



# Jaarplan 2016

Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-,  
Verzorgingshuizen en Thuiszorg (A+O VVT)

## Inhoud

<b>Inleiding</b> .....	<b>2</b>
Maatschappelijke en demografische ontwikkelingen .....	2
Inzet A+O VVT.....	3
Begroting en financiën .....	3
Communicatie .....	4
<b>Programmalijn 1 Werk en scholing</b> .....	<b>4</b>
Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW).....	4
Sectorplan langdurige zorg.....	4
Opleidingen .....	4
<b>Programmalijn 2 Op de werkvloer</b> .....	<b>5</b>
Veranderende arbeidsverhoudingen .....	5
Duurzame inzetbaarheid .....	6
Arbeidsomstandigheden .....	6
Technologische vernieuwing .....	7
Versterking medezeggenschap.....	7
Diversiteit .....	7
<b>Programmalijn 3 De cao</b> .....	<b>7</b>
<b>Programmalijn 4 Hoe ziet het werk eruit in de VVT?</b> .....	<b>8</b>
<b>Overzicht projecten gestart in 2015</b> .....	<b>9</b>

## Inleiding

Ondanks de uitstroom van personeel vanwege de transitie is de VVT nog steeds één van de grotere branches in Nederland. De VVT telde in 2014 circa 375.000 werknemers (255.000 fte) in loondienst (met een gemiddeld deeltijdpercentage van 68%). De VVT bestaat uit verpleeg- en verzorgingshuizen, de thuiszorg (waaronder verpleging en verzorging thuis en hulp bij het huishouden), de kraamzorg en de jeugdgezondheidszorg. Van langdurige zorg is sprake in de verpleeg- en verzorgingshuizen en in de thuiszorg.

Het grootste aandeel werknemers in de branche bestaat uit de verzorgende en verplegende beroepen. De branche telt circa 120.000 verzorgenden (mbo-niveau 3, waarvan 48.000 in de thuiszorg) en 25.000 verpleegkundigen (mbo-niveau 4 en hbo-niveau 5, waarvan zo'n 19.500 in de thuiszorg). Daarnaast werken in de branche nog vele duizenden helpenden en afdelingsassistenten, begeleiders, paramedische beroepsbeoefenaren (zoals fysio- en ergotherapeuten), specialisten ouderenzorg (verpleeghuisartsen) en facilitair personeel (zoals keukenpersoneel, technisch en onderhoudspersoneel en administratief personeel).<sup>1</sup>

De VVT kent lange dienstverbanden. Het percentage medewerkers dat meer dan tien jaar bij dezelfde werkgever in dienst is bedraagt zo'n 32%. Bijna 18% werkt langer dan 20 jaar bij dezelfde werkgever (of de rechtsvoorganger). De gemiddelde leeftijd van medewerkers in de branche is ongeveer 43 jaar. Het verzuim ligt iets onder de 6%.<sup>2</sup>

De voorspelde krimp in de VVT kwam grotendeels uit, hoewel door verschillende initiatieven en regelingen in 2015 de gevolgen voor de arbeidsmarkt enigszins werden verzacht. De verwachting is dat ook in 2016 de vraag naar met name lage functieniveaus verder afnemen. Volgens de prognose zal de arbeidsmarkt in de VVT in de jaren daarna weer aantrekken, zij het in mindere mate. Er is tegelijkertijd sprake van een toenemende vraag naar hoogopgeleid personeel. Daarnaast is sprake van sterke regionale verschillen als het gaat om vraag en aanbod van personeel.

### **Maatschappelijke en demografische ontwikkelingen**

De maatschappelijke en demografische ontwikkelingen die de activiteiten van A+O VVT in de voorgaande jaren kleurden, bepalen ook in 2016 de agenda. De hervorming van de gezondheidszorg is in 2015 definitief ingezet en loopt in 2016 door.

De hervormingen zijn ingegeven door het feit dat mensen steeds ouder worden en daarmee veelal langer in slechtere gezondheid leven. Co- en multimorbiditeit van chronische ziekten nemen toe. De zorgvraag wordt groter en is vooral en in toenemende mate gericht op hulp en ondersteuning bij het zo gezond en vitaal mogelijk ouder worden. De belangrijkste principes en waarden waarlangs de hervormingsagenda wordt ontwikkeld, zijn het compensatiebeginsel, het terugdringen van onnodige (be)handelingen en medicalisering door middel van substitutie en het tegengaan van hospitalisering door middel van ambulantisering. In de zorg staan de versterking van preventie, het zelfmanagement van de

---

<sup>1</sup> AZW info Toekomstverkenning V&V en Toekomstverkenning Thuiszorg, 2015

<sup>2</sup> AZW info Werknemersenquête 2015 (nog niet gepubliceerd).

eigen gezondheid van burgers en een verschuiving naar buurtgerichte zorg en participatie centraal. Overheid en instituties komen in beeld bij het faciliteren hiervan en bij complexe en specialistische vraagstukken.

Ook in 2016 staan kostenreductie en –beheersing centraal. De hervormingen worden gestuurd door forse bezuinigingen: op de lage zorgzwaartepakketten, op de contracteerruimte voor de wijkverpleging, de korting op het macrobudget Wmo, een bezuiniging van 40% op huishoudelijke hulp en de tariefskorting en doelmatigheidskorting op budget Wlz.

### **Inzet A+O VVT**

A+O VVT signaleert in de context van de transitie een aantal trends en ontwikkelingen in de arbeidsmarkt die relevant zijn voor het fonds:

- De transitie vraagt andere kennis, vaardigheden en attitude: vakmanschap nieuwe stijl (zie ook ‘opleidingen’).
- Informele zorg (mantelzorg, vrijwilligers en cliënt) waarmee de professionele zorgverleners moeten samenwerken (co-creatie).
- Aandacht voor wendbaarheid (duurzame inzetbaarheid) en mobiliteit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever én medewerker.
- Innovatie: zowel omgaan met nieuwe technologie als ook breed implementeren van communicatietechnologie.
- Toegenomen diversiteit (cultureel) in cliëntbestand en personeel.
- Behoeftte aan representatieve en sterke medezeggenschap.

De ontwikkelingen vragen een andere invulling van het personeelsbestand dan in het verleden gebruikelijk was. Het gaat dan niet alleen om aantallen medewerkers maar ook om gevraagde competenties, kennis en vaardigheden van medewerkers. Om ervoor te zorgen dat nu en in de toekomst kwalitatief en kwantitatief voldoende personeel voor de VVT branche beschikbaar is dat gezond en vitaal aan het werk is, investeert A+O VVT in diverse projecten en programma's. Dat gebeurt langs de volgende programmalijnen:

1. Werk en Scholing
2. Op de werkvloer
3. De CAO
4. Hoe ziet het werk eruit in de VVT?

Hierbij gelden de volgende uitgangspunten:

- A+O VVT is een ‘back office’ fonds dat deel uitmaakt van de landelijke werkgevers- en werknemersstructuur in de VVT.
- A+O VVT is het uitvoeringsorgaan van afspraken die voortvloeien uit cao-afspraken.
- Daarnaast ontwikkelt en initieert A+O VVT eigenstandig (arbeidsmarkt)projecten voor de branche, o.a. in de context van de cao-afspraken.

### **Begroting en financiën**

De middelen die A+O VVT inzet worden in de loop van 2016 aan de projecten binnen de programmalijnen toegekend. De omvang van investeringen is in principe conform die van 2015. De jaarrekening over 2015 wordt gepubliceerd op [www.aovvt.nl](http://www.aovvt.nl).

## **Communicatie**

A+O VVT hecht uit good governance overwegingen aan heldere en transparante communicatie over haar doelstelling, activiteiten en resultaten en de relatie daartussen. Dat is ook belangrijk voor draagvlak in de branche. Hiertoe worden verschillende instrumenten ingezet, waaronder de website van A+O VVT ([www.aovvt.nl](http://www.aovvt.nl)). De communicatie loopt zoveel mogelijk via de kanalen van de bestuurspartijen en aan de hand van concrete projecten en activiteiten.

## **Programmaliijn 1 Werk en scholing**

Om effectief arbeidsmarktbeleid te kunnen voeren is actuele, gedegen kennis nodig van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. A+O VVT verzamelt deze kennis voor de branche en stelt deze beschikbaar door onderzoeksrapportages, statistische gegevens en achtergrondinformatie op te sporen en toegankelijk te maken via onder meer publicaties, expertmeetings, congressen en symposia.

### **Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW)**

Arbeidsmarktinformatie wordt verkregen en ontsloten via onder meer het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW-info) en de impactanalyses van de werkgeversorganisatie. A+O VVT participeert ook in 2016 samen met andere arbeidsmarktfondsen Zorg en Welzijn en het Ministerie van VWS in dit onderzoeksprogramma. Dit levert rapportages op over arbeidsmarktontwikkelingen en -prognoses. Naast landelijke cijfers biedt het onderzoeksprogramma ook inzicht in de regionale arbeidsmarktsituatie en specifieke arbeidsmarkt vraagstukken.

### **Sectorplan langdurige zorg**

Monitoring, uitvoering en afronding van het sectorplan langdurige zorg staat in 2016 centraal op de agenda. Samen met sociale partners in de gehandicaptenzorg (GHZ) en de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ) vormt A+O VVT het samenwerkingsverband dat verantwoordelijk is voor de uitvoering. Dit sectorplan is in 2014 gevormd tot een gezamenlijk plan voor de branches VVT, GHZ en GGZ, mede op initiatief van de Ministeries van VWS en SZW. Het plan gaat over mobiliteit en van-werk-naar-werk- trajecten. De uitvoering loopt tot halverwege 2016.

### **Opleidingen**

Rond het thema 'Opleiden in de zorg' vindt al enige tijd een belangrijke politieke en strategische discussie plaats. Programma's als 'Waardigheid en Trots' en de intensiveringsmiddelen verpleeghuiszorg moeten bijdragen aan de kwaliteit van de zorg. Opleidingen vormen een essentiële schakel in een evenwichtige, goed functionerende arbeidsmarkt. Vraaggerichte zorg betekent dat in de uitoefening van het vak toegevoegde waarde wordt gecreëerd voor cliënten.

Sociale partners zien dat de transitie verregaande invloed op de functie-inhoud heeft. Zij spelen op verschillende tafels een beslissende en aanjagende rol. Aan sociale partners de uitdaging om de (huidige en toekomstige) vraag uit de markt te blijven monitoren en

communiceren. De ontwikkelingen rond nieuwe functies en andere invullingen van bestaande functies aan de onder- en bovenkant van de arbeidsmarkt worden met interesse gevolgd.

Sociale partners kunnen binnen deze discussie invloed uitoefenen op twee zaken:

1. Aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.
2. Opleiden op de werkvloer (leven lang leren).

Vanuit A+O VVT zijn sinds 2003 drie branche-erkende opleidingen ontwikkeld: de opleidingen tot Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (EVV), Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric (GVP) en de verkorte kraamopleiding. De uitvoering van de erkenningsregeling is in 2015 overgegaan van Calibris Advies naar het College Zorgopleidingen (CZO). Deze overheveling, alsmede de veranderende vraag vanuit opleiders en zorgorganisaties, biedt mogelijkheden om de erkenningsregeling van de branche opleidingen te moderniseren en, waar nodig, nieuwe opleidingen toe te voegen aan de erkenningsregeling.

Vraaggerichte zorg, ruimte voor de professional en vakmanschap hebben invloed op beroepscompetentieprofielen. Vanwege de hervormingen in de langdurige zorg voldoen de beroepscompetentieprofielen voor de VVT, behorende bij een aantal initiële opleidingen mogelijk niet meer. Bij de analyse en mogelijke aanpassingen wordt verbinding gelegd met aanpalende branches. Ten slotte zal verkend worden of en zo ja hoe het instrument voor toetsing van Eerder Verworven Competenties (EVC) kan worden herijkt en geherpositioneerd.

## **Programmalijn 2 Op de werkvloer**

Binnen de programmalijn Op de werkvloer (HRM en arbeidsverhoudingen) zet A+O VVT in 2016 in op de volgende zes punten:

1. Veranderende arbeidsverhoudingen
2. Duurzame inzetbaarheid
3. Arbeidsomstandigheden
4. Technologische vernieuwing
5. Versterking medezeggenschap
6. Culturele diversiteit

### **Veranderende arbeidsverhoudingen**

In de context van toegenomen zelfsturing in de thuiszorg heeft A+O VVT in 2015 laten onderzoeken wat dit betekent voor de verhoudingen tussen leidinggevende en werknemer en tussen midden management en hoger management. Aan de hand van de ontwikkelingen bij vier thuiszorgorganisaties wordt onder meer onderzocht wat effectieve vormen van leiderschap zijn in een organisatie waarin gewerkt wordt met zelforganiserende teams. Het onderzoek wordt in de eerste helft van 2016 afgerond. De bevindingen worden met de branche gedeeld.

### **Duurzame inzetbaarheid**

A+O VVT wil de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de branche blijven versterken zodat medewerkers én organisaties wendbaar blijven. A+O VVT heeft in 2015 gekozen voor een programmatische aanpak. Diverse projecten en activiteiten zijn in samenhang gebracht in het programma Duurzame Inzetbaarheid in de VVT 2015-2017. Een aantal van deze projecten heeft specifiek betrekking op arbeidsomstandigheden en staan daarom bij dat onderdeel beschreven. In 2015 is gestart met een onderzoek gericht op de vraag 'wat maakt dat werkgevers en werknemers daadwerkelijk werk maken van duurzame inzetbaarheid?' Daarnaast worden de reeds ontwikkelde instrumenten gebundeld en actief onder de aandacht van de branche gebracht. In de loop van 2016 worden de andere activiteiten en projecten, behorende bij dit programma verder ontwikkeld, met in achtname van de resultaten van het eerder genoemde onderzoek.

Ontwikkelingen en initiatieven worden bijgehouden en voor de VVT ontsloten via onder meer de website [www.duurzaaminzetbaarindevvt.nl](http://www.duurzaaminzetbaarindevvt.nl) en de communicatiekanalen van de sociale partners.

### **Arbeidsomstandigheden**

Door middel van informatie en instrumenten in de Arbocatalogus ondersteunt A+O VVT organisaties en medewerkers om gezond en veilig te kunnen blijven werken. In aanvulling hierop ontwikkelt A+O VVT activiteiten die organisaties stimuleren daadwerkelijk beleid te voeren en te implementeren. Net als in 2015 zal A+O VVT in 2016:

1. het verloop van het ziekteverzuim blijven monitoren;
2. de uitkomsten van de werknemersenquête van het AZW-onderzoeksprogramma voor de branche ontsluiten (specifiek voor het onderdeel dat gaat over veilig werken);
3. de inhoud van de Arbocatalogus up-to-date houden (en hierover communiceren).

Sociale partners constateren dat de belangrijkste arbeidsrisico's in de zorg fysieke en psychosociale belasting zijn. De ontwikkelingen in de zorg roepen tot blijvende aandacht voor deze thema's. Uit onderzoek blijkt dat inzetten op preventief beleid het meeste effect heeft voor het duurzaam inzetbaar houden van medewerkers. A+O VVT laat daarom in kaart brengen welke factoren verzuim beïnvloeden en wat effectieve maatregelen zijn om verzuim te voorkomen. Aspecten als werkdruk, werkstress en (sociale) veiligheid krijgen specifiek de aandacht. Verder blijkt dat medewerkers met mantelzorgtaken een hogere belasting ervaren op deze aspecten. Deze problematiek speelt in alle zorgbranches.

In 2016 is de intentie om gezamenlijk met de andere zorgbranches een programma te ontwikkelen waarmee organisaties worden gestimuleerd en geïnspireerd om aan de slag te gaan met de aanpak van werkstress. In 2016 wordt tevens aandacht besteed aan integrale veiligheid (waaronder sociale veiligheid), verdiepend op het branchebrede project 'Veilig werken in de zorg'. Vanwege de transitie is de aandacht daarvoor op de werkvloer wellicht in het gedrang gekomen, terwijl de noodzaak daartoe (mogelijk) groter is. Hierbij kan ook gekeken worden naar hoe dit thema binnen andere branches, zoals de gehandicaptenzorg, wordt opgepakt.

### **Technologische vernieuwing**

De langdurige zorg kent een sterk toenemend aantal toepassingen van ICT en (communicatie-) technologie. Technologische vernieuwingen hebben een belangrijke plaats binnen de hervormingen in de zorg. En uit het benchmarkrapport van ActiZ 'Verbinding geeft kracht' komt naar voren dat cliënten en hun verwanten zeker voordelen zien bij de inzet van (communicatie-)technologie. De branche loopt echter nog niet voorop en medewerkers ervaren technologie nog lang niet altijd als een hulpmiddel. Onderzoek wijst ook uit dat succesvolle implementatie samenhangt met de ervaren toegevoegde waarde ervan op de werkvloer. A+O VVT heeft daarom een project in 2015 geïnitieerd met als doel te achterhalen wat het gebruik van nieuwe technologieën in de weg staat. Samen met het werkveld worden ook oplossingen verkend. De ontwikkelingen hebben effect op de werkomstandigheden, de werkhoud en de arbeidsverhoudingen. Omgekeerd spelen medewerkers een cruciale rol in de implementatie van innovaties, dus is het belangrijk de werkvloer mee te nemen in het zoeken naar oplossingen. Dit project wordt in 2016 voortgezet in een lerend netwerk.

### **Versterking medezeggenschap**

In 2016 wil A+O VVT een aanjagende rol spelen bij het versterken en innoveren van medezeggenschap in de branche. Een van de manieren is verjonging van or'ën te stimuleren. Representativiteit is daarin een belangrijk kernbegrip.

### **Diversiteit**

De toegenomen culturele en etnische diversiteit, evenals toegenomen aandacht voor genderdiversiteit zorgt voor diverse behoeften en eisen aan de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg. Zo spelen meertaligheid en cultuur een belangrijke rol in het zorgproces, vooral in de interactie tussen hulpverlener en cliënt. ActiZ heeft hier in het verleden reeds aandacht aan besteed, onder andere via de training 'Interculturele zorgverlening voor verzorgenden en verpleegkundigen', het project 'Verantwoorde interculturele palliatieve zorg' en het project 'Kleurrijke zorg'. Sociale partners willen in 2016 aandacht voor acceptatie en tolerantie, alsook voor kennis over cultuurverschillen en verschillen in zorgbeleving.

### **Programmalijn 3 De cao**

A+O VVT financiert onderzoeks- en ontwikkelprojecten die voortvloeien uit de CAO. Hierbij gaat het niet alleen om financiële regelingen maar om het sociaal contract tussen werkgever en werknemer. A+O VVT kan zelf ook activiteiten ontwikkelen ter ondersteuning van de invulling van het sociaal contract. De huidige cao loopt tot april 2016. Uit deze cao-afspraken financiert A+O VVT de volgende projecten die in 2016 doorlopen:

- Verbreding ondernemend werknemerschap
- Kanteling van werktijden

Ondernemend werknemerschap is een innovatieve vorm van werknemerschap waarbij medewerkers met ondernemerszin meer zelfsturing en regie kunnen toepassen in hun werk.



Het project Kanteling werktijden voorziet erin medewerkers meer eigen verantwoordelijkheid te geven over roostering en/of werktijden. Daarmee wordt ook vanuit de cao ingezet op zelforganisatie en zelfsturing.

Afhankelijk van de uitkomsten van het cao-overleg worden in 2016 nieuwe projecten gefinancierd.

#### **Programmalijn 4 Hoe ziet het werk eruit in de VVT?**

Om ervoor te zorgen dat voldoende en goed personeel kiest en blijft kiezen voor werken in de VVT, is het van belang dat wordt geïnvesteerd in het imago van de branche. Daarnaast wil A+O VVT blijven investeren in adequate kwalitatieve informatie over het werken in de branche.

A+O VVT investeert, samen met het Ministerie van VWS, in het project Open Armen. Dit project loopt af in 2016. Voor eventuele nieuwe campagneactiviteiten wordt besluitvorming voorbereid. Daarnaast investeert A+O VVT samen met vijf andere fondsen in zorg en welzijn en het Ministerie van VWS in adequate voorlichting over beroepen en opleidingen in de betrokken sectoren via YouChooz. In 2016 wordt [www.youchooz.nl](http://www.youchooz.nl) verder vernieuwd en verbeterd.

## Overzicht projecten gestart in 2015 (doorlopend in 2016)

Project	Doel	Startdatum	Einddatum
<b>Programmalijn 1 Werk en Scholing</b>			
<b>Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg &amp; Welzijn</b>	Onderzoek t.b.v. inzicht in de arbeidsmarkt (en haar ontwikkelingen) in de zorg en WJK.	jan-15	dec-17
<b>Sectorplan VVT-GHZ-GGZ</b>	Aanbod van mobiliteits- en van-werk-naar-werk trajecten.	jun-14	juni-16
<b>Uitvoering EVC</b>	Kennis en vaardigheden van medewerkers in kaart brengen, gebaseerd op ervaringen in de praktijk. Erkenning van verworven competenties via ervaringscertificaat.	Doorlopend	Doorlopend
<b>Programmalijn 2 Op de werkvloer</b>			
<b>Arbocatalogus</b>	Beheer en onderhoud.	Doorlopend	Doorlopend
<b>Care to change</b>	Onderzoek verandering arbeidsverhoudingen midden- en hoger management in de context van de toenemende zelfsturing.	jan-15	mei-16
<b>duurzaam inzetbaar ind evvt.nl</b>	Overzicht van alle projecten en instrumenten in de VVT rond duurzame inzetbaarheid.	dec-13	n.t.b
<b>Technologische vernieuwingen</b>	Aanjagen en versnellen van de implementatie van technologische vernieuwingen in de VVT in wisselwerking met de factor arbeid.	nov-14	mei-16
<b>Onderzoek Verzuimoorzaken VVT</b>	Zicht krijgen op verzuimoorzaken.	nov-15	feb-16
<b>Ondersteuning netwerken HBO-VGG</b>	netwerkinfrastructuur faciliteren.	apr-15	apr-16
<b>Programmalijn 3 De cao</b>			
<b>Verbreiding ondernemend werknemerschap</b>	Ruimte bieden aan ondernemende werknemers in zelfsturing en regie.	Okt -15	dec-17
<b>Kanteling werktijden</b>	Regeling werktijden door team.	jun-15	dec-16
<b>Programmalijn 4 Hoe ziet het werk eruit?</b>			
<b>Arbeidsmarkt campagne Open armen</b>	Beeldvorming VVT stimuleren en loopbaanmogelijkheden schetsen voor scholieren, herintreders en zij-instromers.	jan-14	mei-16
<b>YouChooz.nl</b>	Voorlichtingswebsite werken in de zorg, welzijn en sport voor scholieren en zij-instromers.	jan-15	okt-17