren welke consequenties deze hebben voor de regionale arbeidsmarkt en welke kansen en bedreigingen dit biedt, onder meer voor instroom en behoud van personeel. Neem dit dan als basis voor het formuleren van de doelstellingen op het gebied van de arbeidsmarkt waar je je als bestuurders aan wilt verbinden. Het RAAT is een instrument, een middel om richting te geven aan een gezamenlijke aanpak van het arbeidsmarkt vraagstuk. Het is geen doel op zich en zou ook niet zo behandeld moeten worden.

- **Versnellen van sociale en technologische innovatie**

Samenwerking op het gebied van de inzet van technologie is hoognodig om het anders werken van de grond te krijgen.

Binnen het programma Zorg Dichterbij is dit momenteel ook actueel. Ziekenhuis en samenwerkingspartners zijn voornemens om met één digitaal netwerk te gaan werken. Dit is een

mooie kans om als regio ervaring op te doen met samenwerking op het gebied van technologische innovatie. De commissie adviseert om expliciet de lessen te trekken uit dit project en deze regionaal te delen. En om in het verlengde hiervan tot een gezamenlijke regionale innovatie-agenda te komen waar gericht op wordt gestuurd.

- **Bestuurlijke denkkraft mobiliseren voor het thema behoud**

De commissie is zeer geïnteresseerd in het voornemen om in de V&V met behoud aan de slag te gaan, waarbij bestuurders denkkraft willen mobiliseren, hun beeld verscherpen en ruimte maken voor een nieuwe benadering. Het zorgkantoor stelt hier ontwikkelbudget uit kwaliteitsgelden voor beschikbaar. De commissie wordt graag op de hoogte gehouden hoe deze bestuurlijke denkexerctie vorm gaat krijgen, hoe bestuurders samen leren, welke nieuwe benaderingen en vooral ook welke resultaten dit oplevert.

Door de regio ervaren belemmeringen

In het gesprek is een aantal belemmeringen naar voren gebracht dat de regio ervaart in de context/ het systeem waarbinnen zorg & welzijnsorganisaties het hoofd proberen te bieden aan het arbeidsmarktvragestuk:

- Het kwaliteitskader voor de verpleeghuiszorg is te dwingend in termen van aantal in te zetten zorgprofessionals. Er is weinig ruimte voor innovatieve oplossingen waarbinnen je met minder personeel toe kunt;
- De enorm hoge instroom van reguliere studenten en zij-instromers heeft nog niet geleid tot een navenante aanpassing van de budgetten voor het hbo.

Deze belemmeringen worden gedeeld met VWS en de commissie brengt de meest besproken belemmeringen onder de aandacht in haar overkoepelende rapportage.

Totaalbeeld commissie van de regio

De regio heeft als dominante visie op het vragestuk van de arbeidsmarkt dat individuele werkgevers zelf via goed werkgeverschap hun eigen tekorten moeten oplossen, dat de partijen met zorgplicht verantwoordelijk zijn voor een betere werking van de regionale arbeidsmarkt en dat de landelijke overheid moet zorgen voor betere randvoorwaarden in het gehele zorgstelsel. De kansen die samenwerking in het kader van het RAAT biedt pakt de regio door op stafniveau samen te leren en te werken en door deel te nemen aan de activiteiten die Utrechtzorg aanbiedt.

Ten opzichte van vorig jaar zijn er inmiddels verkenningen gestart t.a.v. hoe het arbeidsmarktvragestuk verder te brengen via andere agenda's (bijvoorbeeld door het opstellen van een regioplan voor Waardigheid & Trots) of via netwerken (sluiten van de keten via het netwerk Goed & Gezond Leven waarin naast zorg &

onderwijs ook wethouders, zorgkantoor en zorgverzekeraar participeren).

Tot slot

Tijdens het gesprek zijn we als commissie met de gespreksdelegatie van de regio niet op dezelfde golflengte gekomen. In het nagesprek is ons duidelijk geworden dat dit onder andere te maken heeft met het beeld dat de commissie in eerste instantie de zorginstellingen aanspreekt. De projectleiding van het RAAT, die belegd is bij Utrechtzorg, is inderdaad gevraagd als voorbereiding een format in te vullen. Dit wil echter niet zeggen dat de verantwoordelijkheid voor een succesvolle regionale samenwerking en de resultaten daarvan uitsluitend bij de zorginstellingen wordt belegd. Onderwijspartijen, gemeenten en zorgverzekeraars/ zorgkantoren hebben in de visie van de commissie eveneens een rol te vervullen in het oplossen van de arbeidsmarkttekorten.

Ook ziet de commissie haar meerwaarde niet in het ter verantwoording roepen van de regio maar in het voeren van een lerend gesprek. De arbeidsmarkttekorten vormen een complex vraagstuk waar niemand nog een afdoend antwoord op heeft. De gesprekken die de commissie met de regio's voert hebben tot doel binnen de regio en tussen de regio's gaandeweg meer zicht te krijgen op wat werkt.

Wel is het zo dat commissie met een aantal onderbouwde aannames werkt. Voor de regio Gooi – en Vechtstreek is het volgens de commissie vooral zaak de kracht van samenwerking nu voorrang te geven vanuit de gezamenlijke maatschappelijke opgave (versus het instellingsbelang), waarbij ook onderwijs, gemeenten en zorgverzekeraars/ zorgkantoren zich committeren aan de agenda. De commissie ziet uit naar een paradigmashift van de regio.

Graag spreekt de commissie de regio – vooruitlopend op de volgende gespreksronde najaar 2020 - al komend voorjaar over de voortgang hiervan.

Ik hoop u hiermee op dit moment voldoende te hebben geïnformeerd.

Namens de commissie,

Hoogachtend,

Doekle Terpstra
Voorzitter Commissie Werken in de Zorg

Bijlage: Gespreksverslag