



JAAARPLAN 2024



WERKGEVERSVERENIGING
ZORG EN WELZIJN

Uitgave
november 2023

Inhoud

Inleiding	4
Verenigingsactiviteiten	6
Aantrekkelijk werkgeverschap	14
Leven lang ontwikkelen	18
Innovatie	22
Arbeidsmarktcommunicatie	26
Projecten- en activiteitenoverzicht	30

Samenleving als belangrijkste partner

Onze goede zorg en maatschappelijke dienstverlening willen we toegankelijk houden voor alle inwoners. De arbeidsmarkt staat echter onder druk door de groeiende kloof tussen de vraag naar zorg en ondersteuning, en het aanbod van medewerkers in álle branches. Om die aan te pakken, is een brede maatschappelijke aanpak nodig met actie in de regio. Ook in 2024 werken we onverminderd samen verder aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt voor de grootste én mooiste sector die er is!

Als onafhankelijke en regionale werkgeversorganisatie van ruim 110 zorg- en welzijnsorganisaties (sectorbreed) werken we al jarenlang regionaal samen aan innovatie op de arbeidsmarkt vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Die regionale aanpak van dit urgente capaciteitsvraagstuk wordt ook landelijk erkend. De arbeidsmarkt loopt als een rode draad door de overheidsakkoorden en -programma's IZA, WOZO, GALA, Hervormingsagenda Jeugd en TAZ heen.

Dat het anders kan en moet, is niet van vandaag. We weten dat we in 2032 voor onze regio nog steeds **meer dan 13.000 mensen** tekort hebben om aan de groei-

ende zorgvraag te voldoen. We realiseren ons goed dat oplossingen niet alleen zullen komen vanuit de politiek. Of door nóg beter te blijven doen van wat we al deden. Dat is maar een deel van de oplossing. We zullen vol inzetten op gezondheid en ons verbinden aan het onvermijdelijke. Namelijk dat niet alles meer met zorg kan worden beantwoord. **De samenleving is daarin onze grootste en belangrijkste partner**, vanuit solidariteit, omkijken naar elkaar en een gezonde leefstijl. We zien de arbeidsmarkt niet als een markt van vraag en aanbod, maar als een maatschappelijke opgave die alleen kan worden opgepakt door werkgevers, professionals en inwoners samen.



De opgave lijkt soms (te) groot en is complex. Dat neemt niet weg dat je vanuit (persoonlijk) leiderschap wél kunt beginnen en een verschil kunt maken. Van groot denken naar regionaal doen. Experimenterend vooruit om het anders organiseren van werken in de sector zodanig opnieuw uit te vinden dat het de professional ontlast, de inwoner versterkt en de sector vernieuwt.

En daarvoor zijn hier regionaal en lokaal mooie initiatieven. We juichen deze toe en jagen nieuwe innovatieve initiatieven aan. We zetten in op **regionale brancheoverstijgende samenwerking waarbij het gezamenlijke belang voorop staat en we het wiel niet steeds opnieuw uitvinden**. Starten waar energie op zit, gewoon dóen en leren van wat er (elders) lukt en mislukt. WZW maakt daarbij deel uit van de brede, regionale basisinfrastructuur die noodzakelijk is voor de transformatie in de sector. Vanuit dialoog en die samenwerking ondersteunen we zorg- en welzijnswerkgevers. Door concrete hindermachten in hun praktijk aan te pakken en met hen de weg vrij te maken naar een nieuwe manier van werken, leren en ontwikkelen in de sector.

In deze uitgave van ons jaarplan 2024 **leggen we duidelijke accenten** in de beweging die we als sector hebben ingezet. We geven hiermee inzicht, inspiratie én handelingsperspectief op de kansrijke arbeidsmarktthema's. Samen werken we met alle stakeholders in de regio en daarbuiten aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn!

Pascalie Neijenhuis
Directeur-bestuurder WZW



Verenigingsactiviteiten

➡ *Balans op de arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn, zodat er altijd kwaliteit en toegankelijkheid van zorg en maatschappelijke dienstverlening is.*

Wij blijven ons in 2024 onverminderd inzetten op het versterken van de regionale samenwerking gericht op een toekomstbestendige arbeidsmarkt. In onze visie is het een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid. Wij geloven in een integrale aanpak met samenwerking tussen alle zorg- en welzijnswerkgevers, onderwijspartners en andere stakeholders in de regio.

Wij maken duurzaam het verschil door te verenigen en vanuit regionale samenwerking de transformatie van werk in Zorg en Welzijn te versnellen. En door ons sterk te maken voor de belangen van onze aangesloten zorg- en welzijnsorganisaties. We verbinden, delen onze kennis en zorgen daarmee voor een beweging met écht resultaat en impact. Via onze infrastructuur hebben we denk- en doe-kracht op regionaal niveau, waarmee we ketenbreed optrekken met zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs, overheid en andere stakeholders samen.

Eén van onze krachten is het van papier naar de praktijk brengen van regionale en landelijke ambities. Landelijk beleid wordt concreet in de regio, bij onze zorg- en welzijnsorganisaties in de praktijk. Omgekeerd brengen

we resultaten en goede voorbeelden naar landelijk niveau en agenderen we knelpunten. Onze infrastructuur (zowel regionaal als via het landelijk dekkend netwerkverband RegioPlus) heeft bewezen snel en effectief projecten en programma's van de grond te krijgen en waar gewenst op te schalen.

Samenwerking langs de gelegde verbindingen is nooit af en vraagt continu persoonlijke aandacht en investeren. We professionaliseren in 2024 onze relatie en communicatie met belangrijke stakeholders, gekoppeld aan de regionale opgave. Vanuit een brancheoverstijgende en neutrale positie leggen en versterken wij verbindingen met de juiste personen en partijen.



Het speelveld van stakeholders in de maatschappelijke opgave heeft zich vergroot, en vraagt ook inzet, betrokkenheid en samenwerking vanuit andere domeinen. Naast onze primaire doelgroepen zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs en overheid, blijft WZW in 2024 inzetten op het versterken van haar relatie met onder andere het sociaal domein, zorgverzekeraars, gemeenten en brancheorganisaties. De transformatie van werk raakt de domeinen Arbeidsmarkt, Zorg, Wonen en Maatschappij. Het vraagt daarom in 2024 ook om het versterken van het regionale netwerk met voor ons nieuwe(re) partijen, zoals cliëntenorganisaties, inwonersinitiatieven, GGD en ROS'en, vertegenwoordiging van informele zorg en mantelzorgorganisaties. Als WZW blijven we ons sterk maken om vanuit een ander

perspectief te denken én vooral ook te doen. We brengen expertise op (innovatieve) arbeidsmarktaanpakken samen en onderbouwen dit met onze kennis van regionale arbeidsmarkt cijfers. We jagen samenwerking aan en faciliteren deze met veel plezier op proces-, programma- en projectniveau. Onze leden, onderwijspartners en andere stakeholders halen op, brengen in en samen proberen we iedere dag weer nieuwe dingen uit. Met elkaar monitoren we dat we de juiste dingen doen, dat we voldoende focus aanbrengen in activiteiten en programma's en rekening houden met de vraag en praktijk van onze leden.

Uitgelicht

Infrastructurele denk- en doe-kracht op regionaal niveau

Elke programmalijn van WZW heeft een **Strategische adviesgroep**, gevormd door een afvaardiging van bestuurders en experts vanuit leden en onderwijspartners. Zij komen in 2024 twee keer samen om namens de regio ontwikkelingen te bespreken, contouren vast te stellen, acties te prioriteren en voortgang te monitoren. Hun advies wordt meegenomen in de jaarplanvorming en is tijdens de ALV van november 2023 toegelicht.

Daarnaast is er per programmalijn een **Expertise- en ontwikkelgroep**. Deze bestaat uit een vertegenwoordiging van professionals van leden, onderwijspartners en WZW. De groep geeft vorm en inhoud aan de nieuw geprioriteerde acties. In 2024 werken zij onder andere verder aan de skillsexperimenten en de doorontwikkeling van het loopbaanplatform [Werkeninzorgenwelzijn.nl](https://werkeninzorgenwelzijn.nl). Wij faciliteren leernetwerken per vakgebied voor (een zich ontwikkelende groep) professionals van onze leden. In het delen van kennis, ervaring en/of expertise via meerdere bijeenkomsten per jaar ervaren onze leden meerwaarde. Daarnaast creëren de netwerkbijeenkomsten een sterk netwerk met korte lijnen; waardevol voor de regionale samenwerking!

In 2024 faciliteert WZW de volgende leernetwerken:

- Leernetwerk Vitaliteit
- Leernetwerk Verzuim
- Leernetwerk Strategische Personeelsplanning
- Leernetwerk Arbeidsmarktinformatie
- Leernetwerk Recruitment
- Leernetwerk Communicatie
- Leernetwerk Onderwijs
- Leernetwerk Stage- en opleidingscoördinatoren
- Leernetwerk Loopbaanontwikkeling



Uitgelicht

Verkenning gezamenlijke aanpak verbinding formele en informele zorg

Gezondheidsbevordering en zorg starten niet in de formele zorg, maar in onze samenleving. Actieve en betrokken inwoners die hun verantwoordelijkheid nemen, zijn in staat om zorgzame gemeenschappen te vormen. Hiermee nemen ze regie op gezondheid en het zorgproces in hun eigen leefomgeving. Het verbinden van de formele en informele zorg gaat dan ook over het voorkomen en verminderen van (formele) zorg en ondersteuning en de gevolgen daarvan voor het werk en de inzet van professionals en inwoners als partner.

We willen en moeten het menselijk kapitaal binnen én buiten de zorg en maatschappelijke dienstverlening optimaal benutten. Daarom gaat WZW in 2024 op zoek naar nieuwe manieren om samen de opgave op te pakken en elkaar daarbij te versterken. Om de juiste zorg op het juiste moment op de juiste plek te krijgen en zo te werken aan gezondheid en het voorkomen van een hogere vraag naar zorg en ondersteuning. Formele en informele zorg - gedreven professionals, betrokken inwoners en innovatieve werkgevers - zullen daarvoor veel meer in elkaars netwerk verweven moeten zijn en schouder aan schouder samenwerken. Daarvoor zoeken wij in 2024 naar nieuwe ingangen om het samen anders te doen.



***“Onze kracht is het van papier
naar de praktijk brengen van
regionale en landelijke ambities”***



Uitgelicht

Aansluiting bij Regio- en Transformatieplannen

De transformatie van werk in de sector vraagt om een arbeidsmarkt waar betekenisvol werk op waarde wordt geschat én gezamenlijk ingevuld wordt door werkgevers, professionals en inwoners. WZW sluit aan om het arbeidsmarktperspectief hieraan toe te voegen en te duiden bij de daarvoor ingerichte subregionale overleg- en werktafels.

Dat betekent dat WZW aangesloten is bij de bestaande netwerken in de subregio's Arnhem, Foodvalley, Nijmegen en Rivierenland. Het gaat om subregionale netwerken die met elkaar voor grote opgaven staan. Bijvoorbeeld in het kader van het Integraal Zorg Akkoord (*coalities maken samen een Regioplan op basis van een IZA-Regiobeeld, waartoe WZW de arbeidsmarktinformatie heeft ingebracht, red.*).

Het kunnen ook netwerken zijn die door WZW zijn samengebracht. Wij brengen inhoudelijke kennis en expertise in op de arbeidsmarktthema's, we bespreken samen met onze leden en partners een succesvolle arbeidsmarktaanpak voor het anders organiseren en faciliteren desgevraagd het proces.

Uitgelicht

Arbeidsmarktinformatie en -duiding, inclusief dashboard Arbeidsmarkt in beeld

Arbeidsmarktinformatie fungeert als onderlegger voor al onze activiteiten. We ontsluiten data, geven duiding en daarmee ook richting voor individuele werkgevers en de regionale transformatieplannen. De arbeidsmarkt-data geven inzicht in de actuele situatie, in trends en ontwikkelingen van de arbeidsmarkt. Het is een stevig fundament voor gesprek en beleidsvorming vanuit datagedreven werken: essentieel voor het doen van het juiste. WZW maakt arbeidsmarktinformatie voor zorg- en welzijnsorganisaties, overheden en het onderwijs in Midden- en Zuid-West Gelderland toegankelijk via het digitaal dashboard Arbeidsmarkt in beeld. Daarnaast brengen we jaarlijks meerdere aanvullende publicaties uit.





Alle projecten en activiteiten

Netwerk, samenwerking en agendavorming

- Algemene Ledenvergadering WZW
- Strategische adviesgroepen en Expertise- en ontwikkelgroepen
- WZW Bestuurderstafel Zorg en Welzijn
- Leernetwerken met inhoudelijke thema's
- Branchespecifieke agendatafels Ziekenhuizen en Jeugdzorg
- Verkenning gezamenlijke aanpak verbinding formele en informele zorg
- Ondersteuning en inbreng (sub)regionale netwerken en Regio- en Transformatieplannen

Arbeidsmarktinformatie en Strategische Personeelsontwikkeling

- Arbeidsmarktinformatie met prognoses en duiding
- Dashboard Arbeidsmarkt in beeld, met publicaties op maat
- (Regionale) Strategische Personeels- en opleidingsplanning
- Uitstroomonderzoek Zorg en Welzijn
- Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn

Helpdesks, vacatures en subsidiemogelijkheden

- Juridische Helpdesk en kennisverrijking op arbeidsrecht
- Subsidiehelpdesk
- Verzuimhelpdesk
- SectorplanPlus
- Gezamenlijk benutten van subsidiekansen
- Gratis en onbeperkt vacatures en agenda-items plaatsen voor leden op Werkeninzorgenwelzijn.nl

Inspiratie en kennis delen

Versnellen en verbreden van arbeidsmarktinnovaties door het delen van goede voorbeelden, kennis en ervaringen. Goede initiatieven en succesvolle voorbeelden brengen we actief onder de aandacht. Onder meer op wzw.nl, in publicaties, binnen onze leernetwerken en in andere relevante bijeenkomsten.

Aantrekkelijk werkgeverschap

- ➡ *Vinden en behouden van professionals door hen werk met autonomie en zeggenschap te bieden waar zij hun talent kunnen inzetten, sociale relaties aangaan, een gezonde werk-privé-balans ervaren en wat hen (financiële) zekerheid oplevert.*

Zorg en Welzijn is mensenwerk en medewerkers zijn voor werkgevers in onze sector het meest waardevolle kapitaal van hun organisatie. Helemaal in de huidige, krappe en de steeds flexibelere arbeidsmarkt is het nodig om doorlopend in te zetten op het zijn én blijven van een aantrekkelijk werkgever voor alle medewerkers.

Aantrekkelijk werkgever zijn zit in het meebewegen met de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Het rapport van de SER, de adviezen van de Commissie Borstlap en de rapporten van de WRR over de arbeidsmarkt: ze benoemen allemaal dat hervorming van de arbeidsmarkt nodig is om goed aan te kunnen sluiten bij de professional van de toekomst. Ook met de veranderende wet- en regelgeving zal de sector een oplossing moeten creëren, waarbij er ruimte is voor een loopbaan vanuit ondernemerschap. En tegelijkertijd moeten we ons ervan bewust zijn dat een loopbaan via zzp-schap in de toekomst niet voor iedereen vormgegeven kan worden.

De aanleiding voor regionale samenwerking op flexibele inzet van medewerkers en/of regionaal werkgeverschap verschilt per organisatie. Soms gaat het om het voorkomen van hoge kosten bij inhuur. Soms om het voorkomen van ontevredenheid bij vaste medewerkers. Onduidelijkheden rondom de handhaving van de wet DBA kan tevens een reden zijn om gezamenlijk te zoeken naar alternatieven. Ondanks de verschillende aanleidingen zijn er ook overeenkomstige behoeften bij werkgevers en werknemers om vanuit samenwerking duurzaam en beter aan te sluiten op de wensen en behoeften van (toekomstige) professionals. Invulling geven aan regio-



naal werkgeverschap wordt daartoe - ook landelijk - als een belangrijke stap gezien.

Wij ondersteunen onze leden in 2024 verder bij het zijn van een aantrekkelijk én regionaal werkgever, vanuit het geloof in een nieuwe, regionale kijk op werk! Een duurzame aanpak en inrichting van werk waarbij we de interne wendbaarheid stimuleren en we met elkaar ke-

tenbreed een dekkend aanbod van zorg en ondersteuning kunnen bieden in de regio. Daarvoor is het nodig toe te werken naar nieuwe, passende en toekomstbestendige contractvormen die alle werkenden werkzekerheid, flexibiliteit en een leven lang ontwikkelen bieden. Waarbij je gelijktijdig of opeenvolgend voor meerdere werkgevers kunt werken zonder ingewikkelde constructies of nadelige financiële effecten. Het sluit aan bij de



Aantrekkelijk werkgeverschap

afspraken en acties uit het Integraal Zorg Akkoord en de TAZ (Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn). Namelijk het bevorderen van aantrekkelijkheid van werken in loondienst en goed werkgeverschap vanuit ruimte voor innovatieve werkvormen en het behoud van medewerkers.

Het vergroten van (duurzame) inzetbaarheid en het terugdringen van verzuim staan ook als kernopgaven in de TAZ. Inzicht in de diverse aspecten van duurzame inzetbaarheid draagt bij aan het creëren van een aantrekkelijk werkklimaat. Het perspectief van de professional en de werkgever samen vormen de basis van onze geïntegreerde aanpak. We richten ons met onze activiteiten

op het organisatie- en teamniveau en op het niveau van de individuele medewerker. Daarbij zetten we in op het vergroten van eigen regie op vitaliteit, fysieke en mentale werkvermogen en daarmee de duurzame inzetbaarheid. In 2024 bouwen wij verder aan het verstevigen van de leernetwerken voor kennisdeling en het inspireren met actuele themabijeenkomsten voor werkgevers en professionals. De kennis uit eerdere projecten en onderzoeken wordt geborgd en toegankelijk gemaakt in een digitale Handreiking Duurzame Inzetbaarheid. Positieve prikkels vanuit bijvoorbeeld modern werkgeverschap en loopbaanperspectief voor medewerkers zijn ingangen voor samenwerking op dit thema.

Uitgelicht

Aanpak Verzuim

Het verzuim in Zorg en Welzijn is al jaren hoog in vergelijking met andere sectoren. Vanuit onderzoek weten we dat verschillende achterliggende oorzaken een rol spelen. Daar kun je als werkgever gericht op inspelen. We gaan in 2024 dan ook meer aandacht besteden aan de achterliggende actoren en oorzaken van het hoge verzuim, onder meer in onze leernetwerken en themabijeenkomsten. Ook is verzuim een thema op de Landelijke Gezond & Zeker Innovatiedag 2024, naast thema's als fysieke belasting en werkdruk, agressie en veiligheid op de werkvloer. Onze leden kunnen bovendien gebruik maken van de gratis Verzuimhelpdesk voor ondersteuning, advies en handvatten bij hun eigen casuïstiek.



Uitgelicht

Regionaal werkgeverschap

Onze regio is een koploper als het gaat om initiatieven van regionaal (collectief) werkgeverschap. Zo is WZW nauw betrokken bij de Werkgeverij, ZoZorgt Gelderse Vallei en de initiatieven op dit vlak binnen Netwerk Nonna en in Rivierenland Samen Beter. We ondersteunen deze samenwerkingsverbanden op maat met onze projecten en activiteiten die hun doelstelling versterken.

WZW continueert ook haar inspanningen om de regio te adviseren en faciliteren in het verder verkennen en invullen van de kansen van regionaal werkgeverschap en de gezamenlijke aanpak van de flexibilisering van de arbeidsmarkt. We blijven de initiatieven in 2024 op vraag ondersteunen en verbinden, en we bieden een podium aan goede voorbeelden. Met alle benodigde stakeholders werken we daarnaast aan het wegnemen van hindernissen op dit thema om de weg vrij te maken naar een nieuwe manier van werken in de sector.

Alle projecten en activiteiten

Behoud

- Inspireren, faciliteren en verbinden op Aantrekkelijk werkgeverschap
- Sterk in je werk
- Sterk in je werk Inspiratiecarrousel (op locatie bij werkgevers en onderwijs)

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit

- Professionalisering DI-beleid
- Aanpak Vitaliteit en Behoud
- Landelijke Gezond & Zeker Innovatiedag
- Handreiking DI (Duurzame Inzetbaarheid)
- Aanpak Verzuim

Regionaal werkgeverschap en Flexibilisering arbeidsmarkt

- Bevorderen initiatieven van regionaal (collectief) werkgeverschap, o.a. de Werkgeverij en ZoZorgt Gelderse Vallei
- Aanpak flexibilisering arbeid (zzp)

Leven lang ontwikkelen

➡ *Vanuit een optimale leerwerk omgeving professionals (anders) opleiden en stimuleren eigen regie op hun loopbaan te nemen, zodat zij zich blijvend ontwikkelen in aansluiting op de veranderende vraag vanuit de arbeidsmarkt.*

We weten dat de komende jaren de zorgvraag harder stijgt dan het aanbod van professionals. We zullen dus antwoord moeten vinden op hoe we de schaarse beschikbare capaciteit kunnen inzetten op die plekken waar deze het meest van meerwaarde is. Dat vraagt om oog te hebben voor aanwezig talent, het benutten van talent waarvan we nu nog te weinig gebruik maken en het erkennen van reeds opgedane kennis en ervaring (en inzet van talent) in de praktijk. Dat vraagt daarnaast van alle betrokkenen anders denken en anders organiseren van leren, ontwikkelen en werken in Zorg en Welzijn.

Het is niet precies te zeggen hoe de toekomst van werk eruit gaat zien. We zullen dus als sector, regio, werkgevers en medewerkers wendbaar moeten blijven op de continu veranderende arbeidsmarkt. De vraag wie waarvoor ingezet kan en mag worden, wordt steeds actueler. En hoe toon je aan wie wat mag en kan doen? WZW spant zich komend jaar in om dat meer aan te laten sluiten op de huidige en toekomstige situatie. Dat doen we samen met zorg- en welzijnsorganisaties, onder-

wijspartners en landelijke stakeholders. We stimuleren zodoende de beweging naar een skills based arbeidsmarkt en geven deze verder vorm.

De arbeidsmarkttekorten, de schaarste van beschikbare capaciteit en de verandering van werk maken een genuanceerdere kijk op formeel en informeel leren urgent. Het roept om een gelijkwaardige benadering van diploma-leren en leren in de praktijk, waarbij de waarde



van beide wordt erkend. Diploma's zijn gevalideerd en heel waardevol om gekwalificeerde professionals op de juiste plek in te zetten. Maar diploma's zijn niet alomvattend; ze doen niet altijd recht aan opgedane werker-
varing. Ze zijn nu nog te veel gekoppeld aan specifieke functies. Dit maakt het onnodig ingewikkeld om vraag en aanbod duurzaam met elkaar te matchen. Nog te vaak worden skills niet erkend, ontbreekt het (volledig) diploma nog en/of wordt geen rekening gehouden met de reeds aanwezige skills set. Dat zet talent buitenspel. We zien in onze regio de behoefte bij werkgevers om die ervaring en skills wel te erkennen, ook al is deze opgedaan in verschillende contexten. Daar hebben we stappen in te zetten, als ook hebben we aanwezige hindermachten vanuit dialoog en samenwerking te beslechten.

De programmalijs Leven lang ontwikkelen zet zich daarom vooral verder in op het actiegericht bevorderen van de beweging naar een skillsgerichte arbeidsmarkt. We denken daarbij groot, en in regionaal verband gaan we experimenterend vooruit. In 2024 zijn er verschillende experimenten waarbij we op kleine, behapbare schaal gaan uitvinden met elkaar wat werkt en wat niet. Bijvoorbeeld op de thema's bekwaam is inzetbaar, het valideren van aanwezige kennis en het gebruik maken van een landelijke skillstaal. Ook onderzoeken we in samenwerking met landelijke stakeholders, onderwijspart-

ners en werkveld of er een skills paspoort ontwikkeld kan worden voor onze sector. Zodat reeds aanwezige kennis herkend en erkend kan worden door andere werkgevers.

Daarnaast focussen we ons in 2024 op aandacht voor talent. Door uit te gaan van wat iemand kan en wil. Mensen leren dagelijks; niet alleen op school, maar juist ook in de praktijk. Dat geeft je als werkgever de kans om aanwezig talent beter in te zetten en nauwer aan te sluiten op de leer- en ontwikkelbehoefte van de professional. Opgedane ervaring geeft de professional inzicht en richting in wat hij wil en kan in zijn loopbaan. Vanuit intrinsieke motivatie kan deze zich daardoor blijven ontwikkelen. Voor het optimaal inzetten en stimuleren van talent is een krachtige leerwerkomgeving noodzakelijk. Een werkomgeving die zo is ingericht dat individueel, collectief en organiseren én -werken optimaal en aantoonbaar ondersteund en gestimuleerd wordt.

Met focus op deze thema's haalt WZW behoefte op en achterhaalt wat nodig is om het vertrouwen te hebben en houden in elkaar om samen skills te gaan herkennen en valideren. We maken het klein en ondersteunen daarmee onze leden bij het nemen van ervaren hindermachten. Samen maken we de stappen richting een skills based arbeidsmarkt.

Uitgelicht

Skillsexperimenten

In een actiegericht skillsprogramma zet WZW samen met haar partners (zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs- en kennisinstellingen) de komende jaren belangrijke stappen naar een meer op skills gerichte arbeidsmarkt. Er loopt een vijftal experimenten: Skills Vacatures, Skills Matching, Skills Paspoorten, Skills based (praktijk)onderwijs en Skills gericht (bege)leiderschap. In 2023 zijn we gestart en al experimenterend geven we in 2024 deze beweging met elkaar verder invulling. Met de geleerde lessen ondersteunen we onze leden in deze transformatie passend bij de fase waarin zij zich bevinden.





Uitgelicht

Creëren krachtige leerwerkomgeving

Een krachtige leerwerkomgeving is een omgeving die individueel, collectief en organisatieleren én -werken optimaal en aantoonbaar ondersteunt en stimuleert. De HAN onderzoekt welke elementen bijdragen aan het creëren van zo'n krachtige leerwerkomgeving. Hier kwamen 13 ontwerpprincipes uit voort die hierop van invloed zijn. In 2024 delen we goede voorbeelden van hoe de ontwerpprincipes in de praktijk worden toegepast en inspireren we zorg- en welzijnsorganisaties zelf te kijken naar wat hun organisatie nodig heeft om een krachtige leerwerkomgeving te zijn voor hun medewerkers.

Alle projecten en activiteiten

Skills based arbeidsmarkt en Onderwijsvernieuwing

- Ontwikkeling skills based arbeidsmarkt
- (gezamenlijk) Flexibel opleiden
- Skills based invullen van zorgondersteuning
- Bekwaam is inzetbaar

Opleiden, stage en begeleiding

- Creëren krachtige leerwerkomgeving
- Strategisch Regionaal Overleg
Ziekenhuizen
- Stageaanpak
- SectorplanPlus

Talent- en loopbaanontwikkeling

- Sterk in je werk
- Sterk in je werk Inspiratiecarrousel
(op locatie bij werkgevers en onderwijs)

➡ *Continu inzetten op andere manieren van werken en organiseren die arbeidsbesparing en -verlichting bieden, zodat de stijgende zorgvraag en -zwaarte met gelijkblijvend aantal professionals kan worden voldaan.*

Een transformatie van onze sector is nodig om het werk anders te organiseren. Alleen al in onze regio komen we in 2032 ruim 13.000 professionals tekort om aan de groeiende vraag naar zorg en ondersteuning te voldoen. Deze urgentie blijkt onder andere ook uit de data in de Regiobeelden. Deze zijn in 2023 opgesteld vanuit het Integraal Zorg Akkoord en dienen als basis voor de te ontwikkelen Regio- en Transformatieplannen. Innovatie krijgt daarmee z'n beslag in de regionale (arbeidsmarkt)aanpak. Het is dan ook essentieel dat de regio en de organisaties in die beweging naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt meegaan met inzet van innovatie.

Innovatie en de transformatie van zorg en ondersteuning gaan hand in hand. Zowel op anders werken, anders organiseren als op het investeren in en opschalen van technologische en sociale innovaties. Innovaties geven nieuwe openingen voor nieuwe en slimmere manieren van werken, leren en organiseren, al dan niet met behulp van technologie. WZW ontsluit daartoe de opgedane kennis en ervaring vanuit onze regionale projecten "Zorgmedewerker en Technologie" (ZMT) en "Medewerker en Technologie" (MET) door in 2024 op

bovenregionaal niveau het kartrekkerschap op zich te nemen. Het sluit daarmee tevens aan op het hervormingsprogramma TAZ, waarin de overheid veel ruimte geeft aan innovatieve werkvormen.

Om een toekomstbestendige zorg- of welzijnsorganisatie te zijn, wil je op deze ontwikkelingen en vernieuwingen mee kunnen. Dat vraagt om *innovation readiness*. In 2024 leggen wij met de programmalijn Innovatie de nadruk op activiteiten die eraan bijdragen de verander-



kracht van onze leden te vergroten. Door te helpen bij het verkrijgen van inzicht in waar zij staan qua innovatievolwassenheid. En door te helpen bij welke concrete stappen zij voor hun organisatie kunnen (en moeten) nemen om innovatievolwassen te worden.

Zorgaanbieders creëren elke dag nieuwe data. Het geeft informatie en inzicht waarmee we de zorg en maatschappelijke dienstverlening effectiever kunnen maken, behandelingen kunnen verkorten of voorkomen en waarmee zorg en ondersteuning thuis kan worden gegeven. Het heeft een positief effect op de verlaging van de zorgkosten en werkdruk. Goed gebruik van data gaat ons uiteindelijk helpen te voorspellen wat er aan zorg en inzet van professionals nodig is (inzet van artificiële intelligentie). Veel zorg- en welzijnsorganisaties staan echter nog aan het begin als het gaat om datavolwassenheid. Daarom leggen wij ook in 2024 het accent op datagedreven werken. Met kennisverrijking en kennisdeling, onder meer via online inspiratiesessies en de lancering van een landelijke community.

Uitgelicht

Innovatievolwassenheid (*innovation readiness*)

De maatschappelijke opgave en (landelijke) ontwikkelingen vragen dat werkgevers en hun professionals in een steeds hoger tempo moeten kunnen omgaan met interne en externe veranderingen. Daar moet je als organisatie en professionals in kunnen meebewegen, op het juiste moment inspelend op de verandering. Dat vraagt *innovation readiness*; precies weten waar je als organisatie staat qua innovatievolwassenheid.

In 2024 zetten we in op het vergroten van de veranderkracht op innovatie, onder andere met de geleerde lessen vanuit de projecten ZMT en MET. We zien dat de opgave complex is voor individuele organisaties en dat het lastig is een helder beeld te krijgen van waar je op moet inzetten. We sluiten aan op waar de organisatie staat en behoefte aan heeft en bieden vanuit die situatie handelingsperspectief. We maken hiermee voor organisaties tastbaar hoe je aan innovatievolwassenheid kunt werken.

Uitgelicht

Anders werken, anders organiseren

Oplossingen gaan niet alleen komen vanuit de politiek of het nóg beter blijven doen van wat we al deden. We zullen ook vol moeten inzetten op gezondheid, preventie en de verbinding met de informele zorg. Centrale vraag waar WZW de focus legt, is: In hoeverre en op welke manier dragen andere manieren van werken bij aan het oplossen van de arbeidsmarktvraagstukken? We brengen dit arbeidsmarktperspectief in bij de discussie over en visievorming op het anders beantwoorden van de zorgvraag, de inzet op preventie en hoe de informele zorg een volwaardige plek naast de formele zorg kan krijgen. WZW neemt deel aan de (sub)regionale gesprekstafels en in de subregionale netwerken waar deze discussies spelen. We creëren verbinding op het gezamenlijk belang. Ook bieden we actief verschillende goede initiatieven het podium en laten zo bijvoorbeeld zien wat de impact is van de verschuiving curatief naar preventief.

Uitgelicht

Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn

Vorig jaar is het landelijke netwerk Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn gestart om bij te dragen aan het verbeteren van de kwaliteit en efficiëntie van zorg en ondersteuning. Zorg- en welzijnsorganisaties kunnen jaarlijks een datavolwassenheidsscan invullen, waarmee zij inzicht krijgen in hun datavolwassenheid. Op basis van deze uitkomsten biedt dit netwerk (en in onze regio WZW) handelingsperspectief in de vorm van online webinars, inspiratiesessies en match-making zodat organisaties van elkaar kunnen leren. In 2024 lanceren we een online community om organisaties op dit thema met elkaar te verbinden. We leggen de verbinding met andere programma's en projecten die datagedreven werken kan versterken.



Alle projecten en activiteiten

Anders werken, anders organiseren

- Continu inventariseren en delen van goede voorbeelden op Anders werken, anders organiseren
- Aansluiten bij bestaande innovaties en innovatienetwerken
- Verkenning gezamenlijke aanpak verbinding formele en informele zorg

(zorg)Technologie en digitalisering

- Projectmanagement Medewerker En Technologie (MET)
- Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn
- Versterken innovatievolwassenheid
- Inzet Artificiële Intelligentie (AI)
- Netwerk Innovatoren (whatsapp-groep)

Arbeidsmarktcommunicatie

➡ *Professionals werven en behouden, beroepstrots vergroten en het imago van de sector als werkgever positief beïnvloeden door structurele communicatie met arbeidsmarktdoelgroepen.*

Nieuwe instroom is nog steeds van groot belang om aan de vraag naar zorg en ondersteuning te kunnen blijven voldoen. Daarom richten onze activiteiten binnen deze programmalijn zich op het enthousiasmeren en werven van toekomstige professionals voor de sector. Daarbij kiezen we bewust voor kansrijke doelgroepen.

Samen investeren we continu in het creëren van een **aantrekkelijk imago**, onder meer vanuit beroepstrots. Ook zorgen we in regionaal verband voor **goede voorlichting** over leren, werken en ontwikkelen in Zorg en Welzijn. Het draagt eraan bij dat iedereen die zich oriënteert op leren en werken in de sector, een bewuste keuze kan maken. We zorgen dat de nieuwe professional met de juiste verwachtingen start, waardoor de kans groter is dat hij duurzaam behouden blijft voor de sector.

De afgelopen jaren hebben we een gerichte on- en offline communicatie met de verschillende interne en externe arbeidsmarktdoelgroepen én hun beïnvloeders ingericht. Dat zetten we in 2024 voort. De accenten leggen we dit jaar op de doorontwikkeling en uitbreiding van het regionale loopbaanplatform Werkeninzorg-

enwelzijn.nl, het regionaal oriëntatieprogramma en jongerenvoorlichting in het voortgezet onderwijs. Deze inzet op behoud en ontwikkeling is nauw verbonden met onze activiteiten vanuit de programmalijnen Aantrekkelijk werkgeverschap en Leven lang ontwikkelen. Op het thema Doelgroepgericht werven blijven we bovendien investeren. Want, in de huidige krappe arbeidsmarkt is het voor werkgevers een uitdaging om voldoende en de juiste medewerkers aan te trekken. Het werkgeversmerk blijft een belangrijke factor bij de keuze voor een werkgever. Met themabijeenkomsten besteden we aandacht aan het optimaal benutten van alle creatieve en innovatieve manieren van werving en instroommogelijkheden. En hoe je vanuit je werkgeversmerk met de juiste wervingscampagne het juiste talent op de juiste plek krijgt.



Uitgelicht

Doelgroepgericht werven: Zorgrunners

In 2023 hebben we samen met negen ouderenzorgorganisaties middels een gerichte campagne tachtig zorgrunners geworven. Een zorgrunner is een student van niet-medische studies van mbo en hbo die na een korte training (gezamenlijk ontwikkeld door de drie ROC's/onderwijsinstellingen in onze regio) ingezet kunnen worden in de zorg en ondersteuning en daarmee de zorgprofessionals ontlasten. De inzet van deze nieuwe doelgroep stimuleert de beweging naar het anders denken over invulling van werk en is de opmaat naar nieuwe rollen in de sector.

In de pilot van vorig jaar werden zorgrunners in de zomerperiode ingezet. Zorgorganisaties ervoeren daarmee de meerwaarde van hun inzet tijdens piekmomenten. We leerden in de pilotfase tevens dat veel zorgrunners na de zomerperiode hun bijbaan behielden, en/of een keuze voor een zorgopleiding maakten. Het gaf veel inzicht in de jonge generatie Z.

Een mooi resultaat is dat we hiermee nieuwe kansrijke doelgroepen aantrekken. Namelijk, eindexamenklasleerlingen van het voortgezet onderwijs én zij-instromers die op een later moment instromen via een leerwerktraject. Voor deze doelgroepen is het leerzaam en interessant om alvast kennis te maken met werken in Zorg en Welzijn. Het draagt eraan bij dat ze met een juist beeld en de juiste verwachtingen starten. Er is sectorbreed veel belangstelling en in 2024 zetten we dan ook in op uitbreiding van het aantal zorgorganisaties dat zorgrunners inzet, een verbreding naar alle branches en de doorontwikkeling van het skills based invullen van zorgondersteuning.

Uitgelicht

Werkeninzorgenwelzijn.nl

Het regionale loopbaanplatform Werkeninzorgenwelzijn.nl is er vóór en dóór zorg- en welzijnsorganisaties. Het is dé plek waar iedereen met interesse in werken en leren in Zorg en Welzijn terecht kan voor vacatures, informatie en voorlichting en oriëntatie op studie, werk, ontwikkeling en loopbaanbegeleiding in de sector. Werkeninzorgenwelzijn.nl is dé plek waar WZW vanuit een neutrale positie werkgevers, werkzoekenden, jongeren, onderwijs en andere partijen met elkaar verbindt.

In 2024 rollen we de ontwikkelde merk- en contentstrategie voor het loopbaanplatform verder uit. We bieden doelgroepgerichte, relevante content voor specifieke doelgroepen (zij-instromers, herintreders, starters en huidige medewerkers). Daarnaast zorgen we voor een continue zichtbaarheid en vergroting van de merkbekendheid en het bereik om nieuwe instroom naar leren en werken in de sector te bevorderen.

Uitgelicht

Jongerenvoorlichting

Samen werken we continu aan goede, realistische voorlichting. Iedereen die zich oriënteert op werken en leren in Zorg en Welzijn, kan zodoende zien hoe mooi werken in onze sector is en een bewuste (studie)keuze maken. Dat doen we voor de doelgroep Jongeren vanuit het landelijke label “Kom zorgen dan”. We werken aan bekendheid en zichtbaarheid op middelbare scholen, mbo en hbo en op hun voorlichtingsactiviteiten.

In 2024 trekken we gezamenlijk op bij de voorlichting van jongeren op het voortgezet onderwijs met onderwijspartners (vo, mbo en hbo) en onze leden. Daarvoor zetten we in op het verstevigen van de relatie met beïnvloeders op subregionaal niveau. We richten ons tot de decanenkring (vo) en/of de decanenmiddagen georganiseerd door de ROC's. Daarnaast vergroten we onze zichtbaarheid bij jongeren op het vo door aanwezig te zijn op open dagen/avonden van het mbo en hbo in de subregio's met “Kom zorgen dan”. We sluiten actief aan bij initiatieven als Betuwe On Stage en Regio Nijmegen On Stage; een beroepenfeest voor vmbo-leerlingen.



Alle projecten en activiteiten

Imago en voorlichting

- Jongerenvoorlichting
- Ontdekdezorg
- Regionaal oriëntatieprogramma Zorg en Welzijn
- Loopbaanplatform Werkeninzorgenwelzijn.nl

Doelgroepgericht werven

- Professionalisering recruitment
- Loopbaanplatform Werkeninzorgenwelzijn.nl
- Gezamenlijk doelgroepgericht werven
- Zorgrunners (skills based inzet studenten bij zorgondersteuning)



Balans op de arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn, zodat er altijd kwaliteit en toegankelijkheid van zorg en maatschappelijke dienstverlening is.

INNOVATIE

ANDERS WERKEN, ANDERS ORGANISEREN

- Continu inventariseren en blijven delen van voorbeelden op Anders werken, anders organiseren
- Aansluiten bij bestaande innovaties en innovatienetwerken
- Verkenning gezamenlijke aanpak verbinding formele en informele zorg

(ZORG)TECHNOLOGIE EN DIGITALISERING

- Projectmanagement MET
- Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn
- Versterken innovatievolwassenheid
- Inzet Artificiële Intelligentie (AI)
- Netwerk Innovatoren (whatsapp-groep)

BEHOUD

- Inspireren, faciliteren en verbinden op Aantrekkelijk werkgeverschap
- Sterk in je werk
- Sterk in je werk Inspiratiecarroussel (op locatie bij werkgevers en onderwijs)

AANTREKKELIJK W

DUURZAME INZETBAARHEID

- Professionalisering DI-beleid
- Aanpak Vitaliteit en Behoud
- Landelijke Gezond & Zeker In
- Handreiking DI
- Aanpak Verzuim

NETWERK, SAMENWERKING EN AGENDAVORMING

- Algemene Ledenvergadering WZW
- Strategische adviesgroepen en Expertise- en ontwikkelgroepen per programmalijn
- WZW Bestuurderstafel Zorg en Welzijn
- Leernetwerken met inhoudelijke thema's
- Branchespecifieke agendatafels Ziekenhuizen en Jeugdzorg
- Verkenning gezamenlijke aanpak verbinding formele en informele zorg
- Ondersteuning van en inbreng in (sub)regionale netwerken en Regio- en Transformatieplannen

INSPIRATIE EN KENNIS DELEN

Goede initiatieven en succesvolle voorbeelden brengen we actief onder de aandacht. Onder meer op www.wzw.nl, in publicaties, binnen onze leernetwerken en in andere relevante bijeenkomsten.

ARBEIDSMARKT

IMAGO EN VOORLICHTING

- Jongerenvoorlichting
- Ontdekdezorg
- Regionaal oriëntatieprogramma Zorg en Welzijn
- Loopbaanplatform Werkeninzorgenwelzijn.nl

WERKGEVERSCHAP

DOEL EN VITALITEIT

innovatiedag

REGIONAAL WERKGEVERSCHAP EN FLEXIBILISERING ARBEIDSMARKT

- Bevorderen initiatieven van regionaal (collectief) werkgeverschap, zoals de Werkgeverij en ZoZorgt Gelderse Vallei
- Aanpak flexibilisering arbeid (zzp)

ARBEIDSMARKTINFORMATIE EN STRATEGISCHE PERSONEELSONTWIKKELING

- Arbeidsmarktinformatie, met prognoses en duiding
- Dashboard Arbeidsmarkt in beeld, met publicaties op maat
- (Regionale) Strategische Personeels- en opleidingsplanning
- Uitstroomonderzoek Zorg en Welzijn
- Samen datagedreven werken in Zorg en Welzijn

HELPDESKS, VACATURES EN SUBSIDIEMOGELIJKHEDEN

- Juridische Helpdesk en kennisverrijking op arbeidsrecht
- Subsidiehelpdesk
- Verzuimhelpdesk
- SectorplanPlus
- Gezamenlijk benutten subsidiekansen
- Gratis vacatures en agenda-items plaatsen voor leden op Werkeninzorgenwelzijn.nl

COMMUNICATIE

DOELGROEPGERICHT WERVEN

- Professionalisering recruitment
- Loopbaanplatform Werkeninzorgenwelzijn.nl
- Gezamenlijk doelgroepgericht werven
- Zorgrunners (skills based inzet van studenten bij zorgondersteuning)

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

SKILLS BASED ARBEIDSMARKT EN ONDERWIJSVERNIEUWING

- Ontwikkeling skills based arbeidsmarkt
- (gezamenlijk) Flexibel opleiden
- Skills based invullen van zorgondersteuning
- Bekwaam is inzetbaar

OPLEIDEN, STAGE EN BEGELEIDING

- Creëren krachtige leerwerkomgeving
- Strategisch Regionaal Overleg Ziekenhuizen
- Stageaanpak
- SectorplanPlus

TALENT- EN LOOPBAANONTWIKKELING

- Sterk in je werk
- Sterk in je werk Inspiratiecarrousel (op locatie bij werkgevers en onderwijs)

Rollen WZW

- **Verbinder** en **netwerker** tussen zorg- en welzijnsorganisaties, alle stakeholders en regionale (samenwerkings)initiatieven
- **Kennis- en gesprekspartner** o.g.v. arbeidsmarktontwikkelingen, arbeidsmarktdata en -prognoses
- **Initiator** en **aanjager** van interventieve en toekomstgerichte (arbeidsmarkt)initiatieven
- Helpt zorg- en welzijnsorganisaties bij het vergroten van hun veranderkracht
- **Facilitator** en **procesbegeleider** van brancheoverstijgende (sub)regionale samenwerking
- **Inspirator** door delen van en podium geven aan relevante innovatieve arbeidsmarktinitiatieven
- **Belangenbehartiger** van regionale belangen, agendeert knelpunten en successen op landelijk niveau en visa versa
- **Strategisch gesprekspartner** op overstijgend, bestuurlijk niveau betreffende het anders beantwoorden van de zorgvraag en de gevolgen daarvan op de arbeidsmarkt
- Fungeert als **breekijzer** (vanuit neutrale positie) in multistakeholdernetwerken en -overleggen



WERKGEVERSVERENIGING
ZORG EN WELZIJN

www.wzw.nl | info@wzw.nl