

Perspectief op werk in de Zorg

Een initiatief van TRANSVORM, de sector Zorg & Welzijn en het accountteam Zorg & Welzijn 04werkt

Samenvatting

De coronacrisis leidt tot sterke economische krimp, maar tegelijkertijd tot groei in sectoren zoals Zorg & Welzijn. Transvorm, de sector Zorg & Welzijn en 04werkt willen medewerkers uit krimpsectoren naar een baan in de zorg begeleiden. Hierbij wordt ingezet op (1) het uitbreiden van oriëntatietrajecten voor zij-instromers, (2) het organiseren van meer leerondersteuning, (3) bewustwording rondom mogelijkheden voor financiering praktijkbegeleiding en (4) het verder implementeren van werken met certificeerbare eenheden.

1. Aanleiding

De coronacrisis leidt tot veel **onzekerheid** op de arbeidsmarkt. Toch zijn er in deze tijden ook nog beroepen met goede baankansen. Zo is er – ondanks de krimp in andere sectoren zoals de luchtvaart en catering – nog volop werk in de zorg, onderwijs, techniek en ICT. Het is dan ook geen verrassing dat in de lijst met **kansrijke beroepen**, die UWV heeft gepubliceerd op 13 augustus 2020, veel zorgberoepen staan.¹

Deze ontwikkeling toont aan dat er ondanks de economische onzekerheid veel kansen zijn om de bestaande tekorten in de zorg tegen te gaan. Daarom is het van belang om medewerkers uit krimpsectoren optimaal te faciliteren bij het maken van een overstap van hun huidige werk naar de sector zorg en welzijn: het faciliteren ‘**van werk naar werk**’.

Om hier stappen in te zetten wil Transvorm in samenwerking met de sector 04werkt vanuit het Ik Zorg. Contactpunt drie knelpunten oppakken binnen de regio Zuidoost-Brabant:

- Het **vergroten van het aantal BBL-opleidingen** dat wordt gerealiseerd door het tegengaan van tekorten aan begeleidingscapaciteit voor leerlingen en bewustwording rondom mogelijkheden voor financiering van praktijkbegeleiding;
- Het **sneller inzetbaar maken van studenten** en zij-instromers op de werkvloer door in te zetten op certificeerbare eenheden;
- Het **werken met een detacheerperiode** van maximaal 3 maanden bij een zorgorganisatie om een mismatch tussen verwachting en realiteit tegen te gaan bij zij-instromers.

De keuze voor het werken aan deze knelpunten is gebaseerd op een sessie met vertegenwoordigers van zorginstellingen over arbeidsmarktproblematiek. Bij deze sessie waren vanuit het werkveld mensen betrokken van het St. Anna Ziekenhuis, Vitalis, Oktober en Lunetzorg. Tijdens deze sessie zijn de belangrijkste drempels besproken en is gekeken naar manieren om -- voortbouwend op wat er in de regio al op deze thema's gebeurt -- een volgende stap te zetten.

¹ <https://www.uwv.nl/overuwv/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/kansrijke-en-minder-kansrijke-beroepen.aspx>

Deze aanvraag beschrijft onze probleemstelling en onze voorgestelde aanpak voor de problemen die voorliggen. Concreet willen wij met deze aanvraag aanspraak maken op financiering vanuit de:

- **Pact**-middelen, en;
- **Perspectief op Werk** middelen.

Hoewel op dit moment op veel van deze thema's al wordt samengewerkt met onder andere Summa College, UWV, Gemeente Eindhoven, Brainport en Slimmer Leven kan een aanvullende investering een extra impuls geven aan het oplossen van deze punten. De investering heeft als doel dat de krapte aan arbeidskrachten in de zorg wordt teruggebracht, BBL-studenten worden behouden en werkzoekenden perspectief wordt geboden op een baan in de zorg voor onder andere zij-instromers.

2. Probleemstelling

In de zorg zijn schrijnende **personeelstekorten** en de verwachting is dat dit alleen maar zal toenemen.² Om de tekorten tegen te gaan, wordt veel actie ondernomen om personeel te werven. De initiatieven variëren van wervingscampagnes en (regionale) actieplannen tot voorlichting aan werkzoekenden en scholing voor zij-instromers. De inspanningen lijken hun vruchten af te werpen. In 3 jaar tijd groeide het aantal werknemers in de zorg met 8% naar ruim 1,1 miljoen. Daarmee telt de sector voor het eerst weer meer werknemers dan in 2012, het jaar voordat de werkgelegenheidskrimp inzette.

Met deze groei van het aanbod aan werknemers is het probleem echter nog lang niet opgelost. In de regio Zuidoost-Brabant spelen er op het moment vooral tekorten wat betreft verzorgenden IG (niveau 3), verpleegkundigen (niveau 4) en medewerkers maatschappelijke zorg (MMZ) (niveau 4). Uit het dashboard Arbeidsmarkt in Beeld van Transvorm blijkt dat 58% van de vacatures in Zuidoost-Brabant op MBO niveau 3-4 zijn.³ Daarnaast blijkt uit cijfers van Transvorm dat het aantal vacatures verzorgende/verpleegkundige/sociaalpedagogisch medewerker niveau 4 (waar de MMZ onder valt) zo'n 45% van het totaal van vacatures omhelst in heel Noord-Brabant (op basis van de cijfers t/m september 2020).

Om deze tekorten aan te pakken wordt er door het kabinet, maar bijvoorbeeld ook op regionaal niveau in de sectorale RAAT, ingezet op een **integrale aanpak** van de arbeidsmarktproblematiek, waarbij niet alleen wordt gekeken naar het **aantrekken** van mensen, maar ook naar **scholing** en het **behoud** van medewerkers. Zoals benoemd in een Kamerbrief dd. 15 september 2020 wordt er door het Kabinet in de aanpak van tekorten in de zorg ingezet op een benadering bestaande uit drie elementen:

- **Kiezen:** Stimuleren dat meer leerlingen/studenten, zij-instromers en herintreders kiezen voor werken in de sector zorg en welzijn;
- **Leren:** Zorgen voor inspirerend en uitdagend onderwijs met permanent leren als de norm;

² <https://www.uwv.nl/overuwv/pers/nieuwsberichten/2020/grote-personeelstekorten-voor-veel-zorgberoepen.aspx>

³ <https://transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl/transvorm-dashboard/?sectionId=343>

- **Werken:** Anders werken in de zorg, wat bijdraagt aan het behoud van personeel.

Wanneer we kijken naar de vraagstukken rondom het faciliteren van een ‘van werk naar werk’-traject in de regio Zuidoost Brabant, dan zien we dat er vooral in de onderdelen ‘kiezen’ en ‘leren’ uitdagingen bestaan. Zo is het probleem inmiddels niet meer dat er onvoldoende mensen voor de zorg willen kiezen, maar bestaan er wel problemen rondom het maken van de **juiste keuze**. Veel instroom belandt nu op een ‘verkeerde’ plek en maakt daardoor de studie niet af, of stroomt binnen enkele jaren weer uit de sector.

Concreet signaleert Transvorm uitdagingen:

- Er worden **onvoldoende BBL-trajecten** gerealiseerd. De totale instroom in BBL-opleidingen binnen Zorg & Welzijn Brabant-breed neemt toe, met bijna 50% ten opzichte van 2015. In de regio Zuidoost Brabant is dit een stijging van 658 instromers in 2018 naar 750 in 2019.⁴ Het afgelopen schooljaar (2018-2019) is de instroom in BBL-opleidingen voor verzorgende en maatschappelijke zorg echter sterk gedaald.⁵ De groei in het totale aantal komt voornamelijk door een stijging in de studenten voor helpende (niveau 2) en een toename in het aantal studenten pedagogisch werk (niveau 4). Het gaat hier met andere woorden om een specifiek tekort aan BBL-trajecten.

Dit komt enerzijds door een tekort aan **begeleidingscapaciteit** voor leerlingen: hoewel er veel wordt gewerkt aan het voldoende aantrekken van nieuwe instroom in de sector Zorg en Welzijn, is het ook van belang dat de nieuwe instroom tijdens bijvoorbeeld stages voldoende kan worden begeleid. Dit is in de praktijk vaak een struikelblok, omdat de krapte aan voldoende geschikte medewerkers in de sector zorgt voor toegenomen werkdruk bij de bestaande medewerkers. Het begeleiden van nieuwe instroom vergt extra tijd en aandacht die er vaak niet is. Daarnaast haken veel leerlingen **voortijdig** af. Cijfers uit 2017-2018 laten zien dat uitval onder eerstejaars mbo-studenten 25% is. In Zuidoost Brabant is dit onder studenten verpleegkundige niveau 4 17,5% en onder studenten verzorgende 22%.⁶

In 2019 waren in Zuidoost-Brabant 1494 studenten bezig met een BBL-traject in de zorg. Deze aantallen zijn echter niet toereikend om aan de groeiende vraag te voldoen;

- Vaak blijkt een **mismatch tussen verwachting en realiteit** een veelvoorkomende reden waarom studenten de opleiding voortijdig verlaten, of binnen één á twee jaar na het afstuderen weer uit de sector treden. Zo blijkt uit een onderzoek naar uitstroom uitgevoerd door Transvorm in samenwerking met RegioPlus dat voor medewerkers die binnen 2 jaar uitstromen de inhoud van het werk en/of cliënten/patiënten een van de belangrijkste redenen is waarom ze weggaan. Daarnaast wordt ook uitdaging in de werkzaamheden genoemd als een belangrijke reden om uit te stromen.⁷

In de regio Zuidoost-Brabant betreft uitstroom die in de eerste twee werkzame jaren

⁴ Cijfers arbeidsmarkt in beeld dashboard

⁵ <https://transvorm.arbeidsmarktinebeeld.nl/artikel-onderwijsontwikkelingen-mbo-en-hbo-1> - p.7

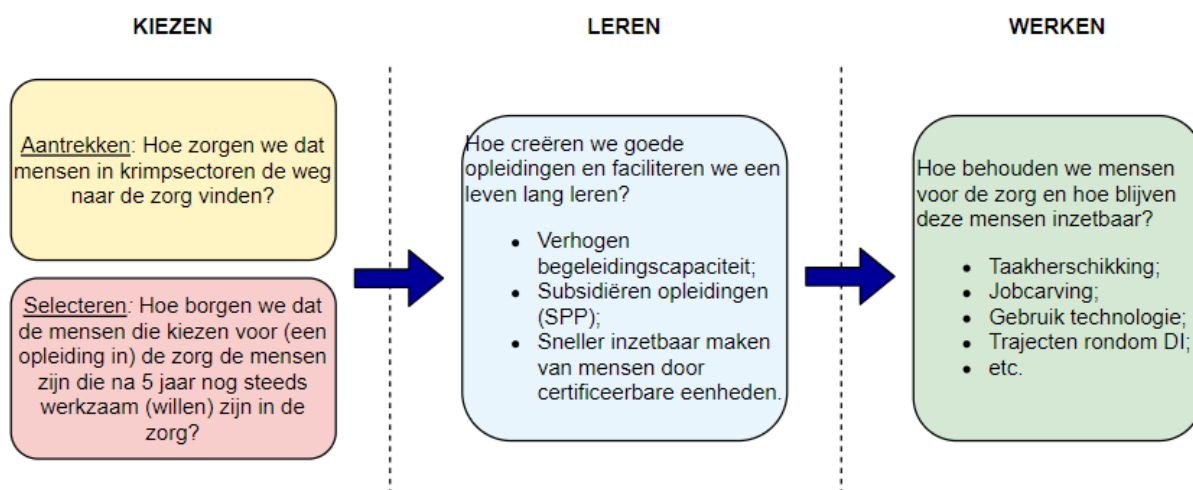
⁶ Factsheet regionale kerncijfers Commissie Werken in de Zorg Zuidoost-Brabant

⁷ <https://etil.blob.core.windows.net/media/uitstroomonderzoek-transvorm-lengte-dienstverband.pdf>

plaatsvindt 45% van alle uitstroom uit de sector Zorg en Welzijn.⁸ Omdat er onvoldoende praktijkplaatsen zijn, is het relevant om te borgen dat de mensen die gebruik maken van de beschikbare plaatsen ook een hoge waarschijnlijkheid hebben om uiteindelijk in het werkveld te belanden en te blijven;

- Wanneer nieuwe studenten en/of zij-instromers zich melden duurt het **lang voordat zij volwaardig werken** door de duur van opleidingen. Dit leidt ertoe dat het lastig is om op korte termijn op ontstane tekorten te reageren en dat de begeleidingscapaciteit voor andere studenten en/of zij-instromers verder onder druk komt te staan.

In onze probleemstelling knippen we daarom de aanpak rondom ‘kiezen’ op in de onderdelen ‘aantrekken’ en ‘selecteren’:



Door deze onderverdeling tussen ‘aantrekken’ en ‘selecteren’ maken we concreter welke uitdagingen spelen. Hiermee creëren we tevens de basis voor de **aansluiting** tussen ‘leren’ en ‘werken’. Momenteel doet Transvorm hier al veel in binnen het Transvorm Talent Center. Door beter te selecteren aan de voorkant (door bijvoorbeeld uitgebreide oriëntatietrajecten te faciliteren) voorkomen we dat verkeerde keuzes worden gemaakt. Op die manier kunnen de beschikbare BBL-trajecten vervolgens optimaal worden ingezet.

Uitstroom uit krimpsectoren

Door de coronacrisis is er veel onzekerheid op de arbeidsmarkt. In de regio Zuidoost-Brabant zijn we onder andere in gesprek met Eindhoven Airport, Hutten Catering en Centerparcs. Deze drie organisaties vertegenwoordigen sectoren waarbinnen de coronacrisis al hard toeslaat en waar op dit moment keuzes moeten worden gemaakt over de toekomst. Door met deze en andere organisaties uit **krimpsectoren in de regio** samen te werken kan er voor zowel de werkgevers in de krimpsectoren als voor de sector zorg en welzijn winst worden behaald.

⁸ Factsheet regionale kerncijfers Commissie Werken in de Zorg Zuidoost-Brabant

Aansluiting op Actieplan Perspectief op Werk

Met onze voorgenomen activiteiten zetten we tevens in op een van de doelstellingen van **pijler 4 (scholing)** van het Actieplan PoW Zuidoost Brabant, te weten het bevorderen van duurzame plaatsing van werkzoekenden.

Het onderdeel 'aantrekken' sluit vooral aan op **pijler 3 (route)** van het Actieplan: hoe brengen we het aanbod aan werkzoekenden goed in kaart en matchen we deze werkzoekenden aan de vraag naar zorgmedewerkers.

Ons plan draagt daarnaast bij aan de bredere PoW-doelstelling van het geven van een impuls aan de vraaggestuurde benadering door professionalisering werkwijze werkgeverdienstverlening.

Aansluiting op Pact-doelstellingen

Onze activiteitenplan sluit aan op de tweede doelstelling van Pact, namelijk het ontplooiën van **scholingsactiviteiten** voor medewerkers die tijdelijk zonder werk zitten of een reële kans op baanverlies hebben. Dit doen we enerzijds door op de korte termijn enkele activiteiten uit te voeren, zoals het mogelijk maken van meer BBL-plaatsen, als door structureel aan de slag te gaan met het (verder) ontwikkelen van een duurzame infrastructuur op de arbeidsmarkt om trajecten van-werk-naar-werk te vergemakkelijken.

Specifiek sluit ons plan, zoals in het navolgende nader wordt toegelicht, ook expliciet aan op het stimuleren van **matching** en een **leven lang ontwikkelen**, wat focuspunten zijn van Pact.

3. Bestaande initiatieven Transvorm

Er wordt momenteel al veel actie ondernomen binnen zorg en welzijn in de regio op de thema's waar wij mee aan de slag willen. In onderstaande staan enkele van deze initiatieven kort toegelicht. In onze aanpak proberen wij zoveel mogelijk aan te haken op **bestaande initiatieven** en deze te **versterken**.

RAAT

In elke arbeidsmarktregio in Nederland is er binnen de sector zorg en welzijn een Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT).⁹ Dit is een actieplan dat door de sector zelf is opgesteld en dat **regionale en branchespecifieke uitdagingen** op de arbeidsmarkt benadrukt. In de regio Zuidoost-Brabant wordt ingezet op drie ontwikkellijnen:

- Samen slimmer ontwikkelen;
- Samen slimmer organiseren;
- Samen slimmer aantrekken.

⁹ De volledige RAAT van Zuidoost-Brabant is bijgevoegd als bijlage bij deze aanvraag.

Binnen elk van deze ontwikkelijnen worden verschillende projecten ontplooid, zoals de Ik Zorg. Academie en Passport 4 Work (zie onderstaande).

Ik Zorg. Contactpunt

Het Ik Zorg. Contactpunt is een fysiek punt dat in november 2018 is opgezet en functioneert als de **centrale spil binnen de RAAT**. Hier vinden alle activiteiten plaats van werving tot plaatsing op een leerwerktraject. Zo voeren professionals van zorg- en welzijnsorganisaties persoonlijke adviesgesprekken voor iedereen die informatie wenst over leren en ontwikkelen in de sector. Tevens leveren de professionals een bijdrage aan Ik Zorg oriëntatie-activiteiten, meet & greets, banenmarkten, kansenmarkten, promotieteams, etc.

Het Ik Zorg. Contactpunt werkt samen met het Accountteam Z&W en het Leerwerkloket (de ontwikkelwinkel).

Ik Zorg. Academie

Binnen de Ik Zorg. Academie worden de verschillende **loopbaanpaden binnen de regio** in kaart gebracht en wordt gezocht naar gezamenlijke scholingsmogelijkheden. De Ik Zorg. Academie richt zich op de scholing en ontwikkeling van zowel nieuwe instromers als bestaande medewerkers. Momenteel wordt ingezet op de implementatie van certificeerbare eenheden, versnelde zij-instroom trajecten en het gezamenlijk versneld inwerken van nieuwe instromers. Ook innovatie op het vlak van door-ontwikkeling van de bestaande medewerkers staat centraal.

Passport 4 Work (P4W)

P4W is een driejarig project in opdracht van de gemeente Eindhoven. Het doel is het voor werkzoekenden en werkenden vereenvoudigen van het cross-sectoraal overstappen naar (ander) werk. Hierbij wordt ingezet op:

- **Paspoort:** Om vaardigheden in kaart te brengen wordt er een 'skills paspoort' ontwikkeld. Hierbij worden assessments uitgevoerd in spelvorm. Dit paspoort biedt de basis om deelnemers te matchen op basis van onderbouwde vaardigheden;
- **Onderwijs:** Het project richt zich op het bevorderen van een leven lang ontwikkelen door het huidige en toekomstige scholingsaanbod in kaart te brengen. Op basis hiervan kunnen werkgevers makkelijk een 'vaardighedenprofiel' voor hun vacatures opstellen;
- **Matching:** Werkzoekenden en werkgevers worden transparant met elkaar in contact gebracht.

Ondanks dat de bestaande initiatieven en projecten ook werk maken van de in deze aanvraag genoemde knelpunten, zien we dat er behoefte is aan meer focus, meer inzet en versnelling om de op pagina 1 genoemde punten verder op te pakken. In het onderstaande hebben wij onze aanpak hierbij verder uitgewerkt.

4. Aanpak

In het onderstaande beschrijven wij welke activiteiten deel uitmaken van ons project, waarbij **vier oplossingsrichtingen** worden onderscheiden. Elke oplossingsrichting kent haar eigen aanpak, resultaten en tijdlijn. Oplossingsrichting II en III dragen bij aan het vergroten van het aantal gerealiseerde BBL-opleidingen. Oplossingsrichtingen I en IV dragen bij aan respectievelijk het voorkomen van een mismatch tussen verwachting en realiteit en het sneller inzetbaar maken van studenten.

Als overkoepelend deel van onze aanpak willen we aan het begin van ons project inventariseren hoeveel zij-instromers hun weg vinden naar een baan in de sector. Aan het einde van 2021 willen we dit wederom inventariseren om zo te kijken hoe de trend zich ontwikkelt en of en hoe ons project hieraan bijdraagt.

I. **Uitbreiden oriëntatietrajecten zij-instromers**

Om te voorkomen dat een mismatch ontstaat tussen verwachting en realiteit bij zij-instromers die een opleiding binnen Zorg & Welzijn volgen, is het verstandig om mogelijkheden te bieden om eerst een oriëntatietraject te volgen bij een zorginstelling. Hoewel het Ik Zorg. Contactpunt al veel doet op dit thema, willen wij binnen dit project sterker inzetten op dit punt. Momenteel bestaat de oriëntatie veelal uit één meeloopdag. In de praktijk blijkt dit echter onvoldoende om een reëel beeld te geven van de sector en het werk. Dit heeft een mismatch tot gevolg.

Binnen dit onderdeel willen we bevorderen dat medewerkers uit een krimpsector zoals de luchtvaart eerst voor een periode tot maximaal drie maanden worden gedetacheerd bij een zorgorganisatie. Op deze manier ontstaat er een beter beeld bij het werkveld en wordt de kans vergroot dat mensen op de lange termijn werkzaam blijven in de sector. De (oude) werkgever heeft hier een duidelijke prikkel voor: op deze manier kan een eventuele transitievergoeding namelijk lager uitvallen.

Hierbij is relevant om te benoemen dat Transvorm in haar rol als partner van het eerder benoemde initiatief Passport 4 Work momenteel werkt aan het implementeren van Passport 4 Work binnen het Transvorm Talent Center. Dit initiatief sluit aan op deze doelstelling, omdat het beter inzichtelijk maakt welke mensen het beste passen bij de zorg. Als de match op eigenschappen en competenties kan worden verbeterd neemt het risico op een mismatch verder af. Passport 4 Work zal dan ook deel uitmaken van dit onderdeel.

Concreet ondernemen wij de volgende acties:

a. Het ontwikkelen van een basisoriëntatietraject

Door op te halen waar behoefte aan is binnen een oriëntatietraject en op basis daarvan een draaiboek te ontwikkelen met enkele vaste onderdelen en enkele variabele onderdelen (afhankelijk van de functie en organisatie) kunnen

oriëntatietrajecten worden versimpeld. Op deze manier wordt namelijk veel voorbereidingswerk bespaard bij de organisatie waar een potentiële zij-instromer het traject volgt. Dit basistraject wordt ontwikkeld in samenwerking met uitstroom- en zorgorganisaties in de regio en op basis van kennis die al is opgedaan rondom Passport 4 Work en het Ik Zorg. Contactpunt;

b. Werven organisaties

In de tweede plaats worden binnen dit onderdeel uitstroom- en instroomorganisaties geworven. Bij uitstroomorganisaties wordt hierbij vooral ingezet op het informeren en enthousiast maken van de organisaties over de mogelijkheden van de sector zorg en welzijn. Om vervolgens bij deze organisaties medewerkers te werven worden bijeenkomsten gehouden voor belangstellenden, mogelijk op locatie van de betrokken werkgever;

c. Uitvoering binnen Ik Zorg. Contactpunt

Geïnteresseerde medewerkers van uitstroomorganisaties (krimpsectoren) kunnen via het Ik Zorg. Contactpunt worden gekoppeld aan het Transvorm Talent Center/ Passport 4 Work, dat deelnemers vervolgens selecteert en koppelt aan instroomorganisaties. Hierbij wordt naast oriëntatietrajecten ook aandacht besteed aan de meeste logische route om iemand van werk naar werk te helpen. Is dat bijvoorbeeld via een BBL-traject of via certificeerbare eenheden?

Dit onderdeel valt binnen de PoW-pijler 'selecteren'.

II. **Het organiseren van meer leerondersteuning in de praktijk**

Omdat er binnen veel organisaties sprake is van een tekort aan praktijkbegeleiders of begeleidingsruimte bij bestaande praktijkbegeleiders, is het goed om te kijken hoe de capaciteit van beschikbare praktijkbegeleiders kan worden vergroot. Om de capaciteit van beschikbare praktijkbegeleiders te vergroten willen wij inzetten op twee actielijnen, welke hieronder staan beschreven en welke parallel worden uitgevoerd.

Door op deze actielijnen in te zetten verwachten wij dat er meer mogelijkheden ontstaan voor instroom in de sector, wat ook bijdraagt aan het begeleiden van mensen van ander werk richting de sector zorg & welzijn. Voor een medewerker die noodgedwongen zijn oude werk verlaat in een krimpsector ontstaan er namelijk op korte termijn meer kansen om een opleiding te volgen met de benodigde praktijkcomponenten en aan de slag te gaan in de sector zorg en welzijn.

Naast de kwantitatieve bijdrage aan het 'absorptievermogen' van de sector op de korte termijn, willen wij hiermee op de langere termijn ook een kwalitatieve ontwikkeling faciliteren op het vlak van 'warm welkom in de sector zorg en welzijn' en het draagvlak voor nieuwe, andere instroom bij de bestaande medewerkers/in het bestaande systeem.

- a. Ontzorgen door vraagstuk rondom praktijkbegeleiders regionaal op te pakken
Wat is ervoor nodig om zorgorganisaties verder te ontzorgen wat betreft het organiseren van de praktijkbegeleiding? We willen zo snel mogelijk aan de slag met een werkconferentie die zich bezighoudt met het creëren van innovatie in de begeleiding van instroom. Bij deze werkconferentie kunnen bijvoorbeeld best practices worden opgehaald en wordt nagedacht (en uitgewerkt) hoe het vraagstuk rondom praktijkbegeleiding verder kan worden aangepakt en geoperationaliseerd.

Momenteel lopen er al veel initiatieven, zoals leerafdelingen op zowel het MBO als het HBO en meester-/gezeltrajecten. In de praktijk blijken dit soort initiatieven echter niet toereikend om het vraagstuk rondom praktijkbegeleiding voldoende op te lossen. In de werkconferentie willen we hier verdere stappen in zetten.

- b. Versterken en versnellen bij instellingen
Hoe kunnen we instellingen helpen met het versterken van de praktijk- en werkbegeleiders en hoe kunnen we het proces versnellen en opschalen binnen de muren van een instelling? Om deze actielijn verder te brengen willen wij op korte termijn vanuit een sectorbrede leerafdeling begeleiders inzetten die organisaties kunnen ondersteunen. Het idee hierbij is dat de huidige werkbegeleiders nog steeds de inhoudelijke (technische) begeleiding op zich nemen.

De coaching op persoonlijke ontwikkeling in relatie tot het leerwerktraject en het werken in de sector wordt dan opgepakt door de externe begeleiders. In afstemming met de organisaties en onderwijsinstelling wordt bepaald welke onderdelen van de inwerkbegeleiding centraal voorzien kunnen worden. Te denken valt bijvoorbeeld aan het ontwikkelen van leerdoelen en het vinden van een plek in de organisatie. Hiermee worden Z&W-organisaties ontlast, waardoor er meer ruimte ontstaat voor zij-instromers.

Momenteel worden externe begeleiders bij sommige instellingen al gebruikt voor dit doel, maar dit gebeurt nog incidenteel en alleen op eigen initiatief door zorginstellingen. Een centrale, brede aanpak draagt eraan bij dat dit op grotere schaal zal plaatsvinden en dat creatiever wordt nagedacht over manieren hoe omgegaan kan worden met een tekort aan praktijkbegeleiders.

Onze hoop is daarbij dat, waar we met de ontwikkeling en operationalisering van een pragmatische, brancheoverstijgende leerafdeling op de korte termijn al verschil kunnen maken, we met de werkconferentie oplossingen voor de (middel)lange termijn kunnen vinden. Op deze manier ontstaat er nu meer ruimte voor praktijk- en werkbegeleiding, maar wordt er ook gezocht naar een meer structurele oplossing (zie ook oplossingsrichting III). Daarbij geldt tevens dat hoe sneller de werkconferentie tot concrete oplossingen leidt, hoe sneller de extra inzet van externe begeleiding weer kan worden afgeschaald;

III. **Bewustwording rondom mogelijkheden voor financiering praktijkbegeleiding**

Een groot deel van opleidingen in de zorg vindt in de praktijk plaats, wat betekent dat alle studenten begeleiding nodig hebben van een zorgprofessional. Door de krapte in de sector is het organiseren van voldoende begeleiding echter vrijwel onmogelijk. Dit leidt tot beperkte steun en begeleiding tijdens de opleiding. Dit zorgt op haar beurt voor verhoogde uitval gedurende de opleidingsperiode en in het eerste en tweede jaar van indienstreding.

Op dit moment is het, door krapte en financiële redenen, voor eerstejaars studenten enkel mogelijk om slechts drie maanden mee te kijken met een collega alvorens zij zelfstandig aan het werk gaan. Werkbegeleiding vindt daarna plaats op afstand. In de praktijk blijkt deze periode te kort voor studenten om voldoende te worden meegenomen in het werk en zelfvertrouwen op te bouwen om zelfstandig aan de slag te kunnen gaan.

Om uitval te voorkomen is het wenselijk deze periode te verlengen tot zes maanden. De grootste bottleneck voor het verlengen van deze periode is een gebrek aan financiële middelen bij organisaties. Hierbij is opvallend dat er wel subsidies beschikbaar zijn voor het begeleiden van leerlingen (zoals Stagefonds Zorg en Praktijkleren), maar dat deze middelen in de praktijk niet 'voelbaar' zijn binnen de afdelingen. Leerlingen worden regelmatig gezien als extra ballast en extra druk op de beschikbare formatieruimte. Oorzaak hiervan is onder andere dat beschikbare budgetten en hieruit voortvloeiende extra formatieruimte niet concreet inzichtelijk zijn voor de afdelingsformatie, maar verdwijnen in de algemene financiële middelen van de organisatie.

Wij willen met gebruikmaking van Pact-/PoW-middelen de volgende acties ondernemen:

a. Workshop subsidies vertalen naar de werkvloer

In twee sessies willen wij geïnteresseerde zorgorganisaties een workshop geven over hoe subsidiemiddelen binnen een organisatie zo kunnen worden ingezet dat het effect op de werkvloer zo groot mogelijk is. Zodra immers ook binnen de organisatie een duidelijk verband wordt gelegd tussen het aantal stages/praktijkplaatsen en de omvang van het subsidiebedrag dat binnenkomt, dan wordt het voor een arbeidsorganisatie ook logischer om hier meer tijd in te investeren en wordt de beeldvorming over 'leerlingen als ballast' hersteld;

b. In gesprek met arbeidsorganisaties

Naast de workshops willen wij aan arbeidsorganisaties de mogelijkheid bieden om met een externe adviseur in gesprek te gaan over hoe de lessen uit de workshop concreet kunnen worden geïmplementeerd binnen de organisatie. Dit zal op initiatief van de arbeidsorganisaties gebeuren. Hiermee willen we extra impuls geven aan de bewustwording van het effect van de wijze van budgettering / formatiegericht sturen op de mindset op de werkvloer.

Dit onderdeel valt binnen de PoW-pijler 'scholing';

IV. **Versnellen certificeerbare eenheden**

Hoewel er een groot tekort is aan personeel in de zorg, is er een grote groep studenten die wordt opgeleid voor de sector. Voordat deze studenten echter ingezet kunnen worden moet eerst een aantal jaar worden opgeleid. Om dit proces te versnellen wordt in een bestaande pilot rondom certificeerbare eenheden die wordt uitgevoerd door onder andere Actiz, CAOP, Transvorm, het Summa College en vier zorgorganisaties gewerkt aan certificeerbare eenheden. Deze pilot wordt uitgevoerd als deel van een landelijk initiatief op dit thema.

Bij de pilot wordt gewerkt aan het sneller inzetbaar maken van medewerkers door werk op te knippen in deelprocessen en door in te zetten op landelijk erkende certificeerbare eenheden voor deze deelprocessen. Hiermee wordt het mogelijk om leerlingen sneller in de praktijk in te zetten op deeltaken. Vervolgens kunnen medewerkers gaandeweg doorgroeien naar het volledige werkpakket / kwalificatie door aanvullende certificaten te behalen.

Doordat de periode dat iemand moet worden opgeleid voordat hij of zij in de praktijk werkzaamheden kan verrichten, worden drempels weggenomen voor werkenden uit andere sectoren om over te stappen naar de zorg. Het is immers niet meer noodzakelijk om eerst enkele jaren naar school te gaan alvorens iemand weer 'gewoon' aan het werk kan. Deze certificeerbare eenheden stimuleren daarmee tevens een leven lang ontwikkelen, omdat het laagdrempeliger wordt om een nieuwe opleiding te volgen en op die manier een volgende stap in de carrière te zetten.

Inmiddels zijn er binnen de regio Zuidoost-Brabant certificeerbare eenheden uitgerold binnen de opleidingen Helpende Zorg & Welzijn en Verzorgende IG en wordt er gewerkt aan meer eenheden. Om dit proces te versnellen willen we binnen dit project bij de vier reeds deelnemende arbeidsorganisaties ophalen wat knelpunten waren bij het uitrollen, oplossingen hiervoor uit te werken en deze te operationaliseren. Door dit te inventariseren en inzichtelijk te maken wordt de drempel voor andere organisaties in de regio lager om gebruik te maken van certificeerbare eenheden.

Daarnaast willen we in het project aandacht besteden aan het werven van nieuwe organisaties waar het gebruik van certificeerbare eenheden kan worden uitgerold. Dit kan bijvoorbeeld door een kwartiermaker aan te stellen, bijeenkomsten te organiseren of anderszins aan communicatie te doen. Daarbij is ons streven om de vier organisaties die al gebruik maken van certificeerbare eenheden een ambassadeursrol te laten vervullen.

In de bijlage bij dit voorstel is een gedetailleerde begroting en een tijdsplan opgenomen. Deze worden verder toegelicht onder '5. Uitvoering'.

5. Uitvoering

In het onderstaande bespreken wij enkele praktische aspecten van de uitvoering. In het bijzonder lichten wij de begroting en het tijdsplan toe, benoemen wij de betrokkenheid van arbeidsorganisaties bij het project en gaan wij in op de verwachte impact van de coronacrisis op de uitvoering.

Begroting

In onze **begroting** hebben wij een onderscheid gemaakt tussen welke kosten gefinancierd worden door subsidie, welke cofinanciering wordt gedragen door betrokken arbeidsorganisaties en welke cofinanciering wordt gedragen door Transvorm. De cofinanciering door arbeidsorganisaties zal uitsluitend bestaan uit cofinanciering *in kind*, oftewel in uren. Het grootste deel van de cofinanciering door Transvorm zal tevens *in kind* zijn. Het is echter nog niet voor alle onderdelen concreet gemaakt wie de uitvoering doet. Het is dus mogelijk dat sommige onderdelen door externe partijen worden ingevuld en de bijdrage van Transvorm derhalve een bijdrage *in cash* zal zijn. Hierbij zijn we in de begroting ervan uitgegaan dat BTW op externe kosten subsidiabel is (aangezien Transvorm deze niet kan verrekenen).

Begroting

In onze **begroting** hebben wij een onderscheid gemaakt tussen welke kosten gefinancierd worden door subsidie, welke cofinanciering wordt gedragen door betrokken arbeidsorganisaties en welke cofinanciering wordt gedragen door Transvorm. De cofinanciering door arbeidsorganisaties zal uitsluitend bestaan uit cofinanciering *in kind*, oftewel in uren. Het grootste deel van de cofinanciering door Transvorm zal tevens *in kind* zijn. Het is echter nog niet voor alle onderdelen concreet gemaakt wie de uitvoering doet. Het is dus mogelijk dat sommige onderdelen door externe partijen worden ingevuld en de bijdrage van Transvorm derhalve een bijdrage *in cash* zal zijn. Hierbij zijn we in de begroting ervan uitgegaan dat BTW op externe kosten subsidiabel is (aangezien Transvorm deze niet kan verrekenen).

Wij realiseren ons dat het gevraagde subsidiebedrag hoog is in verhouding tot de beschikbare middelen en dat de relevante arbeidsorganisaties nog niet definitief hebben toegezegd om deel te nemen. Daarom stellen wij voor om de subsidie in deelbeschikkingen op te breken, waarbij er bijvoorbeeld per drie maanden een bedrag beschikbaar wordt gesteld en Transvorm aan het eind van de drie maanden telkens een korte inhoudelijke en financiële update geeft over de voortgang van het project. Op deze manier borgen we dat het project geen vertraging oploopt, zonder dat de risico's die aan het project kleven te groot worden.

Gezien o.a. de weerbaarheid van de dynamiek op de arbeidsmarkt, de medewerking van diverse partijen, zoals de door Corona getroffen bedrijven, en de inschatting van het verloop van Corona in

2021 niet goed voorspelbaar is, hebben partijen in deze het recht om per deelproject / beschikking in goed overleg te besluiten verdere doorzetting te heroverwegen.

Tijdspad

Ons project heeft een **looptijd van twee jaar**, waarbij het **zwaartepunt** van het project in het **eerste jaar** ligt. Dit is de periode waarin bijvoorbeeld organisaties worden geworven, waarin het basistraject wordt ontwikkeld, waarin workshops worden uitgevoerd en waarin de werkconferentie wordt georganiseerd. In het tweede jaar vinden er nog steeds activiteiten plaats, maar dit is vooral de uitvoering en voortzetting van wat in het eerste jaar is uitgevoerd.

Concreet hebben het onderdeel rondom het ontwikkelen van een regionale aanpak opleiden praktijkbegeleiders (onderdeel II) en het ontwikkelen en implementeren van een basistraject (onderdeel I) voor ons het meeste **prioriteit**. Dit is dan ook waar de eerste fase van de uitvoering zich het sterkst op zal richten.

Betrokkenheid arbeidsorganisaties

Ten tijde van het schrijven van deze aanvraag zijn de plannen besproken in twee relevante overlegtafels:

- **Bestuurdersoverleg** (stuurgroep): In deze groep zitten vertegenwoordigers van Diagnostiek voor U, GGzE, Summa, Combinatie Jeugdzorg, Fontys Hogeschool, SGE, Archipel, Lunet Zorg, St. Anna Ziekenhuis en Welzijn;
- **HRM managers overleg**: In deze groep zitten vertegenwoordigers van Diagnostiek voor U, Combinatie Jeugdzorg, Lunet Zorg, Valkenhof, Neos, Archipel, GGzE, Vitalis, Zuidzorg, St. Anna Ziekenhuis, Oktober, Gemeente Eindhoven, UWV.

Deze overlegtafels komt voort uit de sectorale RAAT en de verantwoording ligt bij de bestuurderstafel. Bij beide tafels is positief gereageerd op de plannen en met de voorzitters van beide overleggen vindt momenteel overleg plaats voor de ondertekening van een **intentieverklaring** om het project uit deze aanvraag te ondertekenen namens de betreffende overlegtafel. Middels de leden van deze overlegtafels wordt het project tijdens de uitvoering verder onder de aandacht gebracht om zo voldoende organisaties te werven om dele te nemen aan het project.

De betrokkenheid van de arbeidsorganisaties binnen de sector zorg en welzijn tijdens het project zal tweeledig zijn:

- **Actief betrokken** bij bijvoorbeeld het ophalen van ervaringen en best practices bij de ontwikkeling van een basis oriëntatietraject of binnen de werkconferentie rondom praktijkbegeleiding;
- Betrokken bij de **uitvoering** van een aantal onderdelen, zoals de matching en het operationaliseren van activiteiten.

Daarnaast worden arbeidsorganisaties in **sectoren getroffen door de coronacrisis** betrokken bij het werven van en de informatievoorziening rondom zij-instromers. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan zij-instromers die tijdelijk worden gedetacheerd om ondersteuning te leveren als gastheer/gastvrouw, maar ook aan zij-instromers die een volwaardige opleiding volgen om in de sector zorg en welzijn aan de slag te gaan. Voor het werven van deze organisaties worden in goed overleg met de gemeente Eindhoven contacten gelegd met deze organisaties en sectoren.

Impact coronacrisis op uitvoering

De zorgsector is sterk getroffen door de coronacrisis. Het ligt daarom in de lijn der verwachting dat de crisis ook een **effect** zal hebben op ons project. De impact is echter **niet vergelijkbaar** voor elke branche binnen de sector Zorg & Welzijn. Zo gaan over het algemeen de meeste activiteiten rondom de arbeidsmarkt redelijk normaal door in zowel de branche Verpleeg-, Verzorging- en Thuiszorg (VVT) als de branche Gehandicaptenzorg. Er kan wel eens sprake zijn van het verschuiven van een afspraak, maar dat levert vooralsnog geen blokkades op.

Om ons project ondanks de crisis succesvol uit te voeren wordt vooral op **bestuurlijk niveau** geacteerd om het nut en de noodzaak goed door te vertalen naar de interne organisatie, zoals naar opleiders en recruiters. In de ziekenhuizenbranche zien we wel enige vertraging in het ontplooiën van arbeidsmarktactiviteiten. De oplopende druk op het zorgsysteem is daar dermate groot dat er juist bestuurlijk minder tijd is voor dit soort activiteiten. De verwachting is dat hier na maart 2021 een positieve kentering in komt. De verwachte impact op ons gehele project zal daarmee beperkt blijven.

Het project is een **sectoraal** project, met andere woorden het dient alle branches binnen de sector Zorg & Welzijn, van ziekenhuizen tot maatschappelijk opvang. Als we het voorbeeld nemen van een zij-instroom project Verpleegkundige niveau 4, is dat gebaseerd op een toenemende vraag bij Ziekenhuizen alsook binnen de VVT en de Gehandicaptenzorg. Door de brede inzetbaarheid van dit type verpleegkundigen kan een project dat zich richt op deze functie gewoon doorgang vinden. Als een ziekenhuis in een latere fase wenst aan te halen is dat geen enkel probleem.

Een verschil met de reguliere gang van zaken bij dit type projecten is overigens wel dat de uitvoering, werving en selectie voor een groot deel digitaal zal plaatsvinden. Hierin zal ons project echter niet significant verschillen van andere projecten die in deze tijden worden uitgevoerd.

6. Doelen en resultaten

Het doel van het initiatief is om mensen in de regio Zuidoost Brabant van werk naar werk te helpen en daarmee meer vacatures in te vullen in de zorg. Om dit te realiseren wordt ingezet om drie pijlers:

- Het uitbreiden van **oriëntatietrajecten** voor zij-instromers, om goed gefundeerde overstap naar de zorgsector te realiseren;
- Het vergroten van het **aantal BBL-trajecten** in de zorg, zodat meer studenten een opleiding kunnen volgen;
- Het stimuleren van inzet van **certificeerbare eenheden** in de praktijk.

Onder de paragraaf 'aanpak' worden de specifieke activiteiten verder toegelicht. De resultaten die we verwachten te realiseren door middelen van deze pijlers zijn:

Werkgevers:

- Werven van minimaal 15 instroom-organisaties binnen Zorg & Welzijn die bereid zijn om plekken ter beschikking te stellen voor zij-instromers vanuit de door COVID-19 getroffen sectoren;
- Analyseren wat de vraagbehoefte is bij de individuele Z&W-werkgevers en vaststellen van wat de werkgever Z&W gaat aanbieden voor de van werk naar werk-trajecten;
- Minimaal 10 arbeidsorganisaties in de sector Zorg & Welzijn denken mee over innovatie wat betreft werkbegeleiders binnen het kader van een werkconferentie.

Zij-instromers:

- Werven van minimaal 90 zij-instromers vanuit de door COVID-19 getroffen bedrijven binnen Zuidoost-Brabant;
- Selecteren van de geworven zij-instromers naar minimaal 60 geschikte kandidaten voor werken en leren in Zorg & Welzijn;
- Minimaal 50 kandidaten zijn gestart met een opleiding naar een van de volgende beroepen: Verzorgenden IG (niveau 3), Verpleegkundigen (niveau 4) of medewerker maatschappelijke zorg (niveau 4);
- Minimaal 30 leerlingen zijn gestart met een leerwerktraject met inzet van certificeerbare eenheden. Deze doelstelling kan overlappen met de doelstelling van 50 kandidaten, maar kunnen ook andere kandidaten betreffen;
- Minimaal 90 leerlingen worden gecoacht door externe coaches.

Het initiatief is gericht op duurzaam invullen van meer vacatures in de zorg door 'van werk naar werk'-trajecten mogelijk te maken. Hoewel de nadruk van ons initiatief ligt op het verbeteren van de mogelijkheden om mensen van werk naar werk te begeleiden, hebben het vergroten van de begeleidingscapaciteit en het werken met certificeerbare eenheden ook voordelen voor instromers vanuit het voortgezet onderwijs, instromers met een afstand tot de arbeidsmarkt en instromers die langdurig werkloos zijn.

7. Verantwoordelijkheden

Dit is een gezamenlijk initiatief van TRANSVORM (een samenwerkingsverband van werkgevers in de sector Zorg en Welzijn in Noord-Brabant), arbeidsorganisaties in de regio en het accountteam Zorg & Welzijn 04werkt. In de praktijk zal de regie liggen bij Transvorm en het Ik Zorg. Contactpunt. Het accountteam en het Leerwerkloket worden betrokken bij het geheel om daarmee hun inbreng te hebben.

Het **bestuurlijk aanspreekpunt** is Koen de Hond, directeur/bestuurder TRANSVORM.