

Een samenwerkingsverband van werkgevers
in de sector zorg en welzijn in Noord-Brabant

Transvorm

Werving

**Alle hens aan dek
voor werving van
medewerkers van
de toekomst**

*Selectie, instroom, mobiliteit
en loopbaanondersteuning*

**Oog voor behoeften
en talenten**

Strategisch HRM en HRD

**Op zoek naar nieuw
evenwicht**

Duurzame inzetbaarheid

**Mobiliteitslek in de
sector onderbelicht**

**‘Transvorm zorgt voor het ophalen en delen
van kennis, voor verbinding en verandering’**

trans
vorm voor werken
in zorg en welzijn

Inhoud

5.

Voorwoord Piet Verrijt

6.

Basisaansluiting
Regionale aanpak arbeidsmarkt- en
opleidingsvraagstukken

9.

Werving
Alle hens aan dek voor werving
van medewerkers van de toekomst

14.

*Selectie, instroom, mobiliteit en
loopbaanondersteuning*
Oog voor behoeften en talenten

18.

Strategisch HRM en HRD
Op zoek naar nieuw evenwicht

22.

Duurzame inzetbaarheid
Mobiliteitslek in de sector onderbelicht

26.

Over Transvorm

trans voor werken
in zorg en welzijn
vorm

Dit doet Transvorm

Transvorm is het samenwerkingsverband van werkgevers in de sector zorg en welzijn in Noord-Brabant. Bij Transvorm zijn 220 zorg- en welzijnsorganisaties aangesloten.

Voor en met aangesloten organisaties werkt Transvorm aan een regionale aanpak van vraagstukken op het gebied van arbeidsmarktbeleid, HRM-beleid, opleiden en imago. Alle aangesloten organisaties kunnen gebruikmaken van de diensten die deel uitmaken van de basisaansluiting. Daarnaast kan een keuze gemaakt worden uit één of meerdere activiteitenpakketten. In deze brochure leest u hier meer over.



Samen werken aan toekomstbestendige zorg

Voor u ligt de brochure van en over Transvorm. We willen u hierin een beeld geven van de ontwikkelingen in de sector zorg en welzijn: wat speelt er en welke rol kan Transvorm hierin spelen? Oftewel: hoe kunnen we met elkaar anticiperen op aanstaande ontwikkelingen?

Voor deze éne keer vonden we dat de moeite waard. Want de sector staat voor enorme uitdagingen. Hoe krijgen we voldoende medewerkers? Passen de kwaliteiten van die medewerkers bij wat er nodig is? En hoe zorgen we ervoor dat de huidige medewerkers duurzaam en met enthousiasme (blijven) werken in de sector?

Op al deze fronten werkt Transvorm samen met de bij haar aangesloten organisaties, want we hebben de oplossingen niet op de plank liggen. Wat we wel kunnen, is met een enthousiast team informatie verzamelen en verspreiden, partijen bij elkaar brengen en concrete acties en instrumenten ontwikkelen en beschikbaar stellen. Een combinatie van denken en doen.

We doen dat vanuit de visie dat de sector zorg en welzijn een prachtige sector is die vorm en inhoud geeft aan een van de beste zorgsystemen in de wereld. Dit wordt onder meer mogelijk gemaakt door de vele honderden zorg- en welzijnsorganisaties en meer dan 150.000 zorgmedewerkers in Brabant. Transvorm is er voor de verbinding en concrete ondersteuning op het gebied van werken en opleiden. Samen werken we aan een toekomstbestendige zorg.

Piet Verrijt

Directeur/bestuurder Transvorm

Wilma de Jong



Regionale aanpak arbeidsmarkt- en opleidingsvraagstukken

De toenemende vraag naar zorg en de krapte op de arbeidsmarkt zijn dagelijks voelbaar in de Nederlandse zorgsector. Deze onderwerpen worden met de dag urgenter. Transvorm werkt aan een regionale aanpak van arbeidsmarkt- en opleidingsvraagstukken voor Noord-Brabant. Om zo te komen tot een evenwicht op de arbeidsmarkt, zowel kwalitatief als kwantitatief. Wilma de Jong, bestuurder van BrabantZorg, geeft toelichting.

“Terugkijkend op de afgelopen decennia, is de invoering van de marktwerking de grootste verandering in de sector. Er is in toenemende mate nadruk komen te liggen op ‘uurtje factuurtje’, waardoor de focus is verschoven naar een systeemwereld van protocollen, administratieve lastendruk, et cetera. We komen

“Doorgaan zoals we het nu doen, kan niet langer. De dubbele vergrijzing maakt dat de zorg niet alleen onbetaalbaar wordt, we hebben ook de mensen niet. Zelfs als alle mbo’ers nu kiezen voor werken in deze sector, houden we tekorten. Bovendien vind ik dat we die verantwoordelijkheid ook niet bij jongeren kunnen blijven neerleggen.”

‘Transvorm zorgt voor het ophalen en delen van kennis, voor verbinding en verandering’

nu tot het besef dat we hiermee voorbij gaan aan de bedoeling. Het heeft het imago van de sector bovendien geen goed gedaan. Zowel voor huidige als potentiële medewerkers is de motivatie om bij zorg- en welzijnsorganisaties te gaan werken steeds verder afgenomen”, vertelt Wilma de Jong, bestuurder van BrabantZorg.

Transparante arbeidsmarkt

Om een beter evenwicht op de arbeidsmarkt te creëren, zowel kwalitatief als kwantitatief, probeert Transvorm de arbeidsmarkt in de regio transparant te maken. Hoe staat het bijvoorbeeld met de werkgelegenheid in de diverse branches, met de in- en uitstroom en de aantallen studenten en gediplomeerden? En welke ontwikkelingen komen eraan op de arbeidsmarkt? Om een goed arbeidsmarktbeleid te kunnen maken, is dergelijke informatie onmisbaar. Vandaar dat deze informatie voor iedereen toegankelijk is, bijvoorbeeld via het arbeidsmarktdashboard Arbeidsmarkt in Beeld. Maar ook via kennissites, bijeenkomsten of publicaties.

Regionaal Actieplan

Naast het creëren van transparantie op de arbeidsmarkt, faciliteert Transvorm samenwerking tussen diverse partijen in de sector: organisaties, gemeentes en onderwijsinstellingen. Een voorbeeld hiervan is het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten, dat Transvorm samen met zorg- en welzijnsorganisaties en het onderwijs per regio opstelde. Wilma: “Om tot concrete afspraken en acties in Noord-Brabant te komen om de personeelstekorten aan te pakken, hebben alle partijen samen een Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten – ook wel RAAT genoemd – opgesteld. Daarin staan ambities en concrete acties om de personele tekorten binnen de sector zorg en welzijn te bestrijden.”

Een van de ambities in het RAAT is om werken in de zorg weer leuk en uitdagend te maken en om beter aan te sluiten bij behoeften van mensen. “De komende jaren verdwijnen er banen in andere sectoren. Daar zitten genoeg mensen tussen die over de juiste kwaliteiten en houding beschikken. Ze hebben geen zin om een driejarige opleiding te doen, maar met een goede verkorte basisopleiding kunnen zij prima ADL-zorg bieden. Daardoor komt de expertise van medewerkers met een hogere opleiding ook weer beter tot zijn recht.”

Samenwerken

“Transvorm zorgt dus op regionale schaal voor kennis ophalen en delen, verbinden en veranderen. Het belang van samenwerken is inmiddels doorgedrongen: zorg- en welzijnsorganisaties, gemeentes en onderwijsorganisaties moeten samenwerken om veranderingen in te zetten. Dat lukt niet alleen, want in de drukte van alledag verschuift de aandacht al snel. Transvorm brengt regionale belangen bij elkaar, schept condities en kan doorpakken, samen met partners. Als onafhankelijke partij, maar met kennis van wat er elke dag binnen organisaties speelt.”

Wat doet Transvorm?

Basisaansluiting

Transvorm wil zorgdragen voor een evenwichtige en adequate personeelsvoorziening in de sector. Dit doen we onder meer door de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in Noord-Brabant transparant te maken. Daarnaast verbindt, ondersteunt en faciliteert Transvorm (regionale) initiatieven gericht op uitwisseling en samenwerking binnen en buiten de sector.

Concrete activiteiten die daarbij horen zijn:

- Uitbrengen van arbeidsmarktrapportages, op papier en digitaal.
- Publiceren van actuele informatie op kennisites en dashboards, zoals *transvorm.arbeidsmarktbeeld.nl* en *transvormnieuwskaart.nl*.
- Organiseren van periodieke en incidentele bijeenkomsten, zoals de maandelijks terugkerende Transvorm Actueel.
- Periodieke en incidentele publicaties over actuele ontwikkelingen, zoals de InVorm.
- Ontwikkelen, begeleiden en ondersteunen bij de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT's).
- Ontwikkelen en uitvoeren van sectorplannen, zoals het SectorplanPlus, ter ondersteuning van opleiding en scholing van medewerkers.

Janne Driessen en Odet Vermeijlen

Alle hens aan dek voor werving van medewerkers van de toekomst

Met de groeiende werkgelegenheid binnen de sector zorg en welzijn zijn ook de wervingsproblemen terug van weggeweest. Vacatures zijn moeilijk in te vullen en gekwalificeerd personeel vinden is een hele opgave. De wereld van digitale arbeidsmarktcommunicatie en werving is de afgelopen jaren veranderd, onder meer door de impact van sociale media. Hoe zorg je ervoor dat je je als werkgever onderscheidt en aantrekkelijk bent voor potentiële medewerkers? En welke rol kunnen je eigen medewerkers spelen in het wervingsproces?

Op de vraag wat het grootste arbeidsmarktprobleem op het gebied van werving is, zegt Janne Driessen, HR-adviseur bij ZuidZorg, zonder aarzelen: “Er zijn te weinig mensen met een zorgachtergrond. Steeds meer zij-instromers hebben interesse, maar als thuiszorgaanbieder is het heel belangrijk dat medewerkers de juiste kwalificatie hebben. Ze gaan immers alleen naar cliënten toe.” Ook Nele Struys,

recruiter en arbeidsmarktspecialist bij het Catharina Ziekenhuis, erkent het tekort aan gekwalificeerd personeel. “Ons grootste knelpunt is een lagere instroom van gespecialiseerde verpleegkundigen. Het vervullen van vacatures duurt aanzienlijk langer dan voorheen.”

Nele Struys



Employer branding

De arbeidsmarktproblematiek in combinatie met de groei van online mogelijkheden (zie kader) zorgt ervoor dat werving steeds meer richting marketing verschuift. Steeds meer zorg- en welzijnsorganisaties nemen een recruiter aan die volop focust op het proces van werven van nieuwe medewerkers, zowel op korte maar vooral ook op lange termijn.

‘We willen online en offline laten zien wat het ziekenhuis te bieden heeft’

Als corporate recruiter bij Amaranant houdt Lily van Olphen zich bezig met arbeidsmarktcommunicatie en employer branding, ofwel: het werkgeversimago. “In mijn functie kijk ik verder dan alleen werving. We hebben vooral aandacht voor wat sollicitanten belangrijk vinden. Onze focus ligt op een positieve beleving van het wervingsproces en goed werkgeverschap. We hebben een bewuste keuze voor middelen gemaakt.

Het proces dat sollicitanten doorlopen is nauwgezet in kaart gebracht. We kijken bijvoorbeeld hoe we het proces van werving en selectie kunnen versnellen, zowel online als offline. Die laagdrempeligheid is cruciaal. We zijn daarnaast een onboarding app aan het ontwikkelen die helpt bij het communiceren met nieuwe medewerkers. En zo zijn er steeds meer initiatieven.”

Vloggen

Ook Nele Struys weet als geen ander hoe belangrijk het is om continu aandacht te hebben voor je employer brand en voor het creëren van een onderscheidende positie op de arbeidsmarkt. In 2017 maakte ze de eerste vlog gericht op ‘werken bij’. In deze serie,

die gedeeld wordt via de website, het YouTube-kanaal en andere social media-kanalen van het ziekenhuis, volgt ze verpleegkundigen en andere medewerkers. “Met video kunnen we sfeer overbrengen en beelden van een afdeling laten zien. De reacties zijn erg positief en van sollicitanten horen we dat een vlog hen overtuigd heeft om te solliciteren.”

Meer opleidingsplekken

Een ander speerpunt in het proces van werving is het creëren van meer opleidingsplaatsen. Twee jaar geleden startte ZuidZorg daarmee, vertelt Janne Driessen: “We voerden gesprekken met de praktijkopleiders, die in gesprek gingen met de teams. De nood was toen echter minder hoog dan nu. Inmiddels voelen medewerkers zich verantwoordelijk, ook voor werving.” Dat de organisatie met zelforganiserende teams werkt, speelt daarin een grote rol, vervolgt Odet Vermeijlen, directeur Zorg Thuis en HRM-directeur bij ZuidZorg: “We geven medewerkers verantwoordelijkheid en ruimte. Ze kunnen bijvoorbeeld de cursus werkbegeleider doen en zijn zelf actief op Facebook. Dat laatste is belangrijk voor ons: de meeste sollicitanten krijgen we via sociale media.”

Ambassadeurschap

Sociale media én eigen medewerkers inzetten voor werving heeft overal de aandacht. “Naast YouTube gebruiken we Facebook en LinkedIn. Dit zorgt voor een goed bereik, ook omdat medewerkers onze berichten enthousiast delen”, aldus Nele Struys. Ook Lily van Olphen benadrukt het belang van de rol van de collega’s in het wervingsproces: “Medewerkers worden meegenomen in de huidige arbeidsmarktsituatie en weten wat deze situatie voor onze organisatie betekent. Dit doen we door met elkaar in gesprek te gaan, collega’s te informeren en successen te delen. We doen het voor onze collega’s, dus we willen hen ook zo goed mogelijk betrekken. Teams denken nu zelf mee, bijvoorbeeld over hoe ze een nieuwe collega een fantastische eerste week kunnen geven. Het thema leeft.”

Opleiden

Ook bij ZuidZorg werkt het betrekken en inzetten van eigen medewerkers bij werving, vertelt Janne Driessen. “We zien een duidelijke groei in de interesse voor zorgopleidingen. Dat komt vooral door de gastlessen die onze medewerkers geven op scholen: daarvan worden mensen enthousiast. Via Samen aan Zet werven we voor BBL-niveau 3. Daarnaast werven we zelf voor BBL-niveau 4 waarvoor studenten de opleiding volgen bij het Summa College. Voor hbo-duaal in samenwerking met Fontys. We richten onze aandacht nu op het terugdringen van de uitval. Maar opleiden kost tijd, energie en geld. Voor dat laatste is er weliswaar subsidie vanuit Sectorplan-Plus, maar dat is niet voldoende.”

De juiste match

Studenten al vroeg kennis laten maken met de sector doet ook het Catharina Ziekenhuis, via campus-recruitment. Daarnaast zet het ziekenhuis in op het binden van geïnteresseerden gedurende het proces

‘De meeste sollicitanten krijgen we binnen via social media’

van werving. Nele Struys: “Een van de acties uit ons recruitment actieplan is het voeren van een gesprek met verpleegkundigen die afgewezen worden. We bespreken hun ambities, kijken of zij matchen met het Catharina Ziekenhuis en op een andere afdeling wel aan de slag kunnen.”

Blik vooruit

Ondanks de vele wervingsactiviteiten die ondernomen worden, zijn er uitdagingen die volop aandacht blijven vragen. Odet Vermeijlen: “We hebben te kampen met het slechte imago van de sector. De algemeen heersende beelden zijn hardnekkig, terwijl het werk juist heel afwisselend en uitdagend is. We

hebben met elkaar nog het nodige te doen om werken in de zorg weer aantrekkelijk te maken.” Daarnaast staat de sector voor nog twee grote opgaven, vult Nele Struys aan: “De uitstroom van de baby-boomgeneratie en de vergrijzing komen eraan. Dat vraagt van ons dat we continu vooruit blijven kijken. De situatie en de middelen die we inzetten kunnen over een jaar weer anders zijn. We blijven daarom altijd op zoek naar vernieuwing en innovatie om goede mensen aan ons te binden.” Dat bevestigt ook Lily

‘Werven kan niet zonder je eigen medewerkers te betrekken’

van Olphen: “Als werkgever zul je je moeten blijven onderscheiden. Het strak in de steigers zetten van werving en selectie, ook online, heeft veel prioriteit. Met de juiste middelen en een doelgroepgerichte benadering.”

Imagocampagne

Om het imago van de sector te verbeteren én de veelzijdigheid van werken in zorg en welzijn te laten zien, ontwikkelde het ministerie van VWS de landelijke publiekscampagne ‘Ik Zorg’. De campagne richt zich op scholieren, zij-instromers, herintreders én zorgmedewerkers. Centraal staan mensen die werken in de sector zorg en welzijn. Hein Ebersson, adviseur digitale media bij Transvorm: “Zo trekken we mensen over de streep voor werken in zorg en welzijn; een opleidingsplaats, een baan of een loopbaantraject. Als Transvorm zijn we hier volop bij betrokken. Ook laten we de Week van Zorg & Welzijn inhaken op het thema ‘werving’. Om zo te laten zien dat de sector veel meer biedt dan soms wordt gedacht.”

‘Altijd zoeken naar vernieuwing’

De tijd dat vacature-advertenties in de krant hoogtij vierden is voorbij. Online kanalen zijn essentieel bij het werven van medewerkers. Hein Ebersson, adviseur digitale media bij Transvorm: “Recent hebben we BrabantZorg.Net, dé site voor werken en leren in zorg en welzijn in Brabant, opnieuw gebouwd om voorbereid te zijn op de toekomst. Omdat de ontwerpprincipes van Google gebruikt zijn, worden vacatures hoger gewaardeerd en sneller gevonden via Google, net als met Google for Jobs. Bovendien werken we steeds aan koppelingen met sociale media, zoals Facebook, LinkedIn en Twitter. BrabantZorg.Net is echt een spin in het web.”

Doelgroepgericht

“Vacatures moeten dáár getoond worden waar de mensen zijn. Daarom zoekt Transvorm altijd naar vernieuwing. We hebben *Zorgtopbanen.nl* ontwikkeld, de landelijke site voor hbo+ en wo-vacatures in zorg en welzijn. Wat cruciaal blijft, zijn goed geschreven vacatureteksten: kort, informatief, onderscheidend en met termen die gebruikt worden door de doelgroep.”

Ontwikkelen en vooruit kijken

“Het is steeds makkelijker om een koppeling aan te brengen met het HRM-systeem van een organisatie. Daardoor hoeven vacatures maar één keer te worden ingevoerd. Organisaties kunnen elk kwartaal een rapportage ontvangen over de prestaties van hun vacatures. Dat geeft belangrijke inzichten over werving. Daarnaast is BrabantZorg.Net gekoppeld aan het arbeidsmarktdashboard *transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl*. Daarmee bieden we actuele informatie over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. En dat helpt weer om vooruit te kunnen kijken en te plannen.”

Wat doet Transvorm?

Activiteitenpakket Werving

Transvorm onderneemt voortdurend activiteiten om werving en instroom in de sector te verbeteren.

Activiteiten en producten die hierbij horen zijn onder meer:

- De vacatureportal BrabantZorg.Net, gericht op werving en selectie. BrabantZorg.Net is de centrale plaats met informatie over opleiden en werken in zorg en welzijn.
- Organiseren en ondersteunen van imago- en wervingsacties, zoals een jongerencampagne,

de Week van Zorg en Welzijn en de landelijke campagne ‘Ik Zorg’.

- Organiseren van bijeenkomsten, workshops, masterclasses, trainingen, etc. rondom het thema werving.
- Inzet van relevante sociale media, zoals het doorplaatsen van BrabantZorg.Net-vacatures.
- Aanwezigheid en vertegenwoordiging op beurzen, informatiebijeenkomsten en evenementen.
- Kennis delen en verbinden binnen besloten communities en netwerken.

Lily van Olphen



Sjors Jochems

Oog voor behoeften en talenten

In zorg en welzijn is dringend behoefte aan meer handen aan het bed, een hogere instroom van jongeren bij opleidingen en ontwikkeling van nieuwe competenties van medewerkers. Maar hoe pak je dat aan? Hoe zorg je ervoor dat mensen, ook zij die nog niet werkzaam zijn in de sector, de weg vinden? En welke kansen biedt samenwerking hiervoor?

Bij De Riethorst Stroomland, een organisatie die ondersteuning biedt aan ouderen op het gebied van wonen, zorg en welzijn, herkennen ze de schaarste op de arbeidsmarkt. Mireille de Wee, bestuurder: "We staan voor grote uitdagingen, nu en de komende jaren. Het is lastig aan voldoende deskundige medewerkers te komen." Sjors Jochems, HR-manager a.i.: "Studenten binnenhalen met een bijbaan in de zorg is ook niet vanzelfsprekend; zij kiezen vaak voor een andere sector. We kunnen werken aan het verbeteren van het imago van zorg en welzijn, maar daarmee zijn we er niet. Op allerlei fronten is er werk aan de winkel."

Enthousiasmeren

Een van de activiteiten van het Supportteam Zorg & Welzijn van Transvorm, is gericht op het bereiken en enthousiasmeren van mensen die overwegen om in de zorg te gaan werken of meer willen weten over de mogelijkheden. "We nodigen hen uit voor de workshop 'Maak werk van jezelf in Zorg en Welzijn'", vertelt Diann de Jong, die samen met Anneke van Dixhoorn en Marlous van Os het Supportteam van Transvorm vormt. "Elke maand bieden we deze aan op meerdere plekken in Brabant. Tijdens de workshop kunnen geïnteresseerden op een interactieve manier kennis maken met de verschillende werkvelden binnen zorg en welzijn en informeren wij hen

over opleidingsmogelijkheden, kansen en vacatures. Voor mensen die na de workshop nog steeds enthousiast zijn, organiseert Transvorm samen met werkgevers vervolgvacatures. Zo vinden er 'meet & greets' plaats met werkgevers. Het beste beeld van werken in de zorg krijgt iemand immers in de praktijk, bijvoorbeeld tijdens meeloopmomenten."

Instroom en opleiden

Ook bij De Riethorst Stroomland speelt de ontmoeting tussen werkgever en potentiële medewerker een belangrijke rol. De organisatie heeft daarbij veel aandacht voor studenten en zij-instromers, aldus Sjors Jochems: "We hebben contact met middelbare scholen en organiseren meeloopdagen. Onlangs is SwitchZ gestart, een initiatief van De Riethorst Stroomland, Thebe, De Wever en Prisma. Zij-instromers kunnen zich via een verkort maatwerktraject, op mbo- of hbo-niveau, laten omscholen tot verzorgende of verpleegkundige. Het grote voordeel is dat deelnemers elk moment met hun opleiding kunnen starten en meteen gaan verdienen. De vele aanmeldingen voor informatiebijeenkomsten laten zien dat hier een grote kans ligt." Daarnaast is De Riethorst samen met Thebe, Volckaert, Prisma, het ROC Vitalis

College en Avans Hogeschool gestart met een nieuwe opleiding waar studenten volledig in de praktijk opgeleid worden. "Ook deze vorm van opleiden trekt veel belangstelling van een nieuwe doelgroep."

Transvorm Talent Center

Brabantbreed ondersteunt het Supportteam deze en vergelijkbare initiatieven op het gebied van instroom. Diann de Jong: "We organiseren gezamenlijke wervingsbijeenkomsten. Verschillende organisaties

'Samenwerking is niet vrijblijvend, maar noodzaak'

vertellen daar meer over diverse werkvelden in de zorg en verzorgen een workshop, het ROC uit de regio informeert over de opleiding en Transvorm coördineert. De aanwezigen sturen we vervolgens een activatiemail voor het Transvorm Talent Center. Dit is een online sollicitatieprogramma waarin ervaring en talent centraal staan. Kandidaten creëren via het Transvorm Talent Center een e-portfolio, dat

Diann de Jong, Anneke van Dixhoorn en Marlous van Os



naar de voorkeurswerkgever van de kandidaat wordt gestuurd. Is er geen match? Dan gaat de sollicitatie naar de werkgever van de tweede keuze, of kan het e-portfolio – na toestemming van de kandidaat – gedeeld worden in de Talentpool. Daar is de kandidaat vindbaar voor andere werkgevers. Zo blijft talent behouden voor de sector.”

Binden en boeien

“Naast het vergroten van instroom van medewerkers en het verbinden van onderwijs met de praktijk, is het behouden van talent ook een belangrijk thema voor ons”, bevestigt Mireille de Wee. “Het behouden van medewerkers gaat verder dan onze eigen organisatie: als iemand het bij de ene organisatie niet meer naar zijn zin heeft, kijken we wat de mogelijkheden zijn bij een van de partners. Dat geldt zowel voor nieuwe medewerkers en stagiaires als voor medewerkers die al langer werken in de sector. We willen ons aanpassen aan de behoeften van medewerkers en hen voortdurend blijven binden en boeien. Dat kan alleen door de handen ineen te slaan met andere zorgorganisaties, met onderwijsinstellingen en met

Transvorm.” Het vernieuwde Transvorm Loopbaan Portal kan helpen bij het binden en boeien van medewerkers; de focus ligt op behoud. Het portal

‘We willen talent vinden én behouden voor de sector’

stelt medewerkers in staat om zelf te ontdekken waar hun talenten liggen en hoe het staat met hun energiebalans. Diann de Jong: “Het zet medewerkers weer in hun kracht.”

Employee life cycle

Om medewerkers te vinden en te behouden, is het belangrijk om te weten welke stappen een medewerker in een organisatie doorloopt en hoe verbinding mogelijk is tussen die stappen. Sjors: “Werving begint al bij het nieuwsgierig maken van een potentiële medewerker, bijvoorbeeld via social media. Daarna komt de recruitmentfase, de pre- en

onboardingfase. Vervolgens is er de eerste werkdag, de inwerkperiode en de ontwikkelings- en behoud-fase, waar mobiliteit een belangrijk onderdeel van is. In al die fases kijken we wat de medewerker nodig heeft om zichzelf te ontwikkelen. We werken bijvoorbeeld met buddy's, ontwikkelen een app om contact te houden met medewerkers vanaf het moment dat ze aangenomen zijn totdat ze in dienst treden, en we bieden mogelijkheden voor opleidingen en doorstroom. Bij een eventueel vertrek is vaak een nieuwe ambassadeur voor de organisatie opgestaan. De losse onderdelen uit de employee life cycle zijn vaak bekend, maar de kracht zit in het integreren van deze onderdelen. Kortom: strategisch HRM-beleid is cruciaal.”

‘Door het mobiliteitsnetwerk zijn we geen eilandjes meer’

Kennis delen rondom mobiliteit, samenwerken bij het oplossen van mobiliteitsvraagstukken en kandidaten en vacatures uitwisselen: dat is de kracht van de mobiliteitsnetwerken van Transvorm. Mariska Bakx en Maartje Maas zijn beiden P&O-adviseur bij RIBW, een organisatie die mensen met een psychiatrische aandoening ondersteunt bij hun herstel. Zij zijn actief lid van het mobiliteitsnetwerk Mid-den-Brabant.

“Binnen het netwerk leren organisaties van elkaar en delen we expertise op het gebied van arbeidsmobiliteit”, begint Maartje. “De lijnen zijn kort: als je elkaar regelmatig ziet, weet je elkaar te vinden bij vraagstukken rondom mobiliteit of verzuim. Bijvoorbeeld als een medewerker niet meer op de juiste plek zit binnen zijn organisatie of langdurig ziek is vanwege overbelasting. Dat doen we volop, de tijd van op je eigen eilandje zitten is voorbij.” Een concreet voorbeeld van samenwerken is de kansenmarkt die tijdens de Week van Zorg en Welzijn georganiseerd werd. “Samen met acht andere organisaties en Transvorm hebben we een afwisselend programma gemaakt,

met onder andere speeddates en een workshop. Dat was een groot succes.”

Energie door te delen

Ook Mariska is enthousiast over het mobiliteitsnetwerk. “Natuurlijk moet je zelf actief zijn, anders werkt het niet. Maar die investering is het waard. Als we een probleem hebben, kunnen we snel schakelen met een adviseur van Transvorm. Wanneer meerdere organisaties behoefte hebben aan extra informatie, bijvoorbeeld over duurzame inzetbaarheid, wordt daarover een informatiebijeenkomst georganiseerd. Delen en leren van en met elkaar: daar krijgen we energie van!”

Wat doet Transvorm?

Activiteitenpakket Selectie, instroom, mobiliteit en loopbaanondersteuning

Transvorm levert specifieke diensten en producten op het gebied van selectie, instroom, mobiliteit en loopbaanondersteuning:

- Het Transvorm Loopbaan Portal (TLP) maakt organisaties en medewerkers bewust van alle veranderingen in de sector en ondersteunt en stimuleert medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen loopbaan (www.transvormloopbaanportal.nl).
- Het Transvorm Talent Center (TTC) is een online sollicitatie programma waarmee werkgevers en geïnteresseerden in werk in zorg en welzijn elkaar kunnen vinden.
- Organiseren van bijeenkomsten, workshops, masterclasses, trainingen, acties en evenementen op het gebied van instroom en mobiliteit.
- Uitvoering en ondersteuning van het Waarschuwingsregister, dat zich richt op het vertrouwd werven van nieuwe medewerkers.
- Kennis delen en verbinden binnen besloten communities en netwerken.

Maartje Maas en Mariska Bakx



Op zoek naar nieuw evenwicht

De zorgvraag in Nederland verandert. Zorgvragen worden complexer en zorgbehoefte draait steeds meer om maatwerk. De 24-uurseconomie is niet meer weg te denken. En dan hebben we het nog niet over wet- en regelgeving, politieke besluitvorming, innovatie en de zorgmedewerker zelf. Tel daar (personeels)tekorten en werkdruk bij op en je hebt als bestuur en HR-afdeling van een zorgorganisatie een pittige uitdaging. Hoe zorg je dat je de juiste personen op de juiste momenten op de juiste plaatsen in je organisatie hebt staan?

“Onze organisatie, Combinatie Jeugdzorg, zit in een omgeving met veel dynamiek”, vertelt bestuurder Gerda Huijbregts. In 2013-2014 zaten we in de aanloop naar de transitie van 2015. Toen hadden we al een bezuiniging van 7 procent te pakken. Onze flexibele schil was daarmee weg. En de transitie moest nog beginnen. We hebben ons daarom gefocust op onze medewerkers: hoe kunnen we deze klus met hen klaren? Hoe zetten we ze het meest efficiënt in op het gebied van inhoud, kwaliteiten, wensen van de medewerker en wensen van de organisatie? En ligt de toekomst van deze medewerker bij Combinatie Jeugdzorg of misschien wel ergens anders?

Dit traject verliep voor ons erg succesvol. Het zorgde ervoor dat we niet hoefden te reorganiseren. We werkten vanuit betrokkenheid en vertrouwen van de medewerkers. En bleven sturen op kwaliteit.” HR-adviseur Lia van Rosmalen vult Huijbregts aan: “Onze flexibele schil werd 20 procent. We gaven onze medewerkers tools om hun loopbaan in eigen hand te nemen. Vrijwel iedereen ging aan de slag met zijn of haar eigen loopbaanperspectief, zowel binnen als buiten onze organisatie. Dat heeft geleid tot wel-overvogen mobiliteit van onze medewerkers. Dat

zien wij als organisatie graag. Natuurlijk vertrekken er ook medewerkers die we graag aan boord wilden houden, maar dat is helaas niet anders.”

Stabiel werkklimaat

“Vervolgens zijn we aan de slag gegaan met het opnieuw neerzetten van een stabiel werkklimaat. Dat is allereerst nodig vanuit de inhoud. Wisseling

‘We reageren niet meer ad hoc, maar op basis van SPP’

van gezichten tijdens de hulpverlening vraagt veel van cliënten en het brengt de continuïteit van onze hulpverlening in gevaar. Daarom zijn we op zoek gegaan naar de grens tussen optimale stabiliteit en noodzakelijke flexibiliteit. We hebben het geven van vaste contracten onderzocht. Hoeveel vaste contracten kun je geven? Hoe en wanneer doe je dat? Wat is verantwoord? En hoe spring je om met de krapte op de arbeidsmarkt en de invloed die dit uitoefent



Monique Kuipers, Gerda Huijbregts en Lia van Rosmalen

op werving- en selectieprocedures? We wilden als jeugdzorgorganisatie binnen de krimpende kaders zo veel mogelijk stabiliteit en vertrouwen creëren en behouden.”

Scenario's borgen

“Contracten, hoogopgeleide mensen die je goed in wilt zetten, een arbeidsmarkt die in een hoger tempo verandert dan verwacht: je wilt hier op de juiste manier mee omgaan. En dat wil je beter onderbouwen dan enkel ‘met gezond verstand’. Daarom is Lia op zoek gegaan naar een extra HR-instrument dat onze vragen en ontwikkelingen kan ondersteunen en onze bevindingen kan borgen”, vertelt Gerda. Lia: “Tijdens een werksessie scenarioplanning, georganiseerd door Transvorm, bij een van onze zorgcollega's in Eindhoven, maakte ik op laagdrempelige manier kennis met het maatwerktraject van Gerard Evers.” Gerard Evers is deskundig op het gebied van personeelsmanagement en schreef vele boeken en artikelen. Hij was actief als hoofddocent en hoogleraar op de Rijksuniversiteit Groningen en Tilburg University. Zijn specialisme is Strategische Personeelsplanning (SPP). “SPP sprak ons als organisatie direct aan. Het scenariodenken hebben we inmiddels goed in de vingers en we hebben scenario's uitgewerkt op verschillende niveaus en voor diverse functiegroepen. Dit HR-instrument kon onze scenario's onderbouwen en borgen. Daardoor kan ik wat geruster zijn op de gemaakte en te maken keuzes”, aldus Gerda.

Je doet het sámen

“Het werd heel helder wat er van wie binnen de organisatie verwacht werd. SPP is iets wat de hele organisatie raakt en waar diverse afdelingen bij betrokken zijn. Om een goed strategisch personeelsbeleid te voeren, is het dan ook van belang dat je met zowel HR als het management en de afdeling financiën op één lijn zit. Dat je het sámen doet”, benadrukt Lia. “Na ons SPP-maatwerktraject van Gerard Evers hebben we zelf een tweedaagse gehouden. Hierbij werd één dagdeel door Gerard Evers geleid en de rest door onze HR-afdeling zelf georganiseerd.

Bij de tweedaagse hebben we het gehele managementteam, alle HR-adviseurs en onze controller uitgenodigd. We hebben ons beleid als jeugdzorgorganisatie op grote lijnen doorgesproken en samen toegewerkt naar (nieuwe) beleidskeuzes. Daarna zijn we deze wijzigingen en keuzes door gaan voeren in onze organisatie. Omdat verschillende afdelingen en disciplines betrokken waren bij de totstandkoming, hadden we een breed draagvlak gecreëerd. Nu gaan we op basis van de uitkomsten van deze sessie onder andere onze werving- en selectieprocedures anders organiseren. Niet meer ad hoc, maar op basis van SPP en de resultaten en wensen die daaruit naar voren komen. We hebben ons beleid ten aanzien van het geven van vaste contracten aangepast en we differentiëren daarbij op functie en zorgvorm. Ook zijn we ons onboardingprogramma opnieuw aan het formuleren. Dit programma doorloopt iemand die nieuw in onze organisatie is.”

Een continu proces

“We zijn op zoek gegaan naar het nieuwe evenwicht tussen vast en flexibel, naar nieuwe differentiatiefuncties en een nieuw organisatieprofiel. Dit hebben we vertaald naar mensen en scholing. We zorgen voor een goede afstemming tussen de lijn en HR. We willen goed onderbouwd dingen doen en dit zo duidelijk mogelijk delen. SPP is voor ons iets cyclisch”, vertelt Gerda. “Zo zie ik dat ook”, vult Monique Kuipers van Transvorm aan. “SPP is een continu proces, dat je steeds weer aanpast. Afhankelijk van je focus en de omstandigheden ga je jouw SPP hereiken.”

Rust en inzicht

Strategische Personeelsplanning kan een organisatie op veel gebieden inzicht geven. Lia: “Het maakt bijvoorbeeld de natuurlijke uitstroom concreet. Dat geeft veel rust. In deze roerige tijden ben je telkens op zoek naar nieuw evenwicht. Je wilt weten welke instroom je bij welke functiegroep kunt verwachten. Strategische Personeelsplanning maakt dat inzichtelijk.”

Extra stappen

“Natuurlijk is SPP geen wonderolie. Maar het helpt als je over en weer vertrouwen hebt dat de zaken goed belegd zijn. Helderheid, afstemming en vertrouwen, daar draait het om. Samen stappen zetten. We hebben SPP geborgd in onze organisatie”, vertelt Gerda. Monique: “Ik vind het mooi dat jullie zelf een extra stap hebben gezet, door een tweedaagse binnen de organisatie op te zetten. Hierdoor is SPP door de hele organisatie verspreid. Zo'n tweedaagse helpt om iedereen op hetzelfde spoor te krijgen.”

Performance management

Monique: “Ook Transvorm doet aan SPP en we hebben zelf diverse sessies gevolgd om te ervaren hoe zo'n training in zijn werk gaat. Onze adviseurs zijn goed op de hoogte van SPP. Voor trajecten huren we experts in, zoals Gerard Evers. En onze dienstverlening op het gebied van Strategisch HRM en HRD gaat natuurlijk verder dan enkel SPP. ‘Performance Management’ vormt ook een belangrijk onderdeel. Op basis van SPP en SOP, Strategische Opleidingsplanning, maakt een organisatie een analyse. Ze bepalen wat zij op gebied van personeel – kwalitatief en kwantitatief – nodig hebben om hun strategische doelen te bereiken. Knelpunten komen in beeld en een organisatie zet doelstellingen uit. Hoe ga je deze doelstellingen bereiken? Hoe geef je praktische invulling aan je doelstelling? Dit noemen wij performance management. Een voorbeeld van performance management is talentmanagement, waarbij een organisatie optimaal gebruikmaakt van de talenten van haar medewerkers.”

Follow-up

“Om organisaties te blijven prikkelen en actueel te houden op het gebied van SPP organiseert Transvorm het jaarlijkse Leernetwerk SPP. Ex-deelnemers aan de leergangen SPP kunnen elkaar daar opzoeken en met elkaar sparren. Deelnemers kunnen vragen stellen, inspiratie ophalen en ervaringen delen.

Wij halen er behoeftes op, zodat wij onze dienstverlening zo goed mogelijk op de wensen van onze deelnemers aan kunnen sluiten”, aldus Monique.

Definitie van SPP

“Strategische personeelsplanning (SPP) is het voorbereiden, vormgeven en implementeren van beleid rondom de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel, waardoor de juiste personen op de juiste momenten aanwezig zijn op de juiste plaats in de organisatie, teneinde de activiteiten uit te kunnen voeren, benodigd voor het behalen van de strategische doelen.” (Bron: Eurohrm en dageraad advies: *Strategische personeelsplanning. Regeren is vooruitzien.*)

Wat doet Transvorm?

Activiteitenpakket Strategisch HRM en HRD

Hoeveel (nieuwe) medewerkers heeft een zorgorganisatie nodig? Welke competenties moeten medewerkers hebben en hoe kunnen deze medewerkers het best worden opgeleid? Om op die vragen antwoord te krijgen, levert Transvorm de volgende activiteiten en producten:

- Ondersteunen bij de opzet en uitvoering van strategische personeelsplanning (SPP), strategische opleidingsplanning (SOP) en ‘performance management’.
- Organiseren, faciliteren en adviseren bij diverse netwerken op het gebied van strategisch opleiden en SPP.
- Het organiseren van bijeenkomsten, workshops, masterclasses, trainingen, etc. op het gebied van strategisch HRM en HRD.
- Kennis delen en verbinden, onder andere via de kennissite en binnen besloten communities.

Annet de Lange

‘Mobiliteitslek in de sector onderbelicht’

Voor Transvorm is het ontwikkelen en stimuleren van nieuwe, concrete activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid een speerpunt. De uitdaging is om in de komende jaren – ondanks krimp, ontgroening en vergrijzing – voldoende kwalitatief goed zorgpersoneel te vinden. Beleid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers is van groot belang. Dit onderschrijft Annet de Lange, lector Human Resource Management bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Ze maakt zich grote zorgen over het mobiliteitslek.

De sector zorg en welzijn staat volgens Annet de Lange voor flinke uitdagingen. “Nederland heeft een vergrijsde groep medewerkers die richting het pensioen gaat. Tegelijkertijd stromen minder jongeren in. Dat geeft risico op personeelstekorten. De vergrijzing en ontgroening spelen in alle sectoren. Dit heeft landelijk geleid tot veel aandacht voor het thema duurzame inzetbaarheid. Als wetenschapper wil ik weten hoe mensen zo goed mogelijk ondersteund kunnen worden om ‘employable’ te blijven.” Samen

met Transvorm doet De Lange hiervoor onderzoek bij diverse zorg- en welzijnsorganisaties. Ze bestuderen het werkvermogen, de vitaliteit en de inzetbaarheid (employability) van medewerkers, omdat deze zaken aantoonbaar de kwaliteit van de zorg beïnvloeden.

Grote tekorten

Uit overzichten van UWV (2018) blijkt dat de komende jaren een tekort verwacht wordt van ruim 100.000 medewerkers. Volgens berichtgeving in de

media valt dit tekort te verklaren door het proces van dubbele vergrijzing. Het geschetste tekort was voor De Lange reden om de cijfers nader te bestuderen. “Ik zag inderdaad de ontgroening en de vergrijzing terug. Toen ik ging inzoomen op de cijfers, deed ik een opvallende ontdekking. Uit recente cijfers van AZWInfo bleek tot mijn grote verbazing dat de uitstroom richting pensioen beperkt is. Het probleem zit eigenlijk in mensen die de sector verlaten. De grootste groep die vertrekt bij een zorg- of welzijnorganisatie kiest dus voor een baan in een hele andere sector. Het ergste is: ik hoor niemand over dit significante mobiliteitslek!”

Werkgevers wakker schudden

Dit lek hoeft volgens De Lange geen arbeidsmarktprobleem te zijn wanneer het lek opgevangen wordt door een grotere instroom van nieuwe medewerkers. “Maar dit is juist de uitdaging in de sector: de instroom en uitstroom zijn nagenoeg gelijk aan elkaar en er wordt verwacht dat de instroom in verhouding minder wordt over de tijd. De cijfers in relatie tot pensionering geven verder weer dat de uitstroom vanwege pensioen per branche nog relatief laag te noemen is en slechts langzaam stijgt.”

De Lange wil werkgevers wakker schudden. “Je kunt aan de voorkant van je organisatie wel kijken hoe je mensen kunt binnenhalen, maar als ze aan de achterkant weglopen, stroomt je organisatie wel leeg. Ik heb dat gesignaleerd en uiteraard gecheckt bij werkgeversorganisaties, zoals Transvorm. Ook zij zien dezelfde trends. De sector zorg en welzijn heeft dus niet één, maar twee serieuze problemen rondom duurzame inzetbaarheid.”

Reden achterhalen

De grote uitdaging is volgens de onderzoeker om te achterhalen wat de werkelijke reden is van het waargenomen mobiliteitslek binnen alle branches. “Betreft het een minder goed imago van de sector zorg en welzijn? Is de werkdruk in de verschillende branches te hoog? Zijn de arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden in de gehele sector voldoende

de om de zorgverleners en andere type medewerkers te behouden? En zo zijn er nog veel andere interessante arbeidsmarktfragen te stellen. De urgentie is hoog om na te gaan wat achterliggende redenen zijn van het mobiliteitslek. Dan kunnen we vaststellen wat nodig is om het lek te dichten en uiteindelijk genoeg zorg- en welzijnsverleners te behouden.”

Mogelijke oplossingen

Volgens De Lange kan ‘employer branding’ helpen om medewerkers te motiveren om bij je organisatie te blijven werken. “Waar gewone branding gaat over producten en diensten, draait employer branding over het beeld van een organisatie als werkgever. Employer branding is geen doel op zich, maar een middel om talent aan te trekken en te behouden. Het

‘Ik wil werkgevers wakker schudden: er zijn twee problemen’

positieve bijeffect hiervan is dat medewerkers trotser zijn op hun organisatie en gemotiveerder aan de slag gaan. Wil je dat effect bereiken, dan is een integrale aanpak nodig op macro-, meso- en microniveau”, benadrukt de wetenschapper.

Micro-niveau: werkdrukprogramma's

“Aan de ene kant moet je aandacht hebben voor de werkdruk en een werkdrukprogramma starten om de werkdruk te verminderen of positief te beïnvloeden. Aan de andere kant liggen er kansen op het gebied van zelfmanagement. Dit hebben we ook gemerkt bij het project ‘Wendbaar aan het Werk’ (zie kader). Er liggen echt nog kansen voor de zorgprofessional om bewuster te worden van wat hij zelf kan doen om duurzaam inzetbaar te blijven. Met deze zelfmanagementoplossing zou eigenlijk elke werkgever aan de slag moeten.”

Meso-niveau: ondersteunend leiderschap

“Ik denk dat veel teamleiders en zelfstuderende teams kampen met een gebrek aan leiderschap. Waardoor medewerkers niet de juiste handvatten aangereikt krijgen om in het arbeidsproces te blijven. Als je op leiderschapsprogramma's inzet, kun je veel ellende voorkomen en ook je mensen versterken.”

Macro-niveau: ontwikkelbeleid

“Op het gebied van personeelsbeleid weten we uit onderzoek dat ontwikkelbeleid en OR-beleid op korte termijn het meest belangrijk zijn om in te zetten. Ga na of mensen echt de tijd krijgen om zich bij of om te scholen. En ga in gesprek over hun loopbaanperspectieven. Daar blijkt onvoldoende tijd voor. Mensen voelen zich niet serieus genomen. Daarnaast zijn OR's en vakbonden aan zet. In leernetwerken kunnen OR's samenkomen om goede oplossingen uit te wisselen. Discussies met vakbonden kunnen plaatsvinden tijdens cao-onderhandelingen. In plaats van elkaar tegenwerken, wat we soms op cao-vlak zien tussen sociale partners, moet op macro-niveau echt actie worden ondernomen. Het sociaal overleg moet op de goede manier gevoerd worden. Wellicht is een minimum-cao in de zorg een oplossing.”

Landelijk actieplan

De Lange benadrukt dat de urgentie van het mobiliteitslek op alle niveaus gevoeld moet worden. “Als het tempo van uitstroom aanhoudt, gaan we grote krantenkoppen zien met ‘problemen’ en ‘fouten’. En dat kun je personeel dan niet meer kwalijk nemen. Dat tijdperk moeten we écht voorkomen. Een landelijk actieplan is ook nodig. We moeten niet met z'n allen afwachten tot we er last van krijgen.”

Zaadjes planten met ‘Wendbaar aan het werk’

Het project ‘Wendbaar aan het werk’ bestaat uit twee complementaire projecten om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te versterken. Het ene project richt zich op goed werkgeverschap, het andere op werknemerschap. Beide projecten zijn begeleid door een externe adviseur en bevatten een onderzoeks- en een praktische component.

Ouderenzorgorganisatie Annenborch heeft meegedaan met het project voor werkgevers. Peggy Voets is als HR-adviseur op Annenborch betrokken bij het project: “Inmiddels is wel duidelijk dat duurzame inzetbaarheid een thema is waarin geïnvesteerd moet worden. Door het ontbreken van een duidelijke visie en kennis over het onderwerp blijft het voor veel werkgevers moeilijk om een vertaling te maken naar een duurzaam inzetbaarheidsbeleid op de werkvloer. Het project ‘Wendbaar aan het Werk’ gaat daarmee juist aan de slag.” Het resultaat is volgens Voets een groep enthousiaste leidinggevendenden die samen aan de slag zijn met duurzame inzetbaarheid van de in totaal 160 medewerkers. “Door de interventies is een bewustwording op gang gebracht. We hebben zaadjes geplant. Nu moet het tot bloei komen.”

Voor Annenborch zit de kracht in eenvoud. Duurzame inzetbaarheid hoeft volgens Peggy niet moeilijk te zijn. “Het gaat over betrokkenheid, elkaar zien en samen zoeken naar een juiste balans tussen dat wat het werk vraagt en dat wat een medewerker nodig heeft om het werk te kunnen doen. De eerste stappen zijn gezet. De trein rijdt, het project zelf is bijna afgerond. Nu is het de vraag hoe deze ontwikkeling duurzaam voortgezet kan worden. Daar denken we nu over na.”

Peggy Voets



Wat doet Transvorm?

Activiteitenpakket Duurzame inzetbaarheid

De druk op zorgmedewerkers neemt toe. Hoe houden we ze duurzaam inzetbaar? Transvorm levert de volgende producten en diensten om hieraan een bijdrage te leveren:

- Ondersteunen bij het inrichten en uitvoeren van een beleid gericht op duurzame inzetbaarheid, onderverdeeld in drie thema's:
 - creëren beleid duurzame inzetbaarheid
 - verzuim, activering en inzetbaarheid
 - gezond en veilig werken.

- Faciliteren en organiseren van diverse netwerken op het gebied van veilig en gezond werken en het terugdringen van verzuim.
- Organiseren van activiteiten over duurzame inzetbaarheid, zoals bijeenkomsten, workshops, masterclasses, trainingen.
- Kennis delen en verbinden, onder andere via de landelijke website *blijfinzetbaar.nl* en binnen besloten communities.
- Mede-organiseren (in samenwerking met collega-organisaties) van de jaarlijkse Gezond en Zekerdagen, gericht op preventie en vermindering van fysieke belasting en agressie.

6 redenen om aan te sluiten bij Transvorm

1. We werken samen met u aan een beter functionerende arbeidsmarkt voor zorg en welzijn.

We zorgen voor actuele en inzichtelijke informatie over de arbeidsmarkt met de Arbeidsmarkt in Kaart en Onderwijs in Kaart. Waar nodig voeren we samen concrete acties uit. Voorbeelden hiervan zijn de regionale actieplannen (RAAT) en wervingsacties.

2. We doen onderzoek en ontwikkelen concrete producten, diensten en instrumenten.

Voorbeelden zijn:

- vacaturewebsites BrabantZorg.Net en Zorgtopbanen.nl
- loopbaanondersteuning Transvorm Loopbaan Portal voor medewerkers
- digitaal arbeidsmarktdashboard Arbeidsmarkt in Beeld
- online sollicitatieprogramma Transvorm Talent Center
- loopbaancoaching via Sterk in je werk

3. We zijn een netwerkorganisatie en kenniscentrum van en voor werkgevers.

We organiseren bijeenkomsten, symposia en netwerken voor en met bestuurders, managers en professionals in HR en opleiden. Zo blijven we allemaal op de hoogte van de laatste kennis en inzichten.

4. We zorgen voor inhoudelijke en praktische vernieuwing van HR- en arbeidsmarktbeleid.

Dat doen we op het gebied van:

- werving
- selectie, instroom, mobiliteit en loopbaanondersteuning
- strategisch HRM en HRD
- duurzame inzetbaarheid

We ondersteunen ook initiatieven op het gebied van sociale en technologische innovatie.

5. We vormen een schakel naar de landelijke en regionale gremia.

Transvorm is één van de 14 regionale werkgeversverbanden in Nederland (verenigd in RegioPlus) die zich inzetten voor de sector zorg en welzijn bij ministeries en de politiek. Daarmee kan de regio een krachtig geluid door laten klinken op landelijk niveau.

6. We bieden flexibele aansluitingsmogelijkheden, voor een optimale keuzevrijheid.

Onze producten, diensten en activiteiten bundelen we, naast een basisaansluiting, in diverse activiteitenpakketten.

Onze organisatie

Bevlogen en inspirerend doen we ons werk. We onderzoeken, leggen verbanden, trekken conclusies en delen die met u op allerlei manieren: magazine InVorm, netwerken, workshops, lezingen en leergangen, rapportages, nieuwsbrieven, kenniswebsites en (besloten) communities.

Liefst hebben we persoonlijk contact. Daarom werken onze strategisch adviseurs ieder in een eigen regio: West-, Midden-, Noordoost- en Zuidoost-Brabant. Ze kennen hun regio optimaal en zijn het eerste aanspreekpunt.

Meer weten?

Neem contact op met de strategisch adviseur voor uw regio: transvorm.org/medewerkers.

Lees meer en bekijk de product- en tarievenkaart op transvorm.org/aansluiten.

Transvorm

Spoorlaan 171 04
5038 CB Tilburg

Postbus 4275
5004 JG Tilburg

T 088 144 40 00
E info@transvorm.org
I www.transvorm.org