

# Transvorm Activiteitenoverzicht 2018<sup>1</sup>

Transvorm is het samenwerkingsverband van werkgevers in de sector zorg en welzijn in Noord-Brabant. In 2018 is het aantal aangesloten zorg- en welzijnsorganisaties gestegen tot 223.

De missie van Transvorm is het bijdragen aan de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsvoorziening in de sector zorg en welzijn. Deze missie kan alleen worden volbracht als er optimale kennis aanwezig is over de regio, zorgmarkt, opleidingsmarkt en arbeidsmarkt. Door informatie te verzamelen informatie te verzamelen en kennis te ontwikkelen op deze gebieden kan Transvorm het verschil maken.

Daarom was Transvorm in 2018 betrokken bij ruim 250 bijeenkomsten – trainingen, workshops, symposia, leergangen, overlegtafels, netwerken, etc. – waarmee ongeveer 3750 mensen bereikt werden. Ook bood Transvorm een groot aantal producten en diensten aan de aangesloten organisaties. Gezien de vele activiteiten schiet een volledig en uitputtend overzicht zijn doel voorbij, maar we geven graag inzicht in de belangrijkste activiteiten van 2018.

---

<sup>1</sup> Het overzicht volgt de structuur van het Transvorm jaarwerkplan Koersen op Kansen 2018.

# Programmaliijnen en inhoud

Transvorm Activiteitenoverzicht 2018 .....	1
Programmaliijnen en inhoud.....	2
1. Programmaliijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid .....	3
1.1 Arbeidsmarktonderzoek .....	3
1.2 Onderhouden en versterken van het regionaal strategisch netwerk .....	4
1.3 Ontwikkelen van regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid.....	13
1.4 Innovatie Strategisch Arbeidsmarktbeleid .....	14
2. Programmaliijn Werven met Beleid .....	15
2.1 Werken aan een transparante arbeidsmarkt .....	15
2.2 Werken aan een inclusieve arbeidsmarkt.....	16
2.3 Imago van de sector versterken .....	18
3. Programmaliijn Kwalificeren voor Zorg en Welzijn.....	19
3.1 Het scherpstellen van de vraag van werkgevers .....	19
3.2 Het versterken van de afstemming .....	19
3.3 Het bijdragen aan verbeterde aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt op landelijk niveau.....	21
4. Programmaliijn Beleid Duurzame Inzetbaarheid.....	23
4.1. Activiteiten uit het werkplan Duurzame Inzetbaarheid 2018.....	23
Bijlage 1 Overzicht Transvorm Actueel 2018 .....	28
Bijlage 2 Overzicht bijeenkomsten en werkgroepen Supportteam.....	29

# 1. Programmatisch Strategisch Arbeidsmarktbeleid

Op de complexere wordende arbeidsmarkt spelen steeds meer partijen een rol en de personele problemen worden steeds urgenter. Het belang van regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid is daarmee toegenomen. De balans op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn is niet langer alleen de verantwoordelijkheid van werkgevers uit de sector, maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle netwerkpartijen. Om hen hierbij te ondersteunen brengt Transvorm arbeidsmarktontwikkelingen in beeld. Deze maken de actuele situatie inzichtelijk en geven een beeld van de toekomstige verhouding tussen regionale vraag en aanbod van personeel en de regionale opleidings- en wervingsbehoefte.

## 1.1 Arbeidsmarktonderzoek

Transvorm biedt aangesloten organisaties en andere stakeholders houvast bij het bepalen van prioriteiten voor HRM- en HRD-beleid door hen te voorzien van precieze en up-to-date informatie gerelateerd aan de arbeidsmarkt van zorg en welzijn. Op het online arbeidsmarktdashboard Arbeidsmarkt in Beeld geven we 24/7 inzicht in de meest actuele cijfers en publiceren we aanvullende en verdiepende publicaties. Daarbij brengen we twee keer per jaar een arbeidsmarktrapportage uit; in het voorjaar gericht op het onderwijs, in het najaar op de personeelsontwikkeling.

Op landelijk niveau is Transvorm vertegenwoordigd in de werkgroep Arbeidsmarktonderzoekers en de stuurgroep Arbeidsmarktonderzoek van RegioPlus, het samenwerkingsverband van regionale werkgeversorganisaties in zorg en welzijn. Via deze weg leveren we ook een bijdrage aan het landelijk onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW).

### 1.1.1 Arbeidsmarkt in Beeld (AiB)

Sinds december 2017 zijn de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in Noord-Brabant te volgen op het online arbeidsmarktdashboard: [transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl](https://transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl). Dit dashboard bevat de meest recente cijfers over arbeidsmarkt, opleiden, mobiliteit, verzuim en vacatures, met interactieve datavisualisaties over die onderwerpen. Benchmarken met andere regio's en branches is mogelijk. In 2018 publiceren we op dit dashboard ook aanvullende en verdiepende informatie, in de vorm van (totaal 19) artikelen, rapporten, factsheets en blogs.

Het dashboard is ontwikkeld in een pilot in samenwerking met collega-werkgeversverenigingen WGV Zorg en Welzijn en Care2Care. In 2018 is de pilot doorontwikkeld en is het dashboard landelijk uitgerold onder de bij RegioPlus aangesloten regionale werkgeversorganisaties. Transvorm maakt deel uit van de begeleidingsgroep die in 2018 vier bijeenkomsten had.

### 1.1.2 Arbeidsmarkt in Kaart (AiK)

De AiK heeft als doel het stimuleren van een krachtig gezamenlijk arbeidsmarkt- en scholingsbeleid in de regio. Met de komst van AiB is het belang van de AiK veranderd, daarom hebben we in 2018 gekozen voor een andere benadering. Aangezien uitgebreide, en altijd zo actueel mogelijke, informatie te vinden is op AiB beperkte de AiK zich tot de belangrijkste cijfermatige en korte conclusies. Het rapport werd in november toegestuurd aan alle aangesloten organisaties, de mbo- en hbo-opleidingsinstituten in de provincie en aan overige stakeholders. Daarnaast is de rapportage, inclusief regionale katernen, beschikbaar via de corporate website van Transvorm en AiB.

### 1.1.3 Onderwijs in Kaart (OiK)

Transvorm brengt in de OiK relevante trends en ontwikkelingen in het zorg- en welzijnsonderwijs in de provincie Noord-Brabant in beeld. Met het rapport wil Transvorm de discussie over het onderwijs voor de sector zorg en welzijn in de regio's voeden en waar nodig verbreden. Met de komst van het AiB is het belang van de OiK veranderd, daarom hebben we in 2018 gekozen voor een compacte publicatie waarin we aandacht hebben voor:

- Ontwikkeling van het aantal instromers, deelnemers en gediplomeerden;
- Aansluiting tussen onderwijs arbeidsmarkt;
- Studierendement.

Het rapport werd in juni toegestuurd aan alle aangesloten organisaties, de mbo- en hbo-opleidingsinstituten in de provincie en aan overige stakeholders. Het rapport is, inclusief regionale katernen, beschikbaar via de corporate website van Transvorm en AiB.

### **1.1.4 Expertpanel Arbeidsmarkt zorg en welzijn Noord-Brabant**

Om optimaal in te kunnen spelen op de informatiebehoefte van aangesloten organisaties werkt Transvorm met het expertpanel Arbeidsmarkt zorg en welzijn Noord-Brabant. Het expertpanel bestaat uit vijftien leden, allen HRM- en HRD-professionals van bij Transvorm aangesloten organisaties. Met behulp van dit expertpanel kunnen we rechtstreeks onderzoeksgegevens ophalen bij onze aangesloten organisaties. Ook voorziet het expertpanel in feedback op conceptversies van arbeidsmarktproducten en levert het input voor themapublicaties. Het expertpanel is in 2018 twee keer bijeengekomen, waarbij het delen van kennis centraal stond.

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

Onder invloed van de in 2013 ingezette transitie van zorg en welzijn en de personele tekorten van afgelopen jaren is het belang en de waarde van strategische samenwerkings- en netwerkverbanden enorm toegenomen. Transvorm kent van oudsher een groot aantal van deze verbanden op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. Ze hebben een regionale, subregionale, sectorale of branchegerichte achtergrond en een structureel of tijdelijk karakter, bijvoorbeeld voor de duur van een project. De rol en positie van Transvorm hierin varieert van deelnemer, ondersteuner, facilitator tot organisator. In 2018 zijn er diverse nieuwe verbanden ontstaan, veelal gestimuleerd door de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT).

### **1.2.1 Actieplan Zonder Zorg 2020 / Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT)**

Om de toenemende personele tekorten aan te pakken introduceerde Transvorm in het voorjaar van 2017 het actieplan Zonder Zorg 2020. Het doel van Zonder Zorg 2020 was het bundelen van krachten en een gezamenlijke aanpak van de arbeidsmarktproblematiek in de sector.

Het actieplan bestond uit een samenhangend geheel van 5 actielijnen en werd opgesteld in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en stakeholders op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn. Bijna 100 organisaties ondertekenden het actieplan. Om ervoor te zorgen dat het ook tot concrete actie zou komen richtten we een actiecentrum in. Gedurende ruim een jaar was er een projectmedewerker actief om acties te initiëren en te coördineren en te fungeren als kenniscentrum en vraagbaak. Ook stelden we een 'aanjager' aan om partijen te verbinden, bruggen te bouwen en te zoeken naar nieuwe wegen en oplossingen.

Zonder Zorg 2020 trok al snel landelijke belangstelling en kreeg landelijke navolging. De aanpak en de 5 actielijnen werden opgenomen in een landelijk actieprogramma ondersteund door RegioPlus (het landelijke samenwerkingsverband van veertien regionale werkgeversorganisaties in zorg en welzijn). Dat betekende dat er in alle regio's in Nederland een vergelijkbare aanpak van de personele tekorten kwam.

Om de activiteiten op het gebied van instroom en opleiding te ondersteunen, stelde het ministerie van VWS extra middelen beschikbaar, door middel van de in november 2017 gepresenteerde subsidieregeling SectorplanPlus (zie hoofdstuk 3). Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT) vormen de basis voor de aanvragen vanuit zorg- en welzijnsorganisaties binnen deze subsidieregeling. Centraal uitgangspunt is dat regionale partijen in een RAAT met elkaar samenwerken en ambities formuleren om in de betreffende regio te komen tot een integrale arbeidsmarktaanpak voor zorg en welzijn. In 2018 zijn in alle Brabantse arbeidsmarktregio's RAAT's ontworpen. De actielijnen uit deze plannen komen rechtstreeks voort uit de actielijnen van Zonder Zorg 2020. De Brabantbrede acties en doelstellingen uit Zonder Zorg 2020 zijn vertaald naar specifiek op de regio afgestemde acties en doelstellingen. Daarmee is het actieplan Zonder Zorg 2020

ingehaald door haar eigen succes en in feite overbodig geworden. Met ingang van 2019 komt er daarom een einde aan het actieplan Zonder Zorg 2020.

### Website Zonder Zorg 2020

Het actieplan werd ondersteund door de website Zonder Zorg 2020. De website werd in 2018 bezocht door bijna 15.000 unieke bezoekers.

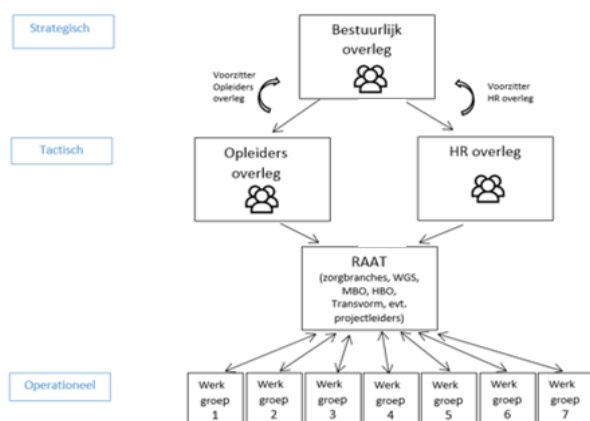
## 1.2.2 BRABANT WERKtZEKER!

BRABANT WERKtZEKER! is een samenwerkingsverband van negen werkgevers en hun werknemers in zorg, welzijn en jeugdzorg. Zij vormen een consortium dat een samenwerkingsovereenkomst is aangegaan en op een unieke wijze talent, werk en scholing met elkaar deelt. Dit met als uitgangspunt dat talenten optimaal benut worden en expertise behouden blijft voor de sector en de regio. De negen deelnemende partijen zijn Brabantbreed vertegenwoordigd, zij worden ondersteund door Transvorm en FCB.

## 1.2.3 Regio Noordoost-Brabant

In 2018 is de overlegstructuur aangepast, hiermee is er een samenhangend geheel gecreëerd tussen de diverse overleggen en maakt opleiden deel uit van de overlegstructuur.

Een visuele weergave:



### HR-overleg Noordoost- Brabant

Het HR-overleg heeft in 2018 vier keer plaatsgevonden. Het overleg bestaat uit medewerkers van 21 deelnemende organisaties. De bijeenkomsten zijn gemiddeld door 13 organisaties bijgewoond. Agendapunten zijn onder andere bestuurlijk overleg en voortgang RAAT. In het RAAT zijn diverse speerpunten benoemd en werkgroepen ingesteld. Deze worden gemonitord en bijgesteld in het HR-overleg. Speerpunten zijn o.a. : gezamenlijk werven, regionale aanpak bijscholing, instroom van zij-instromers, opleidingsrendement verhogen. Daarnaast zijn er onderwerpen als duurzaam inzetbaarheid en terugdringen ziekteverzuim besproken. Het overleg wordt voorgezeten door één van de leden en de agenda wordt in overleg met de strategisch adviseur van Transvorm vastgesteld. Op 14 mei heeft er een extra overleg plaatsgevonden met opleiders in de regio.

### Bestuurlijk overleg

Het bestuurlijk overleg heeft in 2018 vier keer plaatsgevonden. De overleggen zijn bezocht door gemiddeld 20 bestuurders van diverse organisaties: VVT, gehandicaptenzorg, GGZ en ziekenhuizen. Naast de bestuurders zijn het UWV en het mbo-onderwijs aangesloten. Tijdens de bijeenkomst in oktober waren er ook twee wethouders aanwezig, hiermee kent het bestuurlijk overleg een breed draagvlak. Vast agendapunt is het RAAT, bestuurders nemen besluiten over de vraagstukken die vanuit het HR-overleg worden voorgelegd. Daarnaast hebben zij zich persoonlijk verbonden aan de actielijnen en zijn ook tussentijds aanspreekbaar bij vragen of besluiten.

In 2018 zijn er zeven werkgroepen ontstaan met de volgende onderwerpen:

Onderwerp	Bijeenkomsten	Deelnemers	Werkgevers	UWV	Onderwijs	Transvorm	Werkgevers-servicepunt
Gezamenlijk werven (inrichten actiecentrum)	8	6	4	1		1	
Boris (maatwerktraject voor mensen met een functionele beperking)	3	4	2			1	1
Verhogen opleidingsquotum	4	7	4		2	1	
Voorlichting en informatie aan scholieren/studenten/studiekeziers	4				3	1	
Toekomstbestendige opleiding MZ/VZ	4	5			2		
Bijscholing, zittend personeel en zij-instroom	5	6	3		2	1	
Instroomtraject ontwikkelen voor diverse doelgroepen		13	8	1	3	1	

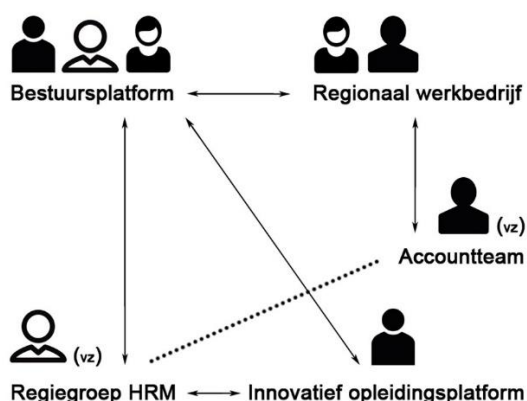
### Bijdrage Transvorm aan activiteiten in de regio

- 22 februari; verzorgen workshop op event 'een leven lang leren', georganiseerd door Agrifood Capital, aantal deelnemers: 110.
- 22 maart; i.s.m. Agrifood Capital een mobiliteitsbijeenkomst georganiseerd voor zorg- en niet-zorgwerkgevers. Doel: over en weer hulp bieden bij mobiliteitsvraagstukken en/of uitwisseling van kandidaten. Aantal deelnemers: 20.
- 29 maart en 3 april; bijdrage geleverd aan bijeenkomst House of Skills.
- april; opdrachtgever aan een groep studenten van het KW1C, aanwezig bij start voor vragen en bij presentatie.
- 23 mei; bijdrage geleverd aan de bijeenkomst bedrijfsleven en onderwijs, de eerste stappen zijn gezet om zorginstellingen met het onderwijs te verbinden middels het formeren van een werkgroep.
- 26 juni, september en december; gesprekken met zorgkantoor en bestuurders van zorgorganisaties i.v.m. inzet van de kwaliteitsgelden.

### 1.2.4 Regio Zuidoost-Brabant

De regio Zuidoost-Brabant kent diverse overlegtafels op zowel uitvoerend, tactisch als strategisch niveau. De overlegtafels zijn subregionaal ingericht, maar wel met elkaar verbonden.

Zonder volledig te kunnen zijn, volgt hierbij een korte opsomming van samenwerkingsverbanden en initiatieven qua projecten binnen de regio Zuidoost-Brabant, die te linken zijn aan de arbeidsmarktproblematiek binnen de sector zorg en welzijn.



De doorgetrokken lijnen geven aan dat een van de leden van de tafel deelneemt (vaak als voorzitter) aan de uitvoeringstafel. Dit vanuit het linkin-pin principe. De stippellijn geeft aan dat er intensieve werk relatie bestaat. Hiernaast zijn er bestaande specifieke overleggen per branche, zoals het brancheoverleg Opleiden-VVT of het HRM-overleg Gehandicaptenzorg. Deze netwerken zijn 'voedend' aan bovenstaande overleggen.

### **Bestuursplatform Z&W Zuidoost**

Het Bestuursplatform geeft richting aan de arbeidsmarktuitdagingen en het samen op strategisch niveau oplossingen aandragen voor de genoemde uitdagingen.

De 3 O's (organisaties, onderwijs en overheid) zijn vertegenwoordigd in dit platform. De Z&W-organisaties op bestuurders niveau, vertegenwoordiging per branche. De gemeenten op wethoudersniveau; gemeente Eindhoven en Bladel namens de Kempengemeenten. Het mbo en hbo is vertegenwoordigd op directieniveau. Transvorm faciliteert dit platform.

### **Regiegroep HRM-managers**

De Regiegroep is een overlegtafel van HRM-managers per branche. Dit gremium pakt de arbeidsmarktuitdagingen op en zet deze om in activiteiten.

De voorzitter van de Regiegroep is een van de bestuurders van het Bestuursplatform. De Regiegroep is daarmee het uitvoeringsorgaan van het Bestuursplatform. Zij zijn voorbereidend en adviserend naar het Bestuursplatform. Vast lid van de Regiegroep is de senior-beleidsadviseur van de gemeente Eindhoven. Transvorm faciliteert de regiegroep.

### **Regionaal Werkbedrijf (RWB)**

Sinds 2015 is ook in Zuidoost-Brabant een Regionaal Werkbedrijf (RWB) actief. Het Regionaal Werkbedrijf is opgezet vanuit de participatiewet. Partijen als gemeenten in Zuidoost, de diverse sectoren, het UWV, opleidingsorganisaties en SW-bedrijven werken hierin samen. Voor de sector Z&W is afgesproken om instroom breed op te pakken, niet alleen vanuit de participatiewet.

### **Klankbordgroep Werkgevers**

De klankbordgroep Werkgevers is in 2018 opgeheven. Er wordt nog gezocht naar de juiste, bestuurlijke, afvaardiging in het bestuur van het RWB.

### **Accountteam**

Op uitvoerend niveau komen de adviseurs van UWV, Gemeente Werk en Inkomen, SW-bedrijven en Transvorm bij elkaar in een accountteam. Dit team draagt zorg voor de samenhang en uitvoering van de diverse activiteiten zoals benoemd in het activiteitenplan zoals vastgelegd in het RAAT.

### **Diverse netwerken per branche**

Op tactisch /uitvoerend niveau zijn er diverse overlegtafels waar opleidingsfunctionarissen en/of opleidingsorganisaties en/of HRM-managers elkaar treffen per branche.

### **Marktbewerkingsplan en Activiteitenplan.**

In samenwerking met de projectleider Z&W van het Regionaal Werkbedrijf en Transvorm werd een rondetafel van HRM-managers georganiseerd. Hierin werden arbeidsmarkt cijfers geanalyseerd en vertaald naar een Marktbewerkingsplan. In 2018 is het marktbewerkingsplan opgegaan in het RAAT.

### **Samen aan Zet**

Transvorm faciliteert het project Samen aan Zet waarin negen organisaties uit de VVT en gehandicaptenbranche in Zuidoost het initiatief hebben genomen om:

- Samen met het Summa College een flexibele combinatie-opleiding niveau 3 Zorg en Welzijn (IG/MZ) op te zetten.
- Gezamenlijk kandidaten te werven, te toetsen en toe te leiden naar het project.

Gezien de afspraken RAAT is het proces gestart in 2018 om Samen aan Zet om te vormen naar Samen aan Zet 2.0. Dit wordt verder opgenomen in het RAAT.

### **Zorgpact Eindhoven/De Kempen**

In 2016 is door Bestuursplatform het Zorgpact z&w Zuidoost-Brabant geaccordeerd, aansluitend op het landelijke Zorgpact. In december 2017 heeft het Bestuursplatform besloten om het Zorgpact op te

laten gaan in het programma Zonder Zorg 2020. Het onderwerp en de activiteiten van beide programma's liepen te veel door elkaar heen. Efficiëntie is bereikt door samenvoeging. In 2018 is het programma Zonder Zorg 2020 geïntegreerd in het RAAT Zuidoost-Brabant.

### **Informatiestructuur Zuidoost-Brabant**

De kennissite Zuidoost-Brabant is hét communicatiekanaal voor alle professionals op de beleidsgebieden HRM, HRD en management. Alle afspraken, activiteiten, samenwerkingsverbanden en overlegtafels hebben hier een plek.

### **Kwaliteitsgelden V&V**

Voor het samenstellen van een aanvraag t.b.v. de kwaliteitsgelden V&V participeerde Transvorm in het bestuurlijk platform VVT en de afgeleide werkgroepen. Specifiek gericht op het vertalen van de arbeidsmarktjijfers en het maken van een doorkijk naar 2021.

### **Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT)**

In voorjaar 2018 zijn de processen gestart om te komen tot verschillende RAAT's per branche.

De stand van zaken m.b.t. deze RAAT's is als volgt:

- a. VVT: het RAAT is definitief en ondertekend door de organisaties VVT. Van de 18 VVT organisatie hebben er 16 de akkoordverklaring ondertekend.
- b. Gehandicaptenzorg: het RAAT is definitief en ondertekend door alle 5 organisaties.
- c. Huisartsenzorg: het RAAT is definitief en ondertekend door de voorzitter van het Bestuurlijk Netwerk Huisartsen. In dit netwerk participeren de 4 zorggroepen (waarvan 1 zorggroep tevens een organisatie van gezondheidscentra is), de 2 Huisartsenposten en de LHV-kring Zuidoost.
- d. Ziekenhuizen: het RAAT ziekenhuizen is op 3 december door de bestuurders van de 5 ziekenhuizen vastgesteld en ondertekend.
- e. Sociaal domein: na een derde sessie wordt er nu gewerkt aan een basis-RAAT. Verwachting is om begin 2019 het RAAT Sociaal domein bestuurlijk te ondertekenen. In het sociaal domein participeren organisatie in welzijn, jeugdzorg en GGZ. Totaal zijn dit 16 organisaties.

Totaal zijn er 50 organisaties intensief betrokken bij de RAAT's in Zuidoost. De 5 actielijnen van de RAAT zijn/worden met de projectgroepen per branche nader ingevuld en ontwikkeld. Het RAAT is een verantwoordelijkheid van de werkgevers van de betreffende branche. Per branche is een kartrekker benoemd die samen met Transvorm het proces RAAT faciliteert en voorzitter is van de projectgroep.

Ondanks het feit dat voor een aantal branches nog geen RAAT ondertekend is, gaan de werkzaamheden voor activiteiten, voortkomend uit andere RAAT's, in volle gang verder.

### **Activiteiten RAAT**

- ✓ *Verhogen van de instroom- en opleidingscapaciteit*
  - Grote landelijke Imago Campagne 'Ik Zorg', geïnitieerd vanuit VWS, start 1. november 2018.
  - Maandelijks wordt de workshop 'Maak werk van jezelf in zorg en welzijn' georganiseerd voor geïnteresseerden in zorg en welzijn
  - De landelijke campagne 'Ik Zorg', en bovengenoemde workshop, de verwijzingen van arbeidsmarktpartijen in Zuidoost-Brabant leveren potentiële kandidaten die intrinsiek gemotiveerd zijn om te gaan werken en leren in de sector Z&W. Voor deze kandidaten gaan we de rode loper uitleggen; maatwerk voor iedere kandidaat!
  - Het fysieke Contactpunt Ik Zorg is per 1 november officieel van start gegaan. Hier kan iedereen (werkzoekenden, zij-instromers, werkenden, uitvallers BBL) die wil leren en werken in zorg en welzijn terecht met vragen. De kandidaat wordt verwezen naar organisaties in de regio.
  - Het Contactpunt Ik Zorg wordt bemand door medewerkers van zorgorganisaties en Transvorm.
  - Voor de RAAT-projectgroep en contactpersonen Ik Zorg wordt een digitale community ingericht waar de deelnemers elkaar ontmoeten, vragen stellen en uitwisselen.



- Gelijktijdig wordt aan de vraagkant een palet aan mogelijkheden gemaakt waarnaar kandidaten doorverwezen kunnen worden. Denk aan oriëntatieplekken, snuffelstages, speeddates, banenmarkten, verkorte opleidingen, herintrederscursussen, BBL-plekken, flexibel opleiden, etc. (Een negatief imago ligt op de loer als we de aanbodkant alsook de vraagkant niet op orde hebben).
  - Op 30 oktober wordt door een werkgroep van arbeidsmarktspecialisten de verbinding gemaakt tussen de landelijk campagne en de regionale imago-activiteiten. Tevens wordt aan de werkgroep de vraag voorgelegd om een plan te maken voor de communicatie over het Regionaal contactpunt.
  - Het promotieteam is nu nog samengesteld uit professionals van de VVT-organisaties, zij zijn ambassadeurs voor de branche VVT. Het team wordt uitgebreid naar de gehele sector en ingezet bij banenbeurzen, onderwijsbeurzen, open dagen, gastlessen bij het onderwijs e.d.
  - Samenstellen van de activiteitenagenda voor het promotieteam. Het promotieteam wordt toegerust met een toolkit.
  - Samen aan Zet wordt doorontwikkeld. In januari 2019 start de nieuwe, bredere opzet.
  - Inzetten van het Transvorm Talent Center bij informatie- en wervingsbijeenkomsten en bij het Regionaal Contactpunt om het potentieel in beeld te krijgen en houden.
- ✓ *Positief beïnvloeden loopbaankeuzes jongeren*
- Het promoten van de jongerenwebsite [www.eenstapindetoekomst.nl](http://www.eenstapindetoekomst.nl). Hierop is informatie te vinden over kansen op de arbeidsmarkt, soorten werk en functies, de opleidingen die daarbij horen en ervaringsverhalen van jongeren.
  - Promoten van de lespakketten bij de decanen van vmbo, havo en vwo. 'Aan JOU hebben we wat!' is de titel van twee lespakketten; één lespakket voor vmbo (einde 2e jaar) en één voor havo/vwo (einde 3e jaar). Per september 2017 is voor elke middelbare school in Nederland lesmateriaal beschikbaar om jongeren een beeld te geven van de sector, hen kennis te laten maken met de dynamiek en voor te bereiden op een juiste sector- of profielkeuze.
  - Aanwezig zijn op de onderwijsbeurs met ambassadeurs (promotieteam) en studenten.
- ✓ *Verhogen op opleidingsrendement*
- Gezamenlijk opleiden, massa maken, klassen volmaken.
  - Delen van informatie o.a. via de community, met elkaar en inventariseren: wat loopt er al? Waar zijn we mee bezig? En met welke opleidingsinstituten?
  - Pilotproject Hart voor zorg vanuit de arbeidsmarktagenda voor ouderen.
- ✓ *Vergroten van de opleidingsmogelijkheden*
- Verkorte opleiding VZ/MZ niveau 3.
  - Opleiding voor herintreders VZ.
  - Start van het pilotproject Actiz/CAOP/MBO Raad, in samenwerking met Summa. Flexibele, op maat gemaakte opleidingsmodule. Certificeerbare eenheden op meerdere niveaus.
  - Organisaties zoeken naar passende flexibele opleidingsmogelijkheden en delen dit met elkaar, o.a. via de community.
- ✓ *Het bieden van een goed werkklimaat*
- Ziekteverzuim: diverse workshops voor diverse disciplines, o.a.: 'Maak opbrengsten, oorzaken en analyse verzuim en preventie inzichtelijk', 'Zelf aan de slag met het verhaal achter de cijfers', leergang 'Op weg naar een positieve inzetbaarheids-cultuur'.
  - Leergang 'Creëren van draagvlak beleid Duurzame Inzetbaarheid'.
  - Werken aan werkgeluk, *capability management*, opstarten lerend netwerk met medewerking van prof. Jac van der Klink.
  - Symposium 'Wendbaar aan het Werk'. Wat wijst wetenschap uit over de interventies? Wat werkt? Datum: 1 november.
  - Workshop 'Werken met het huis van Werkvermogen'.
  - Sterk in je Werk-week, voor zorgmedewerkers.
  - Uitwerken van de 'Zorg on Tour' in Zuidoost/themabijeenkomsten werkgeluk medewerkers.
  - ESF Wendbaar Plus.

- Het Transvorm Loopbaan Portal is vernieuwd en het accent ligt nu op inzetbaarheid en behoud. Het portal wordt opnieuw geïntroduceerd.

### **Bestaande werkgroepen die de diverse activiteiten aan het ontwikkelen zijn**

- ✓ Werkgroep Oriëntatiebanen
- ✓ Werkgroep Themabijeenkomsten werkgeluk medewerkers (behoud)
- ✓ Werkgroep Campagne
- ✓ Werkgroep Samen aan Zet 2.0 (verbreding)
- ✓ Werkgroep Proces 'Rotonde'/regionaal contactpunt
- ✓ Werkgroep Flexibel opleiden mbo, certificeerbare eenheden
- ✓ Werkgroep behoud

### **Actie vanuit bestuurlijk overleg**

#### **Pilot behoud van medewerkers**

Gezien de hoge uitstroomcijfers zijn extra activiteiten noodzakelijk in het kader van goed werkgeverschap en behoud van je medewerkers. Naast activiteiten in het kader van duurzame inzetbaarheid en behoud van eigen medewerkers wordt momenteel ook nagedacht over activiteiten om medewerkers te behouden binnen de branche c.q. binnen de sector. Door Transvorm zijn de leden actief benaderd om deel te nemen in het op te starten wetenschappelijk onderzoek.

### **1.2.5 Regio Midden-Brabant**

De Regio Midden-Brabant kent diverse overlegvormen, waarbij de rol van Transvorm steeds wisselend is ingevuld.

#### **Zorgacademie**

De Zorgacademie is een netwerkorganisatie van zo'n 18 organisaties (zorgorganisaties, onderwijsinstellingen en overheid), die via diverse projecten werken aan een toekomstbestendige zorgsector. De samenwerking tussen de student, de beroepskracht, de zorgvrager, zijn familie en ervaringsdeskundigen is voor de Zorgacademie een belangrijke voorwaarde voor het slagen van deze missie. Transvorm ondersteunt de Zorgacademie bij haar uitvoering van diverse projecten. In 2018 hebben de zorgacademie en Transvorm nauw samengewerkt bij de totstandkoming van het RAAT (Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten) en was Transvorm betrokken bij uitvoering van zowel het Regioplan VV&T en het RIF-project 'Transmuraal kijken, leren én doen'. In 2018 is Transvorm bij zo'n 25-tal bijeenkomsten van de Zorgacademie nauw betrokken geweest, dit in diverse samenstellingen van regiegroep, werkgroep en projectgroepen.

#### **Regioplan VV&T regio Midden en de aanvraag Transitie-middelen Zorgkantoor**

De regio Midden heeft, gestimuleerd vanuit het programma Waardigheid en Trots van het ministerie van VWS, een specifiek plan geschreven voor de branche VV&T: 'Een plus in kwaliteit voor onderwijs en praktijk'. Regionale afspraken moeten zorgen voor voldoende goed opgeleide zorgmedewerkers die zorg van hoge kwaliteit kunnen verlenen aan ouderen, thuis of in een verpleeghuis. September 2017 is hiervoor een convenant ondertekend door 14 zorginstellingen, zorgopleidingen in het mbo en hbo, 2 werkgeversorganisaties (Zorgacademie en Transvorm) en Zorgkantoor VGZ, dit met een doorlooptijd tot 2020.

In het najaar van 2018 is hierbij een koppeling gemaakt met een gezamenlijke aanvraag voor de invulling van een aantal projecten middels de Transitie-middelen van Zorgkantoor VGZ. Deze aanvraag is in november 2018 goedgekeurd. Transvorm speelde bij diverse projecten een ondersteunende dan wel leidende rol.

#### **RIF-project 'Transmuraal kijken, leren én doen'**

Eind 2017 is door het ministerie van OC&W goedkeuring gegeven voor financiering middels het Regionaal Investeringsfonds mbo voor het plan van aanpak 'transmuraal kijken, leren én doen'. Een breed scala aan stakeholders uit de zorgketen en het onderwijs in Midden-Brabant heeft de ambitie om kwalitatief en kwantitatief betere afstemming te realiseren tussen arbeidsmarkt en onderwijs in de regio Midden-Brabant voor verpleegkundigen, verzorgenden, helpenden en doktersassistenten. Men wil beter aansluiten op de transmurale uitdagingen in de zorg en een duurzaam evenwicht verkrijgen in vraag en aanbod van goed (mbo) opgeleide en duurzaam inzetbare zorgprofessionals. Dit project loopt volop, waarbij Transvorm een ondersteunende rol speelt bij diverse

deelthema's. Denk hierbij aan het genereren van arbeidsmarktgegevens en ondersteuning bij de thema's imago en beroepskeuze van jongeren voor de sector zorg en welzijn.

### **Netwerk SJS (Samenwerkende Jeugdzorg Specialisten)**

Het SJS is een kennisnetwerk van zo'n 11 organisaties, dat zichtbaar bijdraagt aan inhoudelijke, innovatieve doorontwikkeling van het sociaal domein, in het bijzonder: jeugd. Dat doen ze in netwerken als het regionale Innovatienetwerk Jeugd en met samenwerkingspartners als gemeenten, toegangsteams, onderwijs en maatschappelijke partners. Transvorm is betrokken bij dit netwerk, o.a. als het gaat om de link met de mogelijkheden voor inzet van de subsidie SectorplanPlus voor activiteiten van dit netwerk en koppeling met acties vanuit het RAAT. In 2018 zijn hiervoor een drietal bijeenkomsten geweest.

### **Stuurgroep RAAT Huisartsenzorg**

In 2018 is er naast het sectorbrede RAAT een specifiek RAAT Huisartsenzorg opgesteld. Er is een stuurgroep RAAT Huisartsenzorg benoemd voor het vaststellen en monitoren van het RAAT. Deze stuurgroep bestaat uit de bestuurders en HR professionals van RCH, HAP Midden Brabant en LHV, waarbij Transvorm een faciliterende rol heeft. In 2018 zijn in totaal zo'n 5 bijeenkomsten in de regio geweest met gemiddeld zo'n 6 deelnemers, waarbij Transvorm steeds aanwezig is geweest.

## **1.2.6 Regio West-Brabant**

### **Werkgevers Overleg Zorg (WOZ)**

Het WOZ is het bestuurlijk orgaan van de werkgevers in de regio West-Brabant. Zij komen een aantal malen per jaar bijeen voor de bespreking van bestuurlijke thema's. Transvorm ondersteunt hen daarbij, wanneer gewenst.

### **Zorgplatform**

In het Zorgplatform komen gemeenten, onderwijsinstellingen en zorg- en welzijnsinstellingen binnen de regio West-Brabant bij elkaar. Transvorm neemt deel in het Zorgplatform als adviseur.

### **Zorg- en welzijnsact West-Brabant**

In mei 2018 is het Zorg- en welzijnsact West-Brabant ondertekend door diverse gemeenten, onderwijsinstellingen en zorg- en welzijnsorganisaties in West-Brabant. De projecten die hieruit zijn voortgekomen worden doorgezet op initiatief van regio West-Brabant (RWB) en worden nadrukkelijk afgestemd met de activiteiten in het RAAT West-Brabant.

### **BrabantPlus**

Op initiatief van De Riethorst Stroomland, Thebe, Prisma, Volckaert, Avans Hogeschool en ROC West-Brabant is eind 2017 BrabantPlus opgestart. Onder BrabantPlus zijn 4 werkgroepen actief met de thema's: instroom, onderwijs en praktijk dichterbij elkaar brengen, behoud van medewerkers en anders werken. In 2018 zijn er 2 grote bestuurlijke bijeenkomsten geweest waarbij ook het ministerie van VWS, CZ Zorgkantoor en diverse studenten aanwezig waren. De werkgroepen zijn meerdere keren bij elkaar geweest en dit heeft geleid tot 2 concrete wervingsbijeenkomsten voor BBL-studenten in april en september 2018. Daarnaast is in september 2018 de pilot 'Praktijkgestuurd leren' gestart in Oosterhout. Vanuit de werkgroep 'Anders werken' zijn twee bijeenkomsten geweest in november en december 2018 met 28 studenten van Avans Hogeschool om na te denken over het thema sociale innovatie.

### **Samenwerking zorgorganisaties West-West**

Groenhuysen, Tante Louise, TWB en Bravis ziekenhuis werken gezamenlijk aan de tekorten op de arbeidsmarkt. Op dit moment worden twee thema's uitgewerkt. Ten eerste op het gebied van mobiliteit tussen deze organisaties voor een optimaal behoud van medewerkers voor de sector zorg en welzijn. Dit wordt gestimuleerd door middel van een mobiliteitspunt. Daarnaast wordt samengewerkt op het gebied van instroom. De eerste wervingsbijeenkomst vindt plaats op 15 maart 2019. De bestuurders en HR-managers van deze organisaties komen meerdere keren per jaar bij elkaar. Transvorm faciliteert en ondersteunt hen hierin.

### **Werkgroep RAAT behoud van medewerkers**

Deze werkgroep is gestart met als doel medewerkers te behouden voor de sector zorg en welzijn. Op

dit moment zijn Surplus, Dagelijks leven, Zorgbureau de Puzzel en S&L Zorg betrokken. Deze werkgroep is in 2018 meerdere keren bij elkaar gekomen. Dit heeft tot resultaat gehad dat de Sterk in je Werk-week 2018 is georganiseerd. Dit initiatief wordt voortgezet in 2019.

#### **Werkgroep RAAT flexibilisering van het onderwijs**

Deze werkgroep is samen met Avans Hogeschool en ROC West-Brabant in gesprek over de flexibilisering van het reguliere onderwijs. Daarnaast worden maatwerktrajecten met particuliere onderwijsinstellingen besproken en wordt er van elkaars ervaringen geleerd. Projecten als praktijkgestuurd leren en maatwerktrajecten worden met elkaar verkend en uitgezet. Deze werkgroep is in 2018 meerdere keren bij elkaar geweest en heeft er onder andere voor gezorgd dat de pilot praktijkgestuurd leren in Oosterhout wordt uitgebreid naar de regio Breda. Betrokken organisaties: Careyn, Thebe, S&L Zorg, Raffy, Avoord, Park Zuiderhout, Ruitersbos, De Wijngaerd, Bravis, TWB, St. Elisabeth, ROC West-Brabant en Avans Hogeschool.

#### **Werkgroep RAAT Ketenstages ontwikkelen**

Deze werkgroep is opgestart met het doel gezamenlijk de mogelijkheden tot het opzetten van ketenstages te verkennen. In september 2018 is Avans Hogeschool gestart met deze ketenstages. De ervaringen worden in deze werkgroep gedeeld en waar mogelijk wordt aangesloten op dit initiatief. Deze werkgroep is in 2018 meerdere keren bij elkaar gekomen. Betrokken organisaties: Careyn, Bravis ziekenhuis, St. Elisabeth, Park Zuiderhout, Avans Hogeschool, ROC-West Brabant.

#### **Projectgroep RAAT Huisartsenzorg**

Vanuit de specifieke RAAT Huisartsenzorg is een projectgroep benoemd om concrete acties uit te voeren. Hierin zijn HR-professionals vertegenwoordigd van; Zorggroep West-Brabant, STAR-SHL, Stichting Huisartsenposten West-Brabant, Zorroo, Het Huisartsteam, Huisartsen Zorggroep Breda en de Landelijke Huisartsen Vereniging. De acties richten zich in eerste instantie op het creëren van voldoende stageplekken voor doktersassistenten en het opzetten voor een BBL-traject voor doktersassistenten. Deze projectgroep is gestart eind 2018 en wordt voortgezet in 2019.

### **1.2.8 Regio-overstijgend 'Dag van het sociaal domein Noord-Brabant'**

Het sociaal domein is in ontwikkeling. Door de overheveling van taken van rijk naar gemeenten en het aantreden van nieuwe wethouders maken gemeenten nieuwe plannen. Het onderwijs verandert de lesprogramma's voor opleidingen in het sociaal domein. En werkgevers werken hard aan het werven van nieuwe medewerkers en het behoud van hun huidige personeel.

Deze ontwikkelingen vragen om samenwerking in de regio. Dat was reden voor Transvorm om de 'Dag van het sociaal domein in Noord-Brabant' te organiseren. Het initiatief werd ondersteund door FCB, het landelijk arbeidsmarktfonds voor Sociaal Werk, Jeugdzorg en Kinderopvang.

Op vrijdag 5 oktober bezochten bijna 200 vertegenwoordigers van gemeenten, onderwijsinstellingen en zorg- en welzijnsorganisaties uit Noord-Brabant de 'Dag van het sociaal domein Noord-Brabant', waarbij zij antwoorden zochten op de vraag: 'Hoe krijgen we voldoende goed (opgeleid) personeel in een lastige arbeidsmarkt? Naast een plenair programma gingen de deelnemers met elkaar in gesprek in diverse workshops over de sociaal werker van de toekomst, goed werkgeverschap, ontwikkelingen in het onderwijs en de situatie op de arbeidsmarkt.

#### **1.2.8 Regio-overstijgend: Transvorm Actueel**

Transvorm Actueel is een periodieke bijeenkomst, exclusief toegankelijk voor medewerkers van aangesloten organisaties. Het doel is deelnemers te informeren over nieuwe (innoverende) landelijke en regionale ontwikkelingen in wet- en regelgeving, onderzoeken, theorieën, best practices, etc.

Behalve informerend zijn de bijeenkomsten ook verdiepend. Ze bieden zowel de deelnemende organisaties als Transvorm inzicht in actuele thema's. Ook wordt duidelijk of er op een betreffend thema actie nodig is, en zo ja, welke rol Transvorm daarbij een rol kan spelen. Er vindt kruisbestuiving plaats tussen de werkgevers en sprekers.

De vorm van de bijeenkomsten – vaak een combinatie van presentaties en werkvormen – sluit aan bij het betreffende thema. Daarbij versterkt de vorm de uitkomst van de bijeenkomsten. De afwisseling van werkvormen enthousiasmeert de bezoekers en bevordert een actieve uitwisseling tussen

deelnemers en sprekers en deelnemers onderling. Naast het informatieve gedeelte is er altijd ruimte voor netwerken.

HR-managers en -adviseurs van aangesloten organisaties worden steeds uitgenodigd voor de bijeenkomsten. Daarnaast worden per thema belanghebbende functiegroepen uitgenodigd (bijv. bestuurders, financieel medewerkers, coördinatoren van flexbureaus, communicatieadviseurs, opleidingscoördinatoren, beleidsmedewerkers, teammanagers). Organisaties zijn echter vrij om te kiezen welke medewerkers zij afvaardigen.

In 2018 organiseerde Transvorm 10 bijeenkomsten met in totaal bijna 400 deelnemers. Het aantal deelnemers in 2018 is bijna een kwart hoger dan in 2017. Voor een volledig overzicht van onderwerpen en deelname verwijzen we naar bijlage 1.

## 1.3 Ontwikkelen van regionaal strategisch arbeidsmarktbeleid

Met betrekking tot het ontwikkelen van strategisch arbeidsmarktbeleid is strategisch beleid op het gebied van Human Resource Management (HRM) en Human Resource Development (HRD) van groot belang. Met name gezien de explosieve toename van de personele tekorten en de toenemende mismatch tussen gevraagde en beschikbare competenties.

### 1.3.1 Stimuleren van Strategisch beleid HRM en HRD

Het aanbod rondom de thema's Strategisch HRM en HRD bestond in 2018 uit een combinatie van de volgende thema's:

- Strategische planning; inzet personeel (SPP)
- Strategisch opleiden van medewerkers (SOP, strategisch leren)
- Hoe zorg je er vervolgens voor dat je met de inzet van je medewerkers de missie/visie/waarden van je organisatie op de juiste wijze kunt realiseren? Hoe kun je de doelstellingen zoals geformuleerd in SPP en SOP bereiken?

Dit laatste met name gericht op het gedragsaspect van medewerkers. E.e.a. ondergebracht onder de noemer 'performance management.'

#### Doelstellingen, subdoelstellingen en/of beoogde resultaten (smart):

Op basis van bovengenoemde uitgangspunten waren de doelstellingen voor 2018 als volgt:

- Het bieden van een gevarieerd programma SHRM en SHRD voor leden van Transvorm, passend bij hun gewenste werkwijze en voorkennis
- Het delen van kennis rondom SHRM en SHRD, dit middels de kennissite SHRM/SHRD die in 2018 samengevoegd en geüpdatet zijn.

Gerealiseerde activiteiten	Doelgroep	Data en aantal deelnemers
1. SPP in 2 dagen – in 5 stappen	HRM of projectleider SPP	6 maart en 5 april 2018 groep 1: 12 deelnemers 9 oktober en 15 november groep 2: 8 deelnemers
2. Tweedaagse sprintsessie: Strategische blik op leren & ontwikkelen anno NU: Komen tot een basis strategisch ontwikkelplan	HRM- en HRD-professionals, bekend met de strategie en ambitie van de organisatie	23 en 24 april 2018: 7 deelnemers

3. Inspiratiesessie: Rendement van opleiden	HRM- en HRD-professionals	11 september 2018: 12 deelnemers
4. Workshop: 'Talent management vanuit een sterke punten benadering'	HRM- en HRD-professionals	26 maart 2018: 24 deelnemers
5. Kennisnetwerk Toekomst in Opleiden Brabantbreed: 26-02 '5 moments of need' 02-10: project Switchz	HRD-professionals	26 februari: 31 deelnemers 2 oktober: 25 deelnemers
6. Kennissite SPP en SOP omgezet naar gezamenlijke site SHRM/SHRD	HRM, HRD en lijnmanagement	Samenvoeging is in 2018 gerealiseerd. Wordt continu bijgehouden en vernieuwd.

## 1.4 Innovatie Strategisch Arbeidsmarktbeleid

### 1.4.1 Regiostructuren huisartsenzorg

Door de transitie van zorg en welzijn verandert de huisartsenzorg snel. De Stichting Sociaal Fonds Huisartsenzorg (SSFH) onderkent de daarmee samenhangende problematiek. Zij is voorstander van een regionale aanpak van de arbeidsmarkt- en opleidingsvraagstukken in de huisartsenzorg. Daarom startte het SSFH een pilot met het opzetten van regiostructuren: regionale knooppunten om de arbeidsmarkt- en opleidingsbehoefte te stroomlijnen. Noord-Brabant was één van de vier Nederlandse pilotregio's in Nederland. Inmiddels is de projectstructuur Huisartsenzorg volledig uitgewerkt en geïntegreerd in de 4 arbeidsmarktregio's. Iedere arbeidsmarktregio heeft een bestuurlijk overleg (of stuurgroep) waarin samenwerken:

- de regionale zorggroepen,
- de regionale LHV,
- de regionale huisartsenpost,
- de regionale gezondheidscentra.

Daar de arbeidsmarkt Huisartsenzorg de nodige aandacht vraagt is besloten om per arbeidsmarktregio een RAAT Huisartsenzorg te maken. Afvaardigingen van de genoemde partijen hebben, als projectgroep, een RAAT samengesteld. Dit proces is gefaciliteerd door Transvorm. Ieder bestuurlijk overleg heeft het RAAT Huisartsenzorg geacordeerd.

In iedere regio was er behoefte aan een onderzoek naar de regionale arbeidsmarkt huisartsenzorg, zowel naar de ondersteunende functies als naar de huisartsen. Vanuit SSFH werd een pilotonderzoek opgestart naar ondersteunende functies. Brabant was een van de 5 regio's. Tegelijkertijd had Ros Robuust een vraag vanuit de zorgverzekeringen gekregen voor onderzoek naar de capaciteit van huisartsen. Om huisartsen niet te 'overvoeren' met onderzoeken hebben we gezamenlijk besloten om deze twee onderzoeken samen te voegen.

Eind 2018 hebben we een Brabantbrede dag voor de huisartsenzorg georganiseerd.

Doel: het presenteren van de resultaten van het wetenschappelijk onderzoek, het interpreteren van de resultaten per arbeidsmarktregio, het aanscherpen van de RAAT en het presenteren van het aangescherpte RAAT aan de bestuurders.

### 1.4.2 Uitstroomonderzoek

In afgelopen jaren was er vanwege de personele tekorten veel aandacht voor de instroom van personeel, maar in 2018 groeide het besef dat er ook veel aandacht moet zijn voor behoud van personeel. Daarbij is het onder andere belangrijk om zicht te hebben op de vertrekredenen en

bestemmingen van zorg- en welzijnsmedewerkers. Daarom nam Transvorm, samen met enkele andere regionale werkgeversorganisaties, het initiatief voor een uitstroomonderzoek. Dit is in 2018 opgezet en (met financiële steun van het ministerie van VWS) uitgegroeid tot een landelijk onderzoek, uitgevoerd door een onafhankelijk onderzoeksbureau. Het onderzoek wordt uitgevoerd in 2019.

### 1.4.3 Anders werken in zorg en welzijn

Onder invloed van de huidige en voorspelde personele tekorten in zorg en welzijn groeit het belang van sociale innovatie in zorg en welzijn. Transvorm heeft dit onderwerp in 2018 op verschillende manieren voor het voetlicht gebracht. Onder andere in een sessie met studenten van de minor innovatie en ondernemerschap van Avans Hogeschool. Zij onderzochten en presenteerden verschillende ideeën om innovatieve manieren van werken (en het organiseren van werk) te ontwikkelen. Op Arbeidsmarkt in Beeld presenteerde we het artikel 'Anders werken in 2030 - sociale innovatie' waarin we een blik werpen in de toekomst: 'Hoe zien de arbeidsorganisatie en arbeidsrelaties in zorg en welzijn eruit in 2030?'

## 2. Programmatisch Werven met Beleid

Zorg en welzijn is en blijft mensenwerk en binnen de sector ontstaan sinds 2016 in toenemende mate personele tekorten. Daarom is het belangrijk om jongeren (en hun ouders) en andere werkzoekenden (o.a. potentiële zij-instromers) te informeren over de kansen die de sector biedt. Ook als tegenwicht tegen de vaak negatieve berichtgeving over het karakter van werken in zorg en welzijn.

### 2.1 Werken aan een transparante arbeidsmarkt

Transvorm heeft veel ervaring met producten die bijdragen aan een transparante arbeidsmarkt. BrabantZorg.Net is al jarenlang de toonaangevende website voor werken en leren binnen zorg en welzijn in Noord-Brabant. Met de vacaturebank geven we inzicht in baanopeningen in de regio. Maar ook onze arbeidsmarkttrappages, regionale netwerken en andere activiteiten dragen bij aan een transparante arbeidsmarkt.

#### 2.1.1 BrabantZorg.Net

##### Bezoekcijfers BrabantZorg.Net

Meer dan 350.000 unieke bezoekers bezochten in 2018 meer dan 4,7 miljoen pagina's op BrabantZorg.Net, hiermee blijft de aantrekkingskracht van de website groot.

**Aantal nieuw geplaatste vacatures op Brabantzorg.Net in 2018: 13.080**

##### Aantal per regio

Totaal Midden	2904
Totaal Noordoost	3257
Totaal West	2435
Totaal Zuidoost	4484

##### Aantal per werkveld

Eerstelijns	449
Geestelijke Gezondheidszorg	1173
Gehandicaptenzorg	2770
Jeugdzorg	341
VV&T	6869
Welzijn	244
Ziekenhuizen	1131
Overig	103

## **Vacatures vrijwilligers op BrabantZorg.Net**

Gemiddeld waren er in 2018 ongeveer 170 openstaande vacatures voor vrijwilligers.

### **Activiteiten BrabantZorg.Net**

De vernieuwde site BrabantZorg.Net is in april 2018 gelanceerd. De bouw in samenwerking met het bureau Juist! uit Boekel is voorspoedig verlopen. De nieuwe site kent een grote verbetering in gebruiksgemak en vindbaarheid en is voorbereid op de nieuwe werkwijze van Google. Hiermee moet de site in staat zijn de concurrentie met commerciële vacaturesites aan te gaan. Het aantal vragen en meldingen van problemen met de vacaturesite is tot bijna 0 teruggelopen.

De koppeling van vacaturedata met het arbeidsmarktdashboard [transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl](http://transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl) leidde ook tot een nauwkeurige en inspanningsloze rapportage van ontwikkeling van vacatures.

Aan de vacaturesite Brabantzorg.Net is een activiteitenkalender toegevoegd. Hier kunnen bij Transvorm aangesloten organisaties hun wervingsactiviteiten publiceren. De activiteiten die geplaatst worden, zijn ook te zien op de overzichtspagina van de organisatie.

## **2.1.2 Corporate Communicatie**

### **Corporate website en nieuwsbrief**

De corporate website [Transvorm.org](http://Transvorm.org) werd in 2018 meer dan 54.000 keer bezocht door ruim 34.000 unieke bezoekers. De digitale nieuwsbrief NieuwsImpuls werd naar ongeveer 2000 adressen verstuurd.

### **Kennissites**

De kennissites van Transvorm zijn gericht op het delen van kennis. Er waren in 2018 nog drie kennissites:

- Duurzame Inzetbaarheid;
- Strategisch HRM en HRD (een samenvoeging van de kennissites Strategische Personeelsplanning en Strategische Opleidingsplanning)
- Regio Zuidoost- Brabant.

### **Jaarverslag en activiteitenpakket**

Het jaarverslag 2017 en het activiteitenpakket 2018 zijn gepresenteerd in een frisse nieuwe vormgeving, in drukwerk en digitale vorm.

### **Sociale media**

Het Twitter-account [@Transvorm\\_ZenW](https://twitter.com/Transvorm_ZenW) verzond tot en met 2018 2.520 tweets. Het account heeft 1.769 volgers, bijna 200 meer dan een jaar eerder.

Via de LinkedIn profielpagina van Transvorm delen we nieuws, bijeenkomsten en publicaties. Op 31 december 2018 volgden 1095 personen Transvorm op LinkedIn, daarmee is het aantal volgers in 2018 met een kwart gestegen.

## **2.2 Werken aan een inclusieve arbeidsmarkt**

Transvorm ziet het belang van werken aan een inclusieve arbeidsmarkt en kent diverse producten en diensten die daaraan bijdragen. Met de inzet rondom dit thema sluit Transvorm aan bij de behoefte van aangesloten werkgevers en signalen uit de regio's. Daarom werkt Transvorm sinds 2016 met een regionaal supportteam, dat acties onderneemt op het gebied van instroom en mobiliteit. Signalen en vragen vanuit de aangesloten organisaties zijn leidend voor de activiteiten. Sinds 2018 beschikt Transvorm over een Talent Center (TTC) een online sollicitatieprogramma waarmee werkgevers en geïnteresseerden in zorg en welzijn elkaar kunnen vinden.

### **2.2.1 Activiteiten Supportteam**

Het supportteam ontwikkelt en verzorgt projectmatig activiteiten en ondersteunt strategisch adviseurs en projectleiders. De activiteiten hebben o.a. betrekking op:

- proactief loopbaangedrag;
- implementatie en gebruik van de Transvorm Loopbaanportal;



- (inter)sectorale mobiliteit;
- tekorten in de sector;
- instroom van personeel;
- beeldvorming en imago;
- duurzame inzetbaarheid, employability.

Het supportteam verzorgde in 2018 meer dan 100 activiteiten van zeer uiteenlopende aard. Van kleine netwerkbijeenkomsten en voorlichtingsactiviteiten voor enkele mensen tot aanwezigheid op grote evenementen als de Onderwijsbeurs. In totaal werden met de activiteiten meer dan 2.800 mensen bereikt. Daarnaast heeft het supportteam bijna 100 relatiebezoeken afgelegd bij aangesloten organisaties en stakeholders als gemeenten, onderwijsinstellingen, gemeenten, leerwerkloketten, uitkeringsinstanties en vluchtelingenwerk.

Voor een totaaloverzicht van de activiteiten verwijzen we naar bijlage 2. Vanwege de omvang van de activiteiten van het supportteam beperken we ons hier tot het benoemen van enkele in het oog springende activiteiten.

### **Sterk in je Werk-Week**

De zorgsector verandert en personeelstekorten lopen op. Om medewerkers voor zorg en welzijn te behouden is het belangrijk dat zij gezien worden, plezier hebben in hun werk en regie kunnen nemen over hun loopbaan. Daarom organiseerde Transvorm van 19 t/m 23 november 2018 voor de eerste keer de Sterk in je Werk-week. Een week vol activiteiten speciaal voor zorg- en welzijnsmedewerkers die hun werk goed, gezond en met plezier willen blijven doen.

De 51 deelnemende organisaties hebben een breed palet aan activiteiten gecreëerd. Iedere deelnemende organisatie was verantwoordelijk voor het organiseren van minimaal één activiteit tijdens de Sterk in je Werk-week en stelde deze open voor medewerkers van de deelnemende organisaties. Als tegenprestatie konden zij het totale aanbod van activiteiten aan hun medewerkers voorschotelen. Op deze manier ontstond met relatief weinig inspanning en gesloten beurzen een mooi palet aan activiteiten waaraan meer dan 1100 medewerkers deelnamen.

### **Sterk in je werk, zorg voor je zelf.**

Tijdens de Sterk in je Werk-week zijn er ook 363 persoonlijk loopbaangesprekken gevoerd met medewerkers uit de sector zorg en welzijn. Deze gesprekken zijn aangeboden vanuit het landelijke project 'Sterk in je werk, zorg voor jezelf'. Dit project richt zich op het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van medewerkers in zorg en welzijn van 45 jaar of ouder. In 2018 hebben er in totaal 706 medewerkers een persoonlijk loopbaangesprek gevoerd. Sinds de start van het project, najaar 2016, zijn er 1500 gesprekken gevoerd. Het project loopt de komende jaren door.

### **Workshops 'Maak werk van jezelf in zorg en welzijn'.**

Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten organiseerde het Supportteam gedurende het jaar 17 workshops 'Maak werk van jezelf in zorg en welzijn', die door bijna 400 mensen werden bezocht.

### **Facebookpagina Zorgmedewerkers Brabant**

Transvorm onderhoudt de Facebookpagina 'Zorgmedewerkers Brabant' met inmiddels 2.400 volgers. Het is een community voor en door zorgmedewerkers in de provincie Noord-Brabant met o.a. als doel het delen van verhalen over de zorg met een positieve toon. Transvorm plaatst vacatures van Brabantzorg.Net, aankondigingen van activiteiten zoals de roadshow en relevante nieuwsberichten door op de Facebookpagina.

De redactie bestaat uit zorgmedewerkers. Transvorm levert de community-manager en faciliteert bijeenkomsten van de redactie. In 2017 hebben 3 redactievergaderingen met gemiddeld 7 deelnemers vanuit 4 verschillende organisaties plaatsgevonden.

## **2.2.2 Transvorm Talent Center (TTC)**

In april 2018 is het Transvorm Talent Center (TTC) geïntroduceerd. Het TTC is een online sollicitatieprogramma waarmee werkgevers en geïnteresseerden in zorg en welzijn elkaar kunnen

vinden. Niet de beroepskwalificaties, maar de werkzaamheden, talenten en ervaring van de kandidaat staan centraal. De digitale tool maakt vervolgens een goede match mogelijk.

In 2018 zijn er 300 kandidaten uitgenodigd om een profiel te maken in TCC. Met 70 kandidaten was er een match, zij werden vanuit TTC aangesteld bij een zorgorganisatie.

## **2.3 Imago van de sector versterken**

Met het toenemen van de personeelstekorten is het uitdragen van een goed imago van de sector nog belangrijker geworden. Bovendien is voldoende instroom van jongeren in de zorg- en welzijnsopleidingen van groot belang voor de toekomst. Transvorm beschikt van oudsher over een scala aan producten en diensten; digitale communicatiemiddelen, fysieke netwerken, voorlichtingscampagnes, etc.

### **2.3.1 Week van Zorg en Welzijn**

Van 12 t/m 17 maart 2018 heeft de landelijke Week van Zorg en Welzijn plaatsgevonden. Transvorm coördineert en promoot deze activiteit in de provincie Noord-Brabant. Er namen 55 organisaties deel, die activiteiten organiseerden op ruim 200 locaties. Ter promotie werd een 'Special Week van Zorg en Welzijn' uitgebracht, een krant in vier regionale edities met een oplage van bijna 900.000 exemplaren. De specials zijn huis-aan-huis bezorgd in de hele provincie Noord-Brabant en bevatten informatie over de Week en de Open Dag van Zorg en Welzijn, opleidings- en carrièremogelijkheden en advertenties van organisaties en opleidingen.

### **2.3.2 Zorg & Techniek**

Het project 'Zorg & Techniek' heeft als doel de beeldvorming over het werken in zorg en welzijn bij kinderen in het basisonderwijs te verbeteren. Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met TechXperience, een in Noord-Brabant actief regionaal techniekpromotieplatform. Zorg & Techniek is een loopbaanoriëntatie-programma.

Leerlingen in het basisonderwijs en de onderbouw voortgezet onderwijs:

- krijgen een duidelijk beeld van beroeps- en opleidingsmogelijkheden in zorg en welzijn;
- krijgen een duidelijk beeld van eigen talenten en competenties in relatie tot de gevraagde competenties in zorg en welzijn;
- ervaren dat innovatie en nieuwe technologieën een belangrijke rol spelen in zorg en welzijn;
- kunnen motiveren waarom ze wel of niet zouden willen werken binnen zorg en welzijn.

In 2018 hebben 8 klassen verdeeld over 5 scholen meegedaan met 155 leerlingen. Vier VVT- en een gehandicaptenorganisatie hebben de deelnemers ontvangen. De geboden activiteiten waren uitlopend; wandelen met ouderen, een rondleiding, ervarings spellen, interviews, onderzoek, etc. Tijdens de finale waren ongeveer 150 leerlingen aanwezig. De jury bestond uit een strategisch adviseur van Transvorm, een ergotherapeut uit de VVT en een technische medewerker van een bedrijf.

### **2.3.3 Campagne 'Ik Zorg'**

De sector zorg en welzijn startte op 1 november 2018 de landelijke campagne 'Ik Zorg'. De campagne is een onderdeel van het brede arbeidsmarktprogramma Werken in de Zorg van het ministerie van VWS. De doelgroepen zijn zij-instromers, herintreders, scholieren en andere geïnteresseerden. Transvorm dacht mee over de invulling van de campagne.

Transvorm was nauw betrokken bij de ontwikkeling van de campagne en campagnewebsite [Ontdekdezorg.nl](http://Ontdekdezorg.nl). De verhalen, contactgegevens en algemene informatie over beroepen en opleidingen in zorg en welzijn zijn verzameld op de website [Ontdekdezorg.nl](http://Ontdekdezorg.nl).

Hiernaast hebben de landelijke werkgeversorganisaties een vacaturewebsite ontwikkeld: [Ontdekvacaturesinzorgenwelzijn.nl](http://Ontdekvacaturesinzorgenwelzijn.nl). Hier publiceren Transvorm en twaalf andere regionale werkgeversorganisaties alle vacatures (meer dan 7000) die ook op de regionale vacaturesites staan.

## 3. Programmatisch Kwalificeren voor Zorg en Welzijn

De sector streeft naar een duurzame en continue aanwas van voldoende medewerkers die over de juiste kwalificaties beschikken. Afstemming met het beroepsonderwijs is essentieel. Transvorm ondersteunt en versterkt regionale netwerken op het gebied van de afstemming tussen onderwijs en beroepspraktijk. Daarbij ligt de focus vooral op de vraag van werkgevers en gezamenlijke visie- en beleidsvorming rondom regionaal strategisch opleidingsbeleid.

### 3.1 Het scherpstellen van de vraag van werkgevers

Diverse activiteiten van Transvorm brengen de wensen van werkgevers op het gebied van onderwijs in kaart. Belangrijk daarbij zijn de overleggen waarin Transvorm een rol speelt en activiteiten op gebied van Strategische Opleidingsplanning (SOP).

#### 3.1.1 Strategische opleidingsplanning (SOP)

Het thema Strategische opleidingsplanning/strategisch leren is in 2018 samengevoegd met het thema Strategische Personeelsplanning onder de noemer Strategisch beleid HRM en HRD.

### 3.2 Het versterken van de afstemming

De afstemming van de beroepspraktijk op het beroepsonderwijs is van essentieel belang. Transvorm ondersteunt en versterkt regionale netwerken op dat gebied, waarbij de focus vooral ligt op de vraag van werkgevers en gezamenlijke visie- en beleidsvorming rondom regionaal strategisch opleidingsbeleid. Het betreft zowel branchespecifieke als brancheoverstijgende overlegvormen en zowel regionale als subregionale overlegvormen. De rol en positie van Transvorm hierin varieert van deelnemer, ondersteuner, facilitator tot organisator.

#### 3.2.1 Regio Noordoost-Brabant

##### Brancheoverleg VV&T Noordoost (BONOB)

Afstemmingsoverleg van opleidingscoördinatoren VV&T, regio Noordoost. Transvorm heeft in dit overleg een ondersteunende en adviserende rol. In 2018 waren er vijf bijeenkomsten met gemiddeld 12 deelnemers. Onderwerpen waren: ontwikkelingen in mbo, uitwisseling kennis, ervaringen, best-practices, regionale opleidingsvisie, stand van zaken opleidingen in eigen huis, etc. Om de verbinding met het RAAT en het bestuurlijk overleg verder vorm te geven, is besloten dat het overleg m.i.v. 2019 onder Transvorm komt te vallen. Het overleg krijgt een nieuwe naam en zal worden uitgebreid met medewerkers uit andere branches zoals GGZ, ziekenhuis, welzijn en gehandicaptenzorg.

##### Regionaal overleg ROC Koning Willem I College

Afstemmingsoverleg van ROC Koning Willem I College en zorg- en welzijnsorganisaties uit de regio 's-Hertogenbosch, brancheoverstijgend. Er is een praktisch en een tactisch overleg. Transvorm sluit aan bij het tactisch overleg in een adviserende rol. Er waren drie bijeenkomsten met gemiddeld 15 deelnemers. Onderwerpen: focus op vakmanschap, kwalificatie-eisen, beoordelen, begeleiden, assessment, assessorentraining, aantallen BBL-studenten, aantallen BOL-studenten, stage-afstemming, onderwijs en beroepspraktijk, kwalificatiedossiers etc. Een bijdrage van Transvorm staat vast op de agenda, om iedereen te informeren over relevante zaken. Transvorm wordt gevraagd over een specifiek onderwerp een bijdrage te leveren, zoals toelichting op de rapportage Onderwijs in Kaart.

##### Brancheregiocommissie ROC Koning Willem I College (KW1C)

Afstemmingsoverleg ROC Koning Willem I College met: werkgevers van de opleiding tot Doktersassistente (DA), een huisarts (namens de branche huisartsen), SBB, Transvorm en docenten. Branchespecifiek, tactisch niveau. Transvorm heeft een adviserende rol. Er waren twee bijeenkomsten met gemiddeld 10 deelnemers. Onderwerpen: arbeidsmarktproblematiek, stageproblematiek, examinering, afstemming theorie en beroepspraktijk. In opdracht van een bestuurlijk overleg zijn er stappen gezet in een betere aansluiting van de afgestudeerde DA op de arbeidsmarkt.

In 2018 is er een apart RAAT beschreven voor de huisartsen, hieraan is een werkgroep gekoppeld met deelnemers vanuit de overkoepelende eerstelijnsorganisaties en het KW1C. Een van de speerpunten is de stageproblematiek.

### **Overleg opleiders en HR-functionarissen in Noordoost-Brabant**

Op 14 juni heeft een overleg plaatsgevonden tussen HR- en opleidingscoördinatoren van diverse instellingen en ROC Koning Willem I College, ROC De Leijgraaf en ROC Boxmeer en Avans Hogeschool. In totaal waren er 32 deelnemers. De bijeenkomst stond in het teken van de actiepunten RAAT en de OïK. De diverse actielijnen zijn besproken en verder uitgewerkt in kleinere groepen. Er zijn vervolgsafspraken gemaakt en er zijn werkgroepen samengeteld. De grote opkomst geeft blijk van een grote betrokkenheid bij dit onderwerp in de regio.

## **3.2.2 Regio Midden-Brabant**

### **Branchespecifiek Overleg VV&T Midden-Brabant**

Overleg van VV&T-organisaties in de regio Tilburg, branchespecifiek, tactisch niveau. Onderwijs sluit op thema aan. Transvorm heeft een ondersteunende en adviserende rol, samen met SBB. In 2018 zijn er twee bijeenkomsten georganiseerd (09-04-18 en 12-11-18) met gemiddeld 12 deelnemende opleidingscoördinatoren. Onderwerpen waren o.a. het verhogen van de instroom van studenten, imago en het RAAT (Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten).

### **Zorgacademie ROC Tilburg**

In de regio Midden-Brabant werken zorgwerkgevers en onderwijs al sinds 2011 samen in de Zorgacademie Midden-Brabant, o.a. om opleidingsvraagstukken gezamenlijk op te pakken. Transvorm is deelnemer aan het HR-overleg van de Zorgacademie (zes keer per jaar) en levert op verzoek input in de werkgroepen, bijvoorbeeld op het gebied van Strategische Personeelsplanning.

## **3.2.3 Regio Zuidoost-Brabant**

### **Tactisch/uitvoerend overleg**

In de regio Zuidoost wordt gezocht naar een juiste koppeling tussen de overlegtafels (zoals genoemd in paragraaf 1.2.3) en de diverse operationele opleidingsoverlegvormen. De overlegvormen per branche zijn bijvoorbeeld het brancheoverleg van de VVT-opleiders, de regiegroep VVT samen het Summa. Wat in projectgroepen RAAT besproken wordt heeft vaak ook een link met de branche-overleggen, dubbellingen komen voor. Gezocht wordt naar een efficiënte oplossing.

### **Tactisch overleg**

In besluitvorming met het Bestuursplatform is in het najaar van 2017 besloten om naast de Regiegroep ook een innovatief platform van opleiders per branche samen te stellen. Zo heeft de bestuurstafel twee uitvoeringsorganen. Dit is in 2018 geëffectueerd. Inmiddels is besloten om innovatie onder te brengen bij de betreffende onderwerpen per branche.

### **Strategisch overleg**

Strategisch opleidingsoverleg speelt zich af binnen het Bestuursplatform (zie paragraaf 1.2.3.). Daarin hebben de directies van het mbo- en hbo-onderwijs zitting.

### **Kennisnetwerk Toekomst in Opleiden Zuidoost- Brabant**

Uitwisselen van kennis en ervaring in een netwerk van collega's in dezelfde omstandigheden is het doel van dit netwerk. Om zo kwaliteitsbewaking en -bevordering te genereren bij het ontwikkelen en opleiden van medewerkers in de zorgsector. Naast algemene informatie-uitwisseling en ruimte voor discussie over actuele thema's, wordt per bijeenkomst een specifiek thema behandeld. Transvorm is voorzitter en treedt op als adviseur en ondersteuner. In 2018 zijn er 2 bijeenkomsten geweest, met gemiddeld zo'n 7 deelnemers per bijeenkomst. Onderwerpen/thema's: professionalisering van de leerlijn van medewerkers, certificeerbare eenheden, wijze van begeleiding van studenten in de praktijk en ervaringen met verkorte trajecten met commerciële opleiders.

## **3.2.4 Regio West-Brabant**

### **Kennisnetwerk West-Brabant Toekomst in Opleiden**

Kennisnetwerk voor HRD-adviseurs in de regio West-Brabant. Branche-overstijgend. Doel: uitwisselen van kennis en ervaring met collega's HRD, om kwaliteitsbewaking en -bevordering te genereren bij het

ontwikkelen en opleiden van medewerkers in de zorg- en welzijnssector. Naast algemene informatie-uitwisseling en discussie over actuele thema's, wordt per bijeenkomst een specifiek thema behandeld. Transvorm is voorzitter en treedt op als adviseur en ondersteuner.

In 2018 waren er vier bijeenkomsten, met gemiddeld 8 tot 10 deelnemers. Onderwerpen: 'Toenemende tekorten op de arbeidsmarkt, wat nu?', 'Transvorm Loopbaan Portal', 'Hoe kan ik anders opleiden vormgeven in mijn organisatie?' en 'Leren van elkaar door delen van kennis en ervaringen'.

### **Kerngroep Regionaal Strategisch Leren West-Brabant**

Werkgevers en opleiders in de regio West-Brabant werken samen aan kwalitatief en kwantitatief passend opleiden voor zorg en welzijn. De speerpunten komen voort uit de notitie 'Regionaal Strategisch Leren 2016-2020 West-Brabant'. De kerngroep bestaat uit leden op strategisch niveau (bestuurders, directeuren e.d.) van zowel werkgevers (branche-overstijgend) als mbo- en hbo-opleidingsinstituten. Er waren vier bijeenkomsten in 2018, het aantal deelnemers varieerde van 6 tot 18, met gemiddeld 9 deelnemers.

### **3.2.5 Regio-overstijgend overleg directies zorg- en welzijnopleidingen**

Naar aanleiding van het actieplan Zonder Zorg 2020 organiseerde Transvorm in 2018 drie bijeenkomsten waarbij gemiddeld 8 directieleden van de Brabantse (mbo en hbo) zorg- en welzijnsopleidingen aanwezig waren. Het doel van de bijeenkomsten was kennisdelen en afstemmen van activiteiten m.b.t. het verhogen van de instroom in opleidingen en het verbeteren van de afstemming tussen beroepsonderwijs en beroepspraktijk.

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

Transvorm erkent het belang van een verbeterde aansluiting van het beroepsonderwijs op de arbeidsmarkt op landelijk niveau. Daarom leverde Transvorm input in de activiteiten van het landelijk Zorgpact en bracht zij de activiteiten van het landelijk Zorgpact onder de aandacht in de regio. Veel van deze activiteiten zijn in 2018 ingebed in het RAAT. Daarnaast stimuleert Transvorm de afstemming door inbreng in het RegioPlus-deelnemersoverleg en andere RegioPlus-bijeenkomsten. Ook via kennissites, blogs, Twitter- en nieuwsberichten die landelijk gedeeld worden, levert Transvorm een bijdrage aan deze landelijke afstemming.

### **3.3.1 Transvorm Nieuws in Kaart (NiK)**

Transvorm Nieuws in Kaart is een uitvloeisel van Zorgpact Brabant (een convenant van bestuurders van zorg- en welzijnsorganisaties en de werknemersorganisaties), opgericht ter ondersteuning van de sector in de intensieve transitiejaren 2014 en 2015. Sinds 2016 is Zorgpact Brabant omgebouwd naar een op bestuurders en beïnvloeders gerichte informatie- en nieuwsvoorziening over de arbeidsmarkt van zorg en welzijn. In 2017 is de naam aangepast aan de nieuwe functie en een nieuwe website (met daaraan gekoppelde nieuwsbrief) gelanceerd.

In 2018 werd de NiK-site ruim 4.900 keer geraadpleegd door meer dan 3.446 unieke bezoekers. Eind 2018 had de NiK-nieuwsbrief 567 abonnees. Het NiK-twitteraccount telt 279 volgers en verstuurde ruim 9.000 tweets.

### **3.3.2 Landelijk Zorgpact**

In 2015 is een landelijk Zorgpact opgericht door de ministeries van VWS en OCW. Dit Zorgpact richt zich met name op regionale samenwerking tussen zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en lokale overheden. Transvorm leverde input aan het Zorgpact en bracht haar activiteiten onder de aandacht. Daarnaast stimuleerde Transvorm de regionale samenwerking en ondersteunde zij haar leden en stakeholders bij het vormen van regionale Zorgpacten en Zorgpact Koplopers. Eind 2018 is het landelijk Zorgpact gestopt. De activiteiten van de regionale Zorgpacten zijn in de loop van 2018 ondergebracht bij de diverse RAAT's.

### **3.3.3. SectorplanPlus**

Eind november 2017 presenteerde het ministerie van VWS het SectorplanPlus, een meerjarige subsidie die loopt t/m 31 december 2021. Met het SectorplanPlus worden zorg- en welzijnsorganisaties financieel ondersteund om via scholing een extra impuls te geven aan de instroom van nieuwe medewerkers in de organisatie. Voor het SectorplanPlus heeft het ministerie 320 miljoen euro gereserveerd. Dit betekent dat in de provincie Noord-Brabant circa 48 miljoen extra beschikbaar komt.

In het eerste tijdvak werd in Noord-Brabant ruim 11,2 miljoen euro beschikbaar gesteld voor ruim 8055 opleidingstrajecten bij 147 werkgevers. In het tweede tijdvak werd in Noord-Brabant bijna 11,8 miljoen euro beschikbaar gesteld voor 9298 opleidingstrajecten bij 177 werkgevers. De subsidie voor het derde tijdvak is nog niet toegekend, er werd in onze provincie ruim 21 miljoen euro aangevraagd voor 17.060 opleidingstrajecten door 173 werkgevers. Het tijdvak voor aanvragen van het vierde en laatste tijdvak zal naar verwachting in december 2019 opengaan.

## 4. Programmatisch Beleid Duurzame Inzetbaarheid

Onder invloed van demografische ontwikkelingen (bijv. ontgroening en vergrijzing) en met name vanwege de toegenomen personele tekorten en de grote uitstroom van werknemers uit de sector is het belang van duurzame inzetbaarheid in zorg en welzijn in afgelopen jaren enorm toegenomen. Transvorm besteedt daarom binnen de programmatisch Duurzame Inzetbaarheid veel aandacht aan vitaliteit, werkvermogen en employability van medewerkers. Dit gebeurt onder meer door het organiseren van masterclasses, symposia en trainingen en het doen van onderzoek en het publiceren van de resultaten hiervan. Jaarlijks voeren we een samenhangend programma uit, afgestemd op diverse professionals die duurzame inzetbaarheid in hun portefeuille hebben, zoals HRM-professionals, casemanagers verzuim, arbocoördinatoren, ergocoaches en projectleiders op thema's van duurzame inzetbaarheid, e.d.

### 4.1. Activiteiten uit het werkplan Duurzame Inzetbaarheid 2018

#### 4.1.1 Projecten 'Wendbaar'

Transvorm heeft samen met haar collega-werkgeversorganisatie WGV Zorg en Welzijn twee ESF-projecten uitgevoerd binnen de sector vanaf mei 2017. In totaal hebben 26 zorg- en welzijnsorganisaties in de projecten 'Wendbare werkgever' of 'Wendbare werknemer' meegedaan. Binnen beide projecten werd door middel van wetenschappelijk onderzoek onderzocht wat het effect van diverse maatregelen en interventies is. Dit onderzoek is verricht door Annet de Lange, Hogeschool Arnhem en Nijmegen. Het project kende een stuurgroep, een projectgroep Werknemers, een projectgroep Werkgevers en een wetenschappelijke adviescommissie. Het project is afgerond op 1 november 2018 met een groot symposium in het Gelredome in Arnhem. Tijdens deze conferentie Wendbaar werden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd en waren er centrale presentaties. In de middag waren er diverse workshops rondom het thema. Voor het symposium is een boekje samengesteld met alle good practices. Aantal deelnemers: 300

#### 4.1.2 Project Wendbaar Plus

In het najaar werd een nieuwe regeling ESF-sectoren opengesteld. In overleg met WGV Zorg en Welzijn is besloten om een nieuwe aanvraag in te dienen. Om te verbreden hebben we Zorg aan Zet en WZW uitgenodigd om samen te werken. Dit heeft geresulteerd in het indienen van een nieuwe aanvraag Wendbaar Plus bij het agentschap van SZW. Naar verwachting zal in maart 2019 de toekenning binnenkomen.

#### 4.1.3 Symposium 'Werk maken van werkgeluk'.

Op 24 januari 2018 was het symposium 'Werk maken van werkgeluk'. Vanuit de samenwerking met de Universiteit van Tilburg/Tranzo wordt werkgeluk aangevlogen vanuit 'capability management'. Vanuit deze benadering ontstaat werkgeluk vanuit het vermogen van werknemers om vaardigheden te ontwikkelen die waardevol werk mogelijk maken.

Het symposium werd georganiseerd in samenwerking met de Universiteit van Tilburg/Tranzo, Zorg aan Zet en Driessen HRM. Tijdens het symposium is een koppeling gemaakt tussen beleid, wetenschap en praktijk door de gastsprekers:

**prof. dr. Jac van der Klink**, per 1 oktober 2014, benoemd op de bijzondere leerstoel Psychische gezondheid en duurzame inzetbaarheid in arbeid. De leerstoel is gevestigd bij Tranzo, het wetenschappelijk centrum op het gebied van zorg en welzijn van Tilburg University,  
**dr. Sridhar Venkatapuram**, een internationaal expert op de capability approach en topspreker van Kings' College London.

Aantal deelnemers: 140

#### 4.1.4 Leergang Creëren van beleid Duurzame Inzetbaarheid

Voor het vijfde jaar is deze succesvolle leergang aangeboden. In twee dagen, met intervisie in de tussenliggende periode ( 3 maanden), leert de functionaris met aandachtsgebied duurzame inzetbaarheid een beleid duurzame inzetbaarheid voor de eigen organisatie te schrijven, bespreekbaar te maken (agendasetting) en te implementeren.

Aantal deelnemers: 9

#### **4.1.5 Interactieve Workshop ‘Werken met het Huis van Werkvermogen’**

In deze training leert men Het Huis van Werkvermogen als kapstok voor duurzame inzetbaarheid in te zetten door gebruik te maken van een app. De kapstok en app lenen zich goed om op verschillende niveaus (managementteams, operationele (zelfsturende) teams en individuele medewerker) in gesprek te gaan.

Aantal deelnemers: 9

#### **4.1.6 Veranderversneller**

Het programma Veranderversneller is ingezet voor de projectleiders Wendbaar.

Deze workshop gaat over het in veranderkundige zin ondersteunen van de functionarissen duurzame inzetbaarheid om in de eigen organisatie duurzame inzetbaarheid actief en nog beter op de kaart te zetten. In de workshop leren zij een breder draagvlak voor duurzame inzetbaarheid in de zorginstelling te organiseren, het beter te verankeren in de organisatie en het meer een plek te geven in samenhang met vele (cultuur) veranderbewegingen die op dit moment plaatsvinden in de organisatie. Daarbij is er ook aandacht voor de rol van de functionaris zelf: *wat heb ik zelf te doen in mijn organisatie en wat heb ik zelf nog te leren vanuit mijn rol als functionaris duurzame inzetbaarheid?*

De workshop is gebaseerd op het gedachtegoed van ‘De Veranderversneller’ van Kilian Bennebroek-Gravenhorst (in 2016 genomineerd voor Managementboek van het jaar) en de daarin opgenomen aanpak aan de hand van de vijf veranderkundige vragen: waarom, wat, waartoe, hoe, wie?.

Aantal deelnemers: 11 projectleiders.

#### **4.1.10. Netwerk Arbocoördinatoren en Ergocoaches**

In 2018 zijn de netwerken Arbocoördinatoren en Ergocoaches samengevoegd. De duur van een bijeenkomst is 3 uur. De bijeenkomst begint met een thema dat geschikt is voor beide groepen en daarna bestaat de mogelijkheid om te splitsen. Het netwerk kende in 2018 drie bijeenkomsten met gemiddeld 17 bezoekers. Het centrale thema tijdens de netwerkbijeenkomsten was het levensfasebestendig werken.

Er zijn in de bijeenkomsten 3 workshops gegeven met als onderwerpen:

- happy people (diverse levensfasen en invloed op werk);
- overgang" (meer aandacht, kennis en respect op de werkvloer, invloed werkzaamheden)
- meer bewegen op het werk (statisch bewegen). Daarnaast zijn best practices gedeeld; onder andere RIE, incidentmeldingen, weigeren van hulpmiddelen, toetsen tilliften,

Tevens zijn diverse vragen en kennisitems via de community gedeeld. Naast de netwerkbijeenkomsten van Transvorm zijn we aanwezig geweest bij een aantal bijeenkomsten waarvan de kennis is gedeeld met het netwerk, namelijk het congres ‘Slaap&Werk’, ‘de Gezond en Zeker Innovatiedag en een Meet-Up fysieke belasting.

#### **4.1.11 Gezond en Zeker**

Diverse leden van Transvorm hebben een workshop verzorgd tijdens de Gezond en Zeker Innovatiedag in oktober. Het aantal deelnemers uit Brabant was 212. Het is de bedoeling om ook een regionale Gezond en Zeker-dag in 2019 te organiseren, i.s.m. Zorg aan Zet. Tevens heeft Transvorm deelgenomen aan de landelijke overleggen Gezond en Zeker.

#### **4.1.12 Leerstand Fysieke belasting**

Eind december is de digitale tool Leerstand Fysieke belasting ter beschikking gekomen. Met deze tool krijgen medewerkers inzicht in de eigen leerbehoefte. Aan de hand van een aantal online in te vullen vragen krijgt de medewerkers zicht op de eigen competenties, waar nog verbeterpunten zijn en hoe de verbetering bereikt kan worden. Het gaat om een individueel en op maat gemaakt leeradvies ten



aanzien van fysieke belasting. Dit kunnen tips, films, e-learning, artikelen, webinars, infographics, etc zijn. De nadruk ligt hierbij op de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker. Deze tool stelt ze in staat om de kennis up-to-date te houden en de informatie gemakkelijk te vinden.

#### **4.1.15. Landelijk; kennissite Duurzame Inzetbaarheid & Platform Projectleiders**

Op initiatief van Transvorm en collega-organisatie WGV Zorg en Welzijn is een project opgestart om te komen tot een landelijke kennissite Duurzame Inzetbaarheid. Ieder regionaal samenwerkingsverband is op enige manier bezig met samenstellen van een (kennis)site Duurzame Inzetbaarheid. Door dit samen te doen creëren we efficiëntie. Doel van de landelijke kennissite is om inspirerend en strategisch te zijn voor de doelgroep werkgevers. Een van de pijlers van de landelijke kennissite is de verbinding met de wetenschap en lectoraten. Inmiddels participeren alle 14 regionale werkgeversorganisaties in dit project. Meerdere stuurgroepen en werksessie hebben plaatsgevonden.

Transvorm, WGV Zorg en Welzijn en ZorgZijn Werkt hebben samen het initiatief gepakt om te komen tot een landelijk platform van 14 regionale projectleiders Duurzame Inzetbaarheid. Doel is om meer uit te wisselen en projecten samen op te pakken met meerdere regio's. Het initiatief is goedgekeurd door het landelijke directeurenoverleg van RegioPlus. Meerdere sessies hebben plaatsgevonden in 2018.

#### **4.1.16 Employability/Loopbaanondersteuning**

Met het Transvorm Loopbaan Portal (TLP) beschikt Transvorm over een geschikt instrument om medewerkers (en daarmee ook de werkgevers) te ondersteunen bij het versterken van de eigen kracht. Het TLP ondersteunt organisaties en medewerkers in gesprekken over duurzame inzetbaarheid of mobiliteit. Met het portal houden medewerkers zelf de regie over hun loopbaan. Het portal heeft een eigen uitstraling, logo en slogan: 'Maak werk van jezelf!'

In september van 2018 heeft het TLP een belangrijke verandering ondergaan, passend bij de vraag van de werkgevers en behoefte van werknemers. Hierbij is ook de 'look' en het campagne materiaal meegenomen. De doelgroepen van het TLP zijn:

- medewerkers die actief met hun loopbaan bezig willen zijn,
- medewerkers die willen weten waar ze staan, bijvoorbeeld ter voorbereiding op een jaargesprek,
- Sterk in je Werk loopbaanoriëntatie.

De belangrijkste aanpassingen: het accent meer op behoud van medewerkers dan op mobiliteit van medewerkers, de programma's bieden medewerkers een kans om te kijken hoe het met hun inzetbaarheid staat en zicht te krijgen op je toegevoegde waarde, je unieke talenten en verborgen kwaliteiten. De opbouw van de nieuwe programma's is als volgt:

##### **Mijn inzetbaarheid**

Bewustwording en versterken regie eigen loopbaan.

- Programma APQ (APQ-test)
- Programma Omgaan met verandering
- Programma Energie (Werkbeleving en Energiebalans)

##### **Mijn talent en motivatie**

Inzicht in talent, motivatie en passende werkzaamheden.

Programma Kracht (Loopbaanwaarden, Talentenscan, Krachtvelden 360-graden en Pitch)

1. Weet wat jouw persoonlijke waarden zijn en hoe deze naar voren komen in je werk;
2. Onderzoek je kracht en talent, en vraag feedback aan anderen;
3. Maak je persoonlijke Pitch en kom in actie .

##### **Snel op weg naar ander werk**

Verkenning van alternatieven op de arbeidsmarkt op basis van persoonlijke doelen en profiel.

- Programma Arbeidsmarktverkenner
- Programma Mijn werk (CV)

Resultaat: zicht op plan B en alternatieve functie en beroepen.

In 2018 hebben 1400 medewerkers gebruikgemaakt van het TLP. Op 21 november is er een bijeenkomst geweest met uitleg over het vernieuwde TLP. Deze bijeenkomst is bezocht door 31 leden van diverse organisaties.

#### **4.1.17. Kenniskring HR Zorg**

Netwerk van HR-professionals in de sector zorg en welzijn, branche-overstijgend. De Kenniskring heeft 43 leden, het netwerk had drie bijeenkomsten in 2018, bezocht door gemiddeld 20 personen. Doel: kennisdeling en reflectie op de eigen praktijk. Onderwerpen werden gekozen rondom het centraal jaarthema 'Op de golven van energie': Energie en bevologenheid, positieve gezondheid, Leer en Versterk (LEV).

#### **4.1.18. Mobiliteitsnetwerken**

##### **Trans@ctie –Noordoost Brabant**

Het mobiliteitsnetwerk Trans@ctie is drie keer bij elkaar geweest:

- 27 februari met 8 deelnemers, onderwerp: organiseren Sterk in je Werk-week;
- 15 mei met 7 deelnemers, onderwerpen: RAAT en Sterk in je Werk-week;
- 18 september met 11 deelnemers, onderwerp: Ynnovate-sessie onder leiding van twee Ynnovators. Het vraagstuk wat centraal stond was: hoe kunnen we meer werkplezier creëren, waardoor medewerkers behouden blijven voor de sector?

##### **2move2 – West-Brabant**

3 bijeenkomsten, gemiddeld 10 deelnemers, branche-overstijgend. Doel: interne en externe mobiliteit stimuleren door middel van het uitwisselen van kansen, ideeën, deskundigheid, mobiliteitsplaatsen en vacatures. Onderwerpen: hoe komen medewerkers in beweging, hoe ondersteun je mobiliteit (aanbod, technieken, middelen), mobiliteit als onderdeel van duurzame inzetbaarheid, gezamenlijke activiteiten rondom de werving van nieuwe medewerkers. Vanuit dit overleg is op 19 september de regionale workshop 'Maak werk van jezelf in de zorg' georganiseerd.

##### **Webwerkt – Midden-Brabant**

3 bijeenkomsten met gemiddeld 10 deelnemers, branche-overstijgend. Doel: elkaar inspireren, interne en externe mobiliteit stimuleren, kennisdelen en deskundigheid bevorderen. Onderwerpen: inzet digitale media bij werving, Waarschuwingsregister, Zonder Zorg 2020, RAAT, vinden, binden & boeien medewerkers, onboarding.

##### **Mobiliteitsnetwerk – Zuidoost**

Dit netwerk is in 2018 opgeheven en vervangen door instroomactiviteiten vanuit het RAAT en de RAAT-projectgroepen.

#### **4.1.19 Themabijeenkomsten Casemanagers verzuim en schadelastbeheersing**

In 2018 hebben 2 themabijeenkomsten plaatsgevonden. De bijeenkomst op 19 maart had als thema 'Zelfsturing en verzuim' met 25 deelnemers. Op 26 november was het thema 'Ongrijpbaar verzuim' met 34 deelnemers.

#### **4.1.20 Community Casemanagers verzuim**

Op verzoek van de casemanagers is een eigen digitale community gebouwd. Hierop wordt kennis gedeeld en kunnen vakgenoten elkaar vragen stellen en discussies voeren. De community telt 86 leden.

##### **4.1.21 Diverse workshops en trainingen m.b.t. verzuim**

- Online college 'Basisbeginselen verzuimcijfers en rapportages'; 18 deelnemers.
- Online inspiratiecollege 'Lean in verzuim'; 21 deelnemers.
- Online inspiratiecollege 'Op weg naar een positieve inzetbaarheidscultuur'; 18 deelnemers

- Workshop 'Het verhaal achter de cijfers'; 4 deelnemers
- Workshop 'Lean in verzuim'; 15 deelnemers.
- Workshop 'Het kan altijd beter: maak opbrengsten, oorzaken en kosten van verzuim en preventie inzichtelijk'; 13 deelnemers.

## Bijlage 1 Overzicht Transvorm Actueel 2018

Datum	Onderwerp	Deelnemers	Deelnemende organisaties
17/01	'Nieuwe collega's in de zorg? Dit werkt!	56	37
21/02	Arbeidsongeschiktheid en de Europese privacywet	51	29
21/03	Flexibele maatwerkscholing bij personeelsvraagstukken in de zorg	16	12
18/04	'Onboarding, een geslaagde inwerkperiode'	43	29
16/05	'SectorplanPlus 2e tijdvak'	49	41
20/06	Associate degree, nieuw opleidingsniveau	20	16
19/09	HR-cyclus in huidige en toekomstige context	29	23
24/10	'Beter (digitaal) werven in zorg en welzijn'	78	57
21/11	TLP en TTC	25	20
19/12	'The Bright Side of Life' & jonge vluchtelingen begeleiden naar werk'	24	17
	<b>Totaal deelnemers</b>	<b>391</b>	

## Bijlage 2 Overzicht bijeenkomsten en werkgroepen Supportteam

Naam bijeenkomst	Datum	Aantal deelnemers
Oriëntatiebijeenkomst Samen aan Zet	9-01-18	70
Sterk in je Werkplaats	9-01-18	2
Overleg Samen aan Zet	10-01-18	5
Sterk in je Werkplaats	15-01-18	3
Kracht on tour	18-01-18	30
Sterk in je Werkplaats	23-01-18	6
Werkgroep imago	26-01-18	3
Werkgroep zorgoriëntatie Midden	29-01-18	6
Mobiliteitsnetwerk 2move2	30-01-18	11
UWV -valuatie Zorgboost Noordoost	30-01-18	12
Workshop statushouders gemeente Tilburg	31-01-18	10
Raat Noordoost	1-02-18	10
Raat West	1-02-18	28
Beroepenmarkt Het Plein Eindhoven	20-02-18	25
Oriëntatiebijeenkomst Samen aan Zet	22-02-18	55
Mobiliteitsnetwerk Trans@ctie	27-02-18	8
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	27-02-18	12
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	1-03-18	33
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	2-03-18	33
Kick-off promotieteam VV&T ZO	5-03-18	12
Bijeenkomst kijkshopmedewerkers	6-03-18	40
Sterk in je Werkplaats	7-03-18	2
Sterk in je Werkplaats	8-03-18	3
Redactievergadering Facebookpagina Zorgmedewerkers Brabant	13-03-18	5
Kansenmarkt	15-03-19	200
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	15-03-18	12
MKB vacaturecafé	15-03-18	8
Workshop MKB	15-03-18	25
Begeleiden Gastlessen Beatrixcollege	16-03-18	100
Themabijeenkomst Casemanagers verzuim	19-03-18	25
Krachtcentrale013 Speeddates + informeren	28-03-18	20
Overleg Samen aan Zet	3-04-18	6
Introductie TTC ASD	5-04-19	6
Opleidingen/banenmarkt UWV	10-04-18	100
Sterk in je Werkplaats	11-04-18	5
Evaluatie kansenmarkt Midden	16-04-18	5
Werkgroep behoud	16-04-18	4
Aan de Slag in de Zorg	17-04-18	90
Infobijeenkomst Samen aan Zet	19-04-18	40
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	7-05-18	25
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	8-05-18	27
R-Newt banenmarkt ContourDeTwern	8-05-18	20

Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	8-05-18	27
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	9-05-18	15
Speeddate	14-05-18	30
Mobiliteitsnetwerk Trans@ctie	15-05-18	7
Werk sessie RAAT	16-05-18	20
Sterk in je Werkplaats	17-05-18	6
Infobijeenkomst Samen aan Zet	17-05-18	30
ESF-bijeenkomst DI	30-05-18	24
SAZ-overleg	3-4, 16-4,	6
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	4-06-18	15
Workshop BBL-studenten ROC Tilburg	4-06-18	15
Contactpersonen Samen aan zet	5-06-18	8
MKB vacaturecafé	7-06-18	20
Werkgroep oriëntatieprograWmma Midden	11-06-18	5
Brainstorm kansenmarkt est	12-06-18	4
Regiegroep Zuidoost	14-06-18	14
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	18-06-18	15
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	19-06-18	30
Werk sessie RAAT	20-06-18	20
Mobiliteitsnetwerk 2Move2	21-06-18	7
Werkgroep Samen aan Zet	3-07-18	5
Aan de slag in de zorg evaluatie	5-07-18	4
Regiegroep Zuidoost	10-07-18	16
Doelgroepenonderzoek voor website VWS-campagne	13-07-18	12
Werkgroep behoud Zuidoost	26-07-18	4
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	13-08-18	30
Bijeenkomst RAAT Zuidoost	16-08-18	4
RAAT-werkgroep	20-08-18	4
Samen aan Zet 2.0	20-08-18	4
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	21-08-18	24
Redactievergadering Facebookpagina Zorgmedewerkers Brabant	21-08-18	8
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	23-08-18	22
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	28-08-18	17
Informatiebijeenkomst Samen aan Zet	28-08-18	40
SAZ-overleg	29-08-18	6
Raatwerkgroep behoud West	30-08-18	4
Meet & Greet	4-9-2018	25
Verdiepingssessie eelloo	11-09-18	18
Werkgroep Oriëntatieprogramma	13-09-18	10
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	18-09-18	25
Uitleg TTC	20-09-18	6
Opleidingsmarkt Leren en Werken	20-09-18	40
Workshop maak werk van jezelf in zorg/welzijn	25-09-18	22
Informatiebijeenkomst Samen aan Zet	25-09-18	30
Aan de slag in de zorg	25-09-18	50
Onderwijsbeurs	29-09-18	100+
RAAT werkgroep	3-09-18	5
Meet & Greet	4-09-18	25

Verdiepingssessie eelloo	11-09-18	16
RAAT werksessie	12-09-18	20
Innovatiesessie Trans@ctie	18-09-18	10
Hart voor zorg	18-09-18	8
Aan de slag in de zorg	20-09-18	4
Opleidingscafé	20-09-18	20
RAAT werkgroep	24-09-18	5
Werkgroep behoud Zuidoost	19-09-18	4
Meet & Greet	2-10-18	25
Mobiliteitsnetwerk 2 move2 West	2-10-18	8
Werkgroep Zuidoost	4-10-18	3
Vacaturecafé MKB Eindhoven	4-10-18	50
Werkgroep Ik zorg contactpunt	9-10-18	5
Informatiebijeenkomst adviseurs UWV	11-10-18	35
Workshop voor adviseurs UWV	11-10-18	35
Hart voor zorg	15-10-18	6
Kansenmarkt West	23-10-18	120
Samen aan zet overleg	24-10-18	6
RAAT projectgroep	24-10-18	20
Werkgroep Ik zorg contactpunt	29-10-18	5
Meet & Greet	6-11-18	25
Regiegroep	8-11-18	3
Workshop Zuidoost	8-11-18	23
Werkgroep Ik Zorg contactpunt	13-11-18	5
Studie-experience Breda	15-11-18	100+
Zien-Doen-Beleven Beatrix College	17-11-18	50+
Theatershow Hart van de Zorg Breda	19-11-18	30
Theatershow Hart van de Zorg Oisterwijk	19-11-18	100
Werkgroep Switchz	20-11-18	6
Evaluatie Aan de Slag in de zorg	22-11-18	8
Themabijeenkomst casemanagers	26-11-18	35
Speeddate UWV Eindhoven	26-11-18	50+
Werkgroep Ik Zorg contactpunt	27-11-18	5
Werkgroep RAAT SAZ 2.0	27-11-18	4
RAAT projectgroep	28-11-18	20
Presentatie Sterk in je Werkweek RAAT Zuidoost	28-11-18	10
Ik Zorg voorlichtingsbijeenkomst Noordoost	29-11-18	70
Workshop Noordoost	3-12-18	18
Kick-off Ik Zorg contactpunt	4-12-18	18
Redactievergadering Facebookpagina Zorgmedewerkers Brabant	4-12-18	7
Werkgroep communicatie RAAT	6-12-18	5
Meet & Greet Midden	12-12-18	15
Workshop Zuidoost	13-12-18	12
Evaluatie Ik Zorg Noordoost	13-12-18	5
Werkgroep RAAT SAZ 2.0	19-12-18	4