



Vereniging Bedrijfstak Zorg
Kennemerland, Amstelland
& Meerlanden

Vereniging Bedrijfstak Zorg, Regio Kennemerland, Amstelland en Meerlanden

Programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing

Werkplan 2012 - 2016

Haarlem, 1 november 2011

364.11/VBZ AM/Algemeen/hb

Deel I – 2^e concept Werkplan 2012 - 2016

1. Inleiding
2. De kern van de VBZ
3. Missie / Taken VBZ-programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing 2012 - 2016
4. Ontwikkeling Programmalijnen VBZ-programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing 2012-2016
 - Infrastructuur VBZ
 - Speerpunten & pilot 2012

Deel 2 – Jaarlijks regionaal werkplan behorend bij "De weg naar balans 2012 – 2016"

1. Inleiding
2. Programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid
3. Programmalijn Werven met Beleid
4. Programmalijn Kwalificeren voor Zorg en Welzijn
5. Programmalijn Beleid Duurzame Inzetbaarheid
6. Programmalijn @nders Werken
7. Financiën

Deelnemer:	Vereniging Bedrijfstak Zorg
Datum:	14 november 2011
Eindverantwoordelijke:	Dhr. J.Y. Brehler
Jaar:	2012

Deel 1: Werkplan 2012 - 2016

1. Inleiding

De zorgsector staat de komende jaren voor grote veranderingen en uitdagingen. Daarbij spelen verschillende ontwikkelingen een rol.

Ontwikkelingen

Demografische ontwikkelingen

Een belangrijk kenmerk in de demografische ontwikkeling in de komende decennia is vergrijzing. Er komen meer mensen met chronische en ouderdomsgerelateerde aandoeningen, waardoor de zorgvraag stijgt. Tegelijkertijd is er sprake van ontgroening. De beschikbaarheid van (goed opgeleid) personeel stelt grenzen aan de zorg en dwingt tot acties en keuzes.

Veranderingen in de zorgvraag

De aard van de zorgvraag verandert. Patiënten en cliënten (cure & care) worden steeds meer kritische klanten, die eigen voorkeuren hebben en keuzes willen en kunnen maken. Klantgerichtheid en klanttevredenheid worden ook in de zorg belangrijke aspecten in de dienstverlening. Daarnaast ontstaan trends als kleinschaligheid, zorg aan huis of dichtbij huis (wijkgerichtheid), diversiteit en ketenzorg. Naast de ontwikkeling van de zorgvraag is sprake van spreiding en concentratiebeleid van de ziekenhuizen en bestaat er een behoefte aan kwaliteitsmeting van de zorg.

Beleid van de overheid

Door middel van een ander bekostigingssysteem en kostenbeheersing probeert de overheid met haar beleid in te spelen op de twee eerste ontwikkelingen. Deze beheersing en beperking van de kosten legt een bijzondere druk op de eerder genoemde ontwikkelingen. De stijging van de collectieve lastendruk als gevolg van grote kostenstijgingen in de zorg zouden een rem zetten op de economische groei, die juist nodig is om de stijgende zorgkosten op te vangen.

Een steeds groter aantal werkgevers ervaart knelpunten bij het aantrekken van (nieuw) personeel en op gebied van:

- de beheersing van de werkdruk;
- de beschikbaarheid van personeel;
- de vergrijzing onder het personeelsbestand;
- ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid;
- loonkosten (in mindere mate);
- inzetbaarheid en
- de over- of onderkwalificatie van personeel.

Arbeidsmarktbrief VWS 2011

Ook in de meest recente Arbeidsmarktbrief (Oktober 2011) wordt de relevantie en verdere versterking van regionaal arbeidsmarktbeleid (vanuit regionale werkgeversverbanden) onderstreept. Daarbij is benadrukt dat zorginstellingen zelf primair verantwoordelijk zijn voor hun personeelsbeleid en daarbij ondersteund worden door het arbeidsmarktbeleid van de branches, het CAO-beleid en het arbeidsmarktfondsenbeleid van sociale partners. De verantwoordelijkheid van de overheid in deze is complementair en is aan de orde zodra de eigen verantwoordelijkheid niet waargemaakt kan worden (privaat wat privaat kan, publiek waar privaat faalt).

2. De kern van de VBZ

De VBZ is de brancheorganisatie van de brede zorg- en welzijnssector in de regio Kennemerland, Amstelland en Meerlanden. De VBZ, opgericht in 1998, is een actieve werkgeversvereniging met een breed draagvlak op bestuurlijk, adviserend en operationeel niveau.

Doel

Het doel van de VBZ is het behartigen van de gezamenlijke belangen van de sector vanuit een regionale context en het bieden van een kader voor overleg en afstemming. De VBZ wil bijdragen aan het realiseren van zo goed mogelijke condities en randvoorwaarden in de regio voor beleid en handelen van de leden. Belangrijke richtpunten zijn de klantgerichtheid, de kwaliteit en de beschikbaarheid van de zorg.

Werkwijze

- De VBZ voert in gezamenlijke opdracht van de leden activiteiten uit en biedt de leden concrete producten en diensten.
- De VBZ profileert zich op zaken die regionaal zijn. Door de ontwikkelingen in de zorg wordt de regio steeds belangrijker. Landelijk beleid moet worden uitgevoerd in de regio met de daar geldende kenmerken, randvoorwaarden en condities. Binnen de totale zorgketen in de regio zijn zorgaanbieders deels op elkaar aangewezen en van elkaar afhankelijk.
- De VBZ werkt aanvullend op wat lidorganisaties zelf doen en regelen. De VBZ is vooral van belang bij zaken die zorgorganisaties afzonderlijk niet kunnen realiseren of alleen maar met meer kosten en moeite, of waarbij overleg en afstemming – onderling en/of met derden – noodzakelijk is.

Onderscheidend lidmaatschap

De statuten bepalen over het lidmaatschap (art. 4):

“Lid van de vereniging kunnen uitsluitend zijn de geheel of gedeeltelijk in de KAM-regio werkzame rechtspersonen die professionele zorg aanbieden en daartoe personeel in dienst hebben en die eventuele winsten weer aanwenden ten behoeve van zorg en dienstverlening.”

Activiteiten en diensten van de VBZ zijn alleen toegankelijk voor de leden.

Het lidmaatschap van de VBZ is onderscheidend, leden van de VBZ:

1. Investeren mee in een optimale positie van de zorg op de arbeidsmarkt.
2. Nemen opleidingsverantwoordelijkheid.
3. Investeren in de regionale zorgketen, de ontwikkeling, de samenhang en afstemming, en de aansluiting bij de vraag.

3. Missie / Taken VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing 2012-2016

Met het oog op de toekomstige arbeidsmarkt in zorg en welzijn, is de missie van de VBZ-KAM, programma Arbeidsmarkt, HRM en scholing als volgt geformuleerd:

Missie VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing

In het belang van kwaliteit en de beschikbaarheid van zorg en welzijn optimaliseren van de arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in de regio Kennemerland, Amstelland en Meerlanden, zodat er voldoende personeel is, met de juiste bekwaamheid.

De vooruitzichten laten een disbalans zien. Nederland vergrijst, de levensverwachting neemt toe en daarmee dus ook de zorgvraag. Er komen in de toekomst ook steeds meer ouderen met meervoudige aandoeningen en meer chronisch zieken. Tegelijkertijd heeft Nederland te maken met een vergrijzende beroepsbevolking. Terwijl er in 2025 niet of nauwelijks meer arbeidskrachten zijn dan in 2007, zijn er wel 470.000 extra werknemers nodig in de zorg. Met deze stijgende zorgvraag en de achterblijvende toename van de beroepsbevolking wordt het aanbod overtroffen door de vraag. Daarnaast is er sprake van zowel een kwantitatieve als een kwalitatieve mismatch, die per regio verschilt. Deze regionale verschillen vragen om een regio gebonden aanpak en oplossingen. Bovendien stimuleert/dwingt de overheid de zorgsector tot een versterkte inzet op preventies en innovaties in het algemeen en samenhang tussen zorg en welzijn.

Naast deze toekomstige disbalans heeft de zorgsector te maken met nog een korte termijn uitdaging, namelijk het realiseren van 12.000 extra medewerkers in de ouderen- en gehandicaptenzorg, zoals opgenomen in het huidige regeerakkoord. Beide vraagstukken zijn gebaat bij een strategische benadering van de arbeidsmarkt door de organisaties in zorg en welzijn. Door middel van een combinatie van activiteiten binnen vijf verschillende programmalijnen, ontwikkelt en implementeert de VBZ een strategisch beleid en levert daarmee een bijdrage om de toekomstige disbalans het hoofd te kunnen bieden.

Taken bureau VBZ, programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing

De rol en taak van de werkgeversvereniging VBZ-KAM wordt ingegeven door de vragen en behoeften van de leden. Daaruit vloeien de volgende taken voor het programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing als onderdeel van de brede VBZ (programma Wijkgericht Werken en Transmuraal Werken) uit voort. Deze taken zijn op een drietal niveaus uiteen te zetten:

- Onderzoeksfunctie.
- Uitvoering geven aan projecten.
- Sparringpartner en expert voor de leden VBZ.

Nader uitgewerkt:

- Het initiëren van regionale projecten en pilots. Bij de uitvoering van de projecten en pilots wordt gezocht naar de koppeling tussen de afzonderlijke sectoren.
- Het faciliteren & coördineren van netwerken van de diverse programmalijnen (informatie-uitwisseling, kennisdeling & deskundigheidsbevordering).
- Het monitoren en het verzamelen van gegevens (onderzoek en analyse).
- Het vervullen van de satellietfunctie (regionaal en landelijk), het monitoren van ontwikkelingen Arbeidsmarkt, HRM en Scholing.
- Het creëren van condities en randvoorwaarden (subsidies, communicatie met de leden VBZ etc).
- Het vervullen van de rol van de expert en sparringpartner naar de leden vanuit de vijf programmalijnen.

4. Ontwikkeling programmalijnen VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing 2012-2016

In de afgelopen beleidsperiode (vier jaar) heeft het VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing gewerkt vanuit een viertal speerpunten t.w.:

1. Onderzoek en analyse.
2. Conditie en randvoorwaarden, externe relaties.
3. Beleid en activiteiten gericht op een goed werkende arbeidsmarkt.
4. Bieden van ondersteunende en aanvullende activiteiten en diensten voor de leden.

Ter voorbereiding van een nieuw vierjarenbeleidsplan is gekozen om een adviesteam HRM samen te stellen. Samen met de portefeuillehouder VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing en ondersteunt door het bureau VBZ, wordt in de periode september 2011 tot december 2011 gewerkt aan het nieuwe beleidsplan. Hiertoe zijn een tweetal sessies georganiseerd met ondersteuning van een externe procesbegeleider. Daarnaast zijn in de periode februari tot juli 2011 werkbezoeken gebracht aan managers HRM en opleidingsmanagers in de regio.

Uit de inventariserende gespreksronde met de leden van het adviesteam (maart tot met juni 2011) zijn de volgende inhoudelijke onderwerpen aan de orde gekomen. De uitwerking van de onderwerpen zijn geïntegreerd in het werkplan 2012.

- Toenemende tekorten op de arbeidsmarkt op de middel/lange termijn.
- Arbeidsbesparende innovaties in de zorg(slimmer werken met meer kwaliteit) m.b.v. o.a. Domotica.
- Toename flexibiliteit (o.a. ZZP) op de arbeidsmarkt; in het bijzonder de nieuwe medewerker.
- Toename technologische ontwikkelingen; uitdaging voor de (nieuwe) medewerker (wat is haalbaar in relatie met het huidige kennisniveau van zittend personeel).
- Leven Lang Leren (vorm en inhoud voor de toekomst).
- Vergrijzing van de huidige arbeidspopulatie (gezondheidsmanagement).
- Strategische HR/personeelsplanning 2-5 jaar.
- Diversiteitbeleid.
- Inhoudelijke zorgontwikkelingen en de invloed op het competentieprofiel (onderwijs). inclusief het in beeld brengen van de competentievoorraad van de regio.
- PR & Imago VBZ 2012-2016 (online marketing en beeldvorming & imago).

Om voor de komende periode (2012-2016) een helder en duidelijk beeld te creëren van de ondersteuningsfunctie, rol en taak van de VBZ, wordt voor de periode 2012 tot 2016 gewerkt vanuit een vijftal programmalijnen t.w.:



Deze programmalijnen zijn nader uitgewerkt in deel 2 van het werkplan. Naast de programmalijnen werkt de VBZ met een infrastructuur. Deze infrastructuur is noodzakelijk om de programmalijnen ten uitvoering te brengen.

Infrastructuur VBZ-KAM

Onder infrastructuur wordt verstaan, de algemene basis die voor de VBZ-KAM noodzakelijk is om op aanvaardbare wijze in verhouding tot de grootte van de regio (de aangesloten) werkgevers te ondersteunen bij regionale arbeidsmarkt vraagstukken. Onder infrastructuur wordt verstaan:

- Ondersteuning bestuur VBZ-KAM.
- Coördinatie en aansturing activiteiten en projecten.
- Participatie in Regio Plus infrastructuur (participatie in expertgroep, klankbordgroep en Regionaal Managers Overleg).
- Stimuleren van regionale samenwerking met regionale en landelijke stakeholders (onderwijs, gemeenten, provincie, leveranciers, Calibris, Platform Arbeidsmarkt en Onderwijs, participatie Stuurgroepen, adviesraden).
- Namens de leden VBZ afsluiten, monitoren van mantelovereenkomsten (NS, Functiemediair, Mercuri Urval, Randstad, L & M sociale Zekerheid, EVC kenniscentrum).

Speerpunten & pilot 2012

Naast continuering van activiteiten en projecten (waaronder Infopunt Zorg, het netwerk HRM en afstemming Zorg en Onderwijs) legt de VBZ in 2012 extra nadruk op:

- o Strategische Arbeidsmarktbeleid.
- o @nders Werken.

De VBZ is van mening dat juist deze twee programmalijnen van essentieel belang zijn voor de toekomst. Het kunnen beschikken over meer onderzoeksdata (vanuit de instellingen) biedt een betere basis om de juiste beleidsbeslissingen te nemen. Daarnaast is @nders werken gezien de ontwikkelingen binnen de sector zorg en welzijn een belangrijke tool om aan de uitdagingen voor de toekomst (meer vraag naar zorg met minder mensen) aan te gaan. Extra inzet van middelen is daarom de basis voor deze twee programmalijnen.

Naast de programmalijnen zal de VBZ in 2012 uitvoering gaan geven aan een pilotproject. Deze pilot, aan te vragen bij Stichting Regio Plus/VWS, dient te voldoen aan de volgende criteria:

- Vernieuwende kijk en werkwijze.
- Tijdelijk van aard (maximaal 2 jaar).
- Projectmatige innovatie die kan leiden tot verrijking deskundigheid professional.
- Kan regio overstijgend functioneren.
- Resultaten delen met de regio.

Het adviesteam HRM zal namens de VBZ in 2012 een pilot bij Regio Plus/VWS aanvragen die ingaat op:

Preventie binnen de gezondheidszorg en welzijn, inzet van stagiaires Sport en Bewegen binnen de zorgketens en care-instellingen. Doel: ontlasten reguliere professional en een bijdrage leveren aan de kwaliteit van zorg.

Deel 2 Jaarlijks regionaal werkplan behorend bij "De weg naar balans 2012 – 2015"

1. Inleiding	
Omschrijving regionale context	<p>De zorgsector staat de komende jaren voor grote veranderingen en uitdagingen. Daarbij spelen verschillende ontwikkelingen een rol.</p> <p><i>Demografische ontwikkelingen</i> Belangrijk kenmerk in de demografische ontwikkeling in de komende decennia is vergrijzing. Er komen meer mensen met chronische en ouderdomsgerelateerde aandoeningen, waardoor de zorgvraag stijgt. Tegelijkertijd is er sprake van ontgroening. Het zal onmogelijk worden de grote aantallen arbeidskrachten aan te boren die bij de stijgende zorgvraag in de toekomst nodig zijn. Het is daarom van belang de focus te verleggen door bijvoorbeeld innovatie te stimuleren of arbeidsbesparende maatregelen te treffen.</p> <p>Specifiek voor de zorgregio KAM zijn de volgende demografische ontwikkelingen opvallend:</p> <ul style="list-style-type: none">- In de zorgregio KAM wonen naar verhouding meer allochtonen dan landelijk (22% van de totale bevolking ten opzichte van 20% landelijk). Daarbij geven prognoses aan dat de groei van de niet-westerse allochtonen in KAM sterker zal gaan toenemen dan landelijk.- De netto-arbeidsparticipatie in KAM ligt 3% hoger dan de netto arbeidsparticipatie in Nederland.- Het werkloosheidscijfer in de zorgregio KAM ligt circa 1% lager dan gemiddeld in Nederland. <p><i>Veranderingen in de zorgvraag</i> De aard van de zorgvraag verandert. Patiënten en cliënten worden steeds meer kritische klanten, die eigen voorkeuren hebben en keuzes willen en kunnen maken. Klantgerichtheid en klanttevredenheid worden ook in de zorg belangrijke aspecten in de dienstverlening. Daarnaast ontstaan trends als kleinschaligheid, zorg aan huis of dichtbij huis (wijkgerichtheid), diversiteit en ketenzorg.</p> <p>Naast de ontwikkeling van de zorgvraag ontstaat het onderscheid tussen basiszorg (dichtbij huis en dag en nacht bereikbaar) en specialistische zorg (geconcentreerd en gespecialiseerd).</p> <p><i>Beleid van de overheid</i> Door middel van een ander bekostigingssysteem en kostenbeheersing probeert de overheid met haar beleid in te spelen op bovengenoemde ontwikkelingen. Er worden verschillende maatregelen ingezet om de kosten te beheersen dan wel te beperken. Een belangrijke maatregel is de decentralisatie van (een deel van) de AWBZ gefinancierde zorg naar gemeenten.</p> <p><i>Opvallende kenmerken van de arbeidsmarktregio KAM</i></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Het aandeel medewerkers dat zowel in KAM woont als werkt bij een zorginstelling bedraagt ruim 70% (30.000 medew.). De overige circa 30% woont buiten de regio, maar werkt bij een van zorginstellingen in KAM (ruim 12.000 medewerkers). Het aantal medewerkers dat in de regio woont maar werkt bij

een zorginstelling buiten de regio bedraagt 6.700 medew.

- De omvang van de gemiddelde werkweek bedraagt in KAM gemiddeld 23 uur per week; dat is 1% korter dan landelijk. In de sectoren GGZ en Jeugdzorg is de omvang van de werkweek (deeltijdfactor) het grootst met een gemiddelde van 26 uur per week. De laagste gemiddelde werkweek is te vinden in de VVT met 21 uur per week. Een verhoging van de gemiddelde deeltijdfactor naar het landelijk niveau zou in KAM een werkgelegenheid opleveren van ruim 600 fte.

Onderwijs

Zowel landelijk als in de regio KAM is sprake van een sterke afname van het aantal leerlingen voor de opleiding tot zorg hulp, helpende zorg, MMZ 3 en MMZ 4. Het aantal MBO verpleegkundigen neemt in KAM sterker af dan landelijk, het aantal HBO- verpleegkundigen en het aantal SPH studenten neemt sterker toe dan landelijk;

Vergeleken met landelijke cijfers volgen in KAM relatief veel allochtonen de opleidingen tot verzorgende, verpleegkundige (MBO en HBO), MMZ 4 en SPH.

De meeste MBO leerlingen in de regio kiezen voor een opleiding tot verzorgende, daarna gevolgd door helpende welzijn. Bij deze opleidingen was in 2010 ook de gediplomeerde uitstroom van leerlingen het grootst.

In de regio's Noord- en Zuid-Kennemerland en West-Friesland is de verwachte instroom van studenten in 2011 voldoende om aan de vraag te voldoen in 2015. In Noord- en Zuid- Kennemerland en West-Friesland bestaat een tekort aan stageplaatsen op niveau 4 (zorg en welzijn), maar een overaanbod voor de opleiding MZ 3. In de overige regio's bestaat juist een tekort aan stageplaatsen op dit niveau.

Oplossingsrichtingen

De aanpak van de toekomstige arbeidsmarkt in zorg en welzijn in de regio KAM staat in een breed perspectief. Gezocht moet worden in een combinatie van oplossingsrichtingen die raken aan de reeds bekende thema's instroom en mobiliteit, inzetbaarheid, vitaliteit en arbeidsproductiviteit, beeldvorming en imago en informatie, communicatie en onderzoek. Deze worden in de programmalijnen Strategisch Arbeidsmarktbeleid, Werven met Beleid, Kwalificeren voor Zorg en Welzijn (Leren en Werken), Beleid Duurzame Inzetbaarheid en @nders Werken vertaald naar een nieuwe structuur. Daarnaast wordt aansluiting gezocht bij de ontwikkelingen die plaatsvinden in de programma's Wijkgericht Werken en Transmuraal werken.

2. Programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid

<p>Inleiding</p>	<p>Om zowel aan de arbeidsvraag tegemoet te kunnen blijven komen, als te weten waar de bottlenecks zich bevinden in deze toekomstige vraag, is het van belang dat zorgorganisaties strategisch arbeidsmarktbeleid voeren. Het is duidelijk is dat hier een (groot) gedeelte van de uitdaging ligt. Om deze reden krijgt dit onderwerp dan ook steeds meer aandacht en zal dit in de toekomst alleen maar verder toenemen. De VBZ stelt dat een belangrijke randvoorwaarde voor strategisch arbeidsmarktbeleid is te beschikken over betrouwbare arbeidsmarktgegevens van de regio. De individuele instellingen zijn daar mede voor verantwoordelijk.</p> <p><u>Projecten en Activiteiten 2012</u> Netwerk HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het in samenwerking met de leden VBZ vergaren van data/informatie op instellingsniveau ten behoeve van regionale arbeidsmarktinformatie. - Het leveren van adequate en relevante (arbeidsmarkt)informatie in relatie met de ontwikkelingen in Zorg en Welzijn (koppeling met demografische ontwikkelingen op de lange termijn, Trendrapport VBZ). - Onderzoek naar ondersteunende instrumenten Strategische Personeelsplanning. - Strategische Personeelsplanning (workshopreeks 2011/2012).
<p>2.1 Netwerk HRM (continuering van beleid, randvoorwaardelijk)</p>	<p><i>Continueren van beleid/activiteit</i> Het onderhouden van een regionaal netwerk HRM dat formeel tweemaal per jaar bijeenkomst. Daarnaast worden alle managers HRM jaarlijks bezocht om input voor beleid te verkrijgen. Verder wordt informatie en kennis gedeeld binnen het netwerk HRM.</p>
<p>2.1.1 Doelstelling</p>	<p>Het onderhouden van een regionaal Netwerk van Managers HRM met als doelstelling een bijdrage te leveren (vanuit HRM invalshoek) aan Missie VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing.</p>
<p>2.1.2 Beoogde resultaten</p>	<p>Het onderhouden van een netwerk managers HRM die onder leiding van de VZ van het netwerk HRM actuele thema bespreken, kennis delen en informatie uitwisselen.</p> <p>S=Een proactief netwerk managers HRM met een 70% participatiegraad aan Netwerk bijeenkomsten Managers HRM.</p> <p>M=Er worden twee bijeenkomsten netwerk HRM georganiseerd. Bijeenkomsten worden geëvalueerd (inhoud/vorm).</p> <p>A=Adviesteam HRM 2011 en bestuur VBZ zijn akkoord met het onderhouden van het netwerk HRM en de bijbehorende activiteiten.</p> <p>R=Beoogd resultaat is realistisch. Voortzetting beleid 2010/2011.</p> <p>T=Het Netwerk HRM komt in 2012 tweemaal bijeen in de vorm van een ontbijtsessie.</p>
<p>2.1.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers HRM. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder). ▪ Externe deskundigen.
<p>2.1.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots)/ afbakening</p>	<p>Het Netwerk HRM heeft een relatie met alle programmalijnen VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing.</p>

<p>2.2 Data/informatie op instellingsniveau (nieuw project, initiatief)</p>	<p><i>Nieuw beleid/activiteit</i> Het verzamelen van Data/informatie op instellingsniveau is een startend project (2012). Er wordt ingezet op het verzamelen van data op het gebied van leeftijdsopbouw, formatie, opleidingsniveau, salarisgebouw etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inventariseren wensen en behoeften van de leden VBZ. ▪ Opstellen projectplan. ▪ Bespreken en vaststellen projectplan netwerk HRM. ▪ Aanvang uitvoering projectplan.
<p>2.2.1 Doelstelling</p>	<p>Het genereren van data/informatie op instellingsniveau ten behoeve van de individuele leden en de regio.</p>
<p>2.2.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S= Ontwikkelen projectplan data/informatie op instellingsniveau. M= Vanuit een vastgesteld projectplan een aanvang maken met het verzamelen van data/informatie op instellingsniveau (publicatie najaar 2012). A= Het projectplan dient geaccordeerd te worden door het netwerk HRM. Hierdoor ontstaat draagvlak voor de uit te voeren activiteiten. R= Het doel is realistisch. Voorbeelden van andere regio (Care2Care, APK) geven aan dat de projectdoelstelling realistisch en haalbaar is. T= uitvoering in 2012.</p>
<p>2.2.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers HRM. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder). ▪ Externe deskundigen.
<p>2.2.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening</p>	<p>Het project heeft een relatie met de programmalijnen Strategisch Arbeidsmarktbeleid.</p>
<p>2.3 Arbeidsmarktverkenning (continuering van beleid, project)</p>	<p><i>Continuering van beleid/activiteit</i> Het publiceren van een regionaal arbeidsmarktrapport in nauwe afstemming met het landelijke onderzoeksprogramma. In het rapport wordt nadrukkelijk de verbinding gezocht met de VBZ programma's Wijkgericht Werken en Transmuraal Werken.</p>
<p>2.3.1 Doelstelling</p>	<p>Publicatie Regionaal arbeidsmarktrapport 2012.</p>
<p>2.3.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=Publicatie Regionaal Arbeidsmarktrapport najaar in nauwe samenwerking met de leden van de VBZ (HRM). M= Het arbeidsmarktrapport wordt door de leden van de VBZ gebruikt als een belangrijk rapport gezien dat input geeft voor discussie en beleid (instelling/regio). A= De leden van de VBZ hebben strategisch arbeidsmarktbeleid als één van de speerpunten 2012 benoemd. Er is draagvlak voor het rapport en vanuit de leden van de VBZ wordt input gegeven. R= Vanaf 2000 publiceert de VBZ jaarlijks een arbeidsmarktverkenning. De afgelopen jaren (tot 2011) is per sector een separate verkenning uitgebracht. T= Publicatie start begin 2012, publicatie najaar 2012.</p>
<p>2.3.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leden van de VBZ (Bestuurders en managers HRM). ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder). ▪ Calibris (leverancier data). ▪ Onderwijsinstellingen (Stuurgroep Leren en Werken). ▪ Regionale werkgeversverenigingen Noord Holland (samenwerkingspartner).

2.3.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Het regionaal Arbeidsmarktrapport heeft raakvlakken met alle programmalijnen van de VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing.
2.4 Instrumenten Strategische Personeelsplanning (Nieuw project, initiatief)	Nieuw beleid/activiteit Het onderzoeken van de mogelijkheden van diverse ondersteunende instrumenten Strategische Personeelsplanning. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inventarisatie wensen en behoeften leden van de VBZ. ▪ Inventarisatie en analyse instrumenten SPP. ▪ Presentatie instrumenten SPP.
2.4.1 Doelstelling	Het aan de leden van de VBZ presenteren van ondersteunende instrumenten op het gebied van Strategische Personeelsplanning.
2.4.2 Beoogde resultaten	S= Een inventarisatie van SPP instrumenten. De inventarisatie dient de leden van de VBZ te ondersteunen in hun keuze v.w.b. de inzet van instrumenten. M= De uit te voeren inventarisatie is een nulmeting waarna in 2013 kan worden bepaald/vastgesteld in hoeverre de inventarisatie en analyse een meerwaarde hebben gehad voor de individuele leden van de VBZ. A= De opdracht tot inventarisatie SPP is gegeven door de managers HRM. R= Doelstelling project is realistisch en haalbaar. T= Uitvoering en afronding project in 2012.
2.4.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers HRM. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder). ▪ Leveranciers SPP instrumenten.
2.4.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Het project heeft raakvlakken/connecties met het project Regionaal Arbeidsmarktrapport.
2.5 SPP Workshopreeks (continuering van beleid, project)	Continuering beleid/activiteit Het bieden van een workshopreeks Strategische Personeelsplanning aan de doelgroepen HRM en lijnmanagement.
2.5.1 Doelstelling	Het bevorderen van kennis en denkniveau op het gebied van Strategische Personeelsplanning.
2.5.2 Beoogde resultaten	S=Doelstelling is het kennis en deskundigheidsniveau SPP te bevorderen en te verbeteren. M=De workshopreeks behelst een drietal bijeenkomsten inclusief huiswerkopdrachten. De reeks wordt afgesloten met een evaluatie. A=In 2011 is een informatiebijeenkomst georganiseerd waarna een tiental organisaties hebben ingetekend. De aanpak is afgestemd met het bestuur van de VBZ. R=Het project is in 2011 gestart en wordt in 2012 afgerond. T= Uitvoering in 2012 inclusief evaluatie in juni 2012.
2.5.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers HRM. ▪ Lijnmanagers lidinstellingen VBZ. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator). ▪ Euro-HRM.
2.5.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Het project heeft een relatie met netwerk HRM.

3. Werven met Beleid	
Inleiding	<p>In het tegemoet komen aan de grote personeelsvraag, wordt vaak in eerste instantie gedacht aan instroom. Dit is echter maar een onderdeel van de oplossing. Voor een optimale instroom staat ‘werven met beleid’ centraal. Om aan de groeiende personeelsvraag te kunnen blijven voldoen, is een positief beeld en imago van (het werken in) de sector van groot belang. Zowel om de instroom te kunnen bevorderen, als om het behoud van zittend personeel te stimuleren.</p> <p>Structureel beleid op doorstroom van zittend personeel bevordert werknemerstevredenheid en creëert meer instroommogelijkheden. Zorg- en welzijnsinstellingen doen zelf al veel op het gebied van profilering en werving. Soms zelfstandig, soms in samenwerking met andere organisaties. De VBZ-KAM ondersteunt hen daarin, in een initiërende en coördinerende rol (Infopunt Zorg), waardoor activiteiten slimmer kunnen worden georganiseerd. Er ligt een urgentie bij de leden van de VBZ en het bureau van de VBZ om snel in te kunnen inspelen op vernieuwingen met betrekking tot arbeidsmarktcommunicatie.</p> <p><u>Projecten en Activiteiten 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Netwerk Arbeidsmarktcommunicatie - PR en Imagocampagne & Activiteitenplan 2012 - Instroom van personeel
3.1 Netwerk Arbeidsmarkt-Communicatie (continuering van beleid, randvoorwaardelijk)	<p><i>Continering van beleid/activiteit</i></p> <p>Het onderhouden van een regionaal netwerk Arbeidsmarktcommunicatie vanuit de invalshoeken:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Communicatie & PR ▪ HRM
3.1.1 Doelstelling	Het in samenwerking werken aan een verbetering (kwaliteit en kwantiteit) van de instroom van personeel. Hierbij wordt kennis gedeeld, informatie uitgewisseld, advies uitgebracht inzake regionale imagocampagnes.
3.1.2 Beoogde resultaten	<p>S= Een breed netwerk arbeidsmarktcommunicatie die een Kwalitatieve bijdrage levert aan de missie van de VBZ programma Arbeidsmarkt, HRM en Scholing.</p> <p>M=Het netwerk Arbeidscommunicatie komt per jaar twee maal formeel bijeen. In de tussenfase is communicatie en afstemming middels e-mail, telefoon en de website www.vbz-kam.nl. (evaluatie vorm/inhoud).</p> <p>A= Alle leden van de VBZ participeren in het netwerk Arbeidsmarktcommunicatie.</p> <p>R= Het netwerk vloeit voort uit het netwerk Communicatie VBZ 2010 tot heden. Het netwerk heeft haar nut en noodzaak bewezen in relatie tot informatie uitwisseling, open dag en advies regionale arbeidsmarktcampagne.</p> <p>T= uitvoering in 2012, 2 bijeenkomsten.</p>
3.1.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> - Communicatieadviseurs lidinstellingen VBZ (deelnemer). - HRM verantwoordelijk voor werving leden VBZ (deelnemer). - Bureau VBZ. (initiator, coördinator, uitvoerder). - Externe deskundigen (bieden van kennis en informatie).
3.1.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	De activiteit heeft relaties met het project PR en Imagocampagne & Activiteitenplan VBZ.

<p>3.2 PR en Imagocampagne & Activiteitenplan (continuering van beleid, project)</p>	<p>Continuering beleid/activiteit Het uitvoering geven aan het PR en Activiteitenplan VBZ 2012(separaat werkplan 2012, zie bijlage). Uit te voeren activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Imagocampagne 2012 ▪ Open Dag van de Zorg 2012 ▪ Website www.infopuntzorg.nl inclusief vacaturebank ▪ Informatieloket Infopunt Zorg ▪ Presentatieteam Infopunt Zorg
<p>3.2.1 Doelstelling</p>	<p>Het bieden van een positief Imago van (het werken) in de zorg d.m.v.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ het bieden van goede positieve informatie en voorlichting over opleiden, werken en beroepen in zorg en welzijn. ▪ het ondersteunen, adviseren en faciliteren van mensen die zich oriënteren op de arbeidsmarkt en werken in zorg en welzijn.
<p>3.2.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=De uit te voeren acties zijn waarneembaar en meetbaar. Alle behaalde resultaten worden vastgelegd en beoordeeld. Beoogde resultaten en tijdsplan zijn vastgelegd in een apart Communicatie en PR plan 2012. M=Er wordt gebruik gemaakt v.w.b. Sociale Media van een CMS systeem om behaalde resultaten te meten. V.w.b. overige activiteiten worden scores separaat vastgelegd. A=Alle lidinstellingen participeren in de activiteiten die voortvloeien uit het PR & Communicatieplan VBZ 2012. R=De activiteiten voortvloeiend uit het PR & Communicatieplan zijn uitgewerkt en vastgelegd in een begroting. De financiering van de activiteiten geschiedt via een aparte contributie. T=Uitvoering in 2012.</p>
<p>3.2.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Managers HRM (leveren van input voor beleid). - Netwerk Arbeidsmarktcommunicatie (input en toetsing van activiteiten). - Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
<p>3.2.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening</p>	<p>Er zijn relaties tussen de activiteiten netwerk HRM en het netwerk Arbeidsmarktcommunicatie.</p>
<p>3.3 Instream van personeel (continuering van beleid, bijgesteld project)</p>	<p>Continuering van beleid, aanpassing BSZ Zorg Haarlem Activiteiten: Het in opdracht van de leden van de VBZ bieden van ondersteuning bij de uitvoering van het 12.000 banenplan kabinet Rutte en het convenant Regio Plus/UWV.</p>
<p>3.3.1 Doelstelling</p>	<p>Het bieden van ondersteuning aan de leden van de VBZ bij de uitvoering van het 12.000 banenplan en de uitvoering van het convenant Regio Plus UWV in samenwerking met regionale stakeholders (gemeente, UWV, particuliere organisaties).</p>
<p>3.3.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=Activiteiten vloeien voort uit activiteiten van BSP Zorg. Het bieden van directe ondersteuning aan de leden VBZ bij instroom van personeel. M=In 2012 wordt bijgehouden welke instroom wordt gerealiseerd in het kader van benoemde regelingen. A=Acceptatie vloeit voort uit werkzaamheden BSP Zorg welke onderdeel vormde van het beleid VBZ 2010-2012.</p>

	R=Doelstelling is haalbaar en realistisch ook gezien extra financieringsmogelijkheden voor de leden van de VBZ. T=Uitvoering in 2012.
3.3.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> - Leden VBZ, instroom van personeel mogelijk maken. - UWV, leverancier van kandidaten. - Nova College, onderwijsinstelling. - Calibris, kenniscentrum. - Gemeenten. - Zorgverzekeraar Achmea. - Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
3.3.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Er is een relatie met PR en Imagocampagne en het activiteitenplan 2012 (werving, voorlichting).

4. Kwalificeren voor Zorg en Welzijn

<p>Inleiding</p>	<p>De aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt blijft een noodzakelijk punt van aandacht. Om de noodzakelijke zorg te kunnen blijven leveren is het belangrijk dat er tijdig voldoende scholieren en studenten instromen in de verschillende zorgopleidingen. Er is nog steeds te veel sprake van een niet sluitende afstemming tussen de eisen vanuit de beroepspraktijk en de instellingen en de inhoud van de opleidingen zelf. Hoewel er op verschillende plaatsen aandacht wordt besteed aan het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen, aan competentie-eisen vanuit het veld en vertaling naar de curricula, bestaat er een grote behoefte van zorginstellingen om invloed uit te oefenen op de manier waarop leerlingen worden afgeleverd. Meer gezamenlijke verantwoording, effectievere afstemming en regionale regievoering kunnen bijdragen aan betere en meer toekomstgerichte opleiding van benodigde zorg. Er bestaat bij de leden van de VBZ daarnaast sterk de wens om sneller te kunnen inspelen op trends en verwachtingen. Daarnaast dient deskundigheidsbevordering te worden bevorderd; dit om in de toekomst te beschikken over een adequate competentievoorraad in de regio.</p> <p><u>Projecten en Activiteiten 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stuurgroep Leren en Werken ▪ Platform Opleiden ▪ Project Leerklimaat <p>De stuurgroep werkt in 2012 met een separaat werkplan 2012, zie bijlage.</p>
<p>4.1 Stuurgroep Leren en Werken (continuering van beleid, randvoorwaardelijk)</p>	<p><i>Continueren van beleid/activiteiten</i> Het ondersteunen en faciliteren van een Stuurgroep Leren en Werken bestaande uit bestuurders VBZ en de colleges van Bestuur Nova College en de bestuurlijke vertegenwoordiger van de HiH.</p>
<p>4.1.1 Doelstelling</p>	<p>Het creëren van bestuurlijk draagvlak en afstemming v.w.b. de activiteiten en de koers op de programmalijn Leren en Werken.</p>
<p>4.1.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=Het faciliteren van een Stuurgroep (2 x per jaar) Leren en Werken die zich focust op Leren en Werken in de Zorg en de competentievoorraad in de regio. M=De stuurgroep werkt met een werkplan dat jaarlijks wordt vastgesteld. Het werkplan behelst een activiteitenplan en geformuleerde doelstellingen. Evaluatie vorm/inhoud en resultaten. A=De Stuurgroep Leren en Werken functioneert vanaf 2008. Bestuurlijk draagvlak is geborgd in het bestuur VBZ. R=De doelstelling is realistisch en haalbaar en vloeit voort uit bestaand beleid (vanaf 2008 tot heden). T=Uitvoering in 2012, 2 formele bijeenkomsten.</p>
<p>4.1.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur VBZ. - College van Bestuur Nova College. - Bestuurlijke vertegenwoordiger HiH. - Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder). - Calibris, adviseur op afroep.

4.2 Platform Opleiden (continuering van beleid, project)	Continuering van beleid/activiteiten Het ondersteunen en faciliteren van een platform opleiden bestaande uit managers opleiden leden VBZ.
4.2.1 Doelstelling	Het bieden van een regionaal platform waarbij wordt ingezet op discussie, informatie-uitwisseling, kennisdeling ontwikkelingen op het brede gebied van Leren en Werken.
4.2.2 Beoogde resultaten	S=Het bieden van een regionaal platform voor managers opleiden VBZ die vraaggestuurd (leden VBZ bepalen de agenda) kennisdelen, informatie uitwisselen. M=Het platform opleiden komt formeel tweemaal bijeen per jaar. Evaluatie vorm en inhoud bijeenkomsten. A=Het platform opleiden is continuering van beleid (vanaf 2008) en er is een groot draagvlak onder de deelnemers. R=De doelstelling is realistisch en haalbaar (continuering van beleid vanaf 2008). T=Het platform Opleiden komt in 2012 tweemaal formeel bijeen.
4.2.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> - Managers Opleiden leden VBZ. - ROC Nova College. - HiH. - Calibris. - Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
4.2.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	De activiteit heeft een relatie met de Stuurgroep Leren en Werken en de programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid.
4.3 Project Leerklimaat (continuering van beleid, project)	Continuering van beleid/activiteiten Het bieden van inzicht aan de leden VBZ van de eigen leeromgeving (leerklimaat) gericht op leerlingen.
4.3.1 Doelstelling	Het bieden van een meetinstrument waarbij leden VBZ inzicht krijgen in het leerklimaat van de eigen instellingen. De meting is gericht op de leerlingen en de begeleiders.
4.3.2 Beoogde resultaten	S=Het bieden van een digitaal (via Internet) instrument dat inzicht verschaft in het leerklimaat van de individuele zorginstelling. M=Het instrument wordt ingezet vanaf 2009. In 2012 zal een validiteitonderzoek plaatsvinden. A=Het instrument is vanaf 2009 beschikbaar voor de leden VBZ. Tot 2012 hebben 12 leden van de VBZ een onderzoek uitgevoerd. R=Het traject is uitvoerbaar en realistisch. In opdracht van Stuurgroep Leren en Werken wordt in 2012 een validiteitonderzoek uitgevoerd. T=Het project leerklimaat wordt tweemaal per jaar aangeboden aan de individuele leden van de VBZ (voorjaar, najaar).
4.3.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parantion (uitvoerder). ▪ Opleidingsmanagers lidinstellingen VBZ. ▪ Managers HRM. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator).
4.3.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Er bestaat een relatie met de activiteiten van de stuurgroep (formele opdrachtgever).

5. Beleid Duurzame Inzetbaarheid

Inleiding

Met oog op een vergrijzende beroepsbevolking is de oplossing ook gedeeltelijk gelegen in het gezond, vitaal en gemotiveerd houden van de beroepsbevolking in zorg en welzijn. Om die reden wordt er een programmalijn ontwikkeld op gebied van duurzame inzetbaarheid, zowel met oog op de vergrijzende beroepsbevolking, als met oog op het stimuleren van behoud van zittend personeel. Hierbij staan onder andere thema's centraal als (beperking van) de werkdruk, fysieke belasting en agressie. Bij de leden van de VBZ bestaat er een sterke behoefte om in de toekomst meer samenwerking te realiseren op het gebied van mobiliteit. Dit is vooral de verantwoordelijkheid van de leden, in mindere mate van de VBZ. Om dit te ondersteunen wordt een werkgroep Mobiliteit ingesteld (ondersteunend en faciliterend). De programmalijn legt de verbinding met Strategisch HRM-beleid. Meer aandacht zal besteed worden aan de flexibilisering van de arbeid. In 2012 zal nadrukkelijk de verbinding worden gezocht tussen het specialisme en HRM-beleid.

Projecten en Activiteiten 2012

- Kenniskring Duurzame Inzetbaarheid
 - Werkgroep Arbeid en Gezondheid
 - Werkgroep Mobiliteit
 - Werkgroep Gezond & Zeker
 - Werkgroep Re-integratie

- Themabijeenkomsten Duurzame Inzetbaarheid (benaderd vanuit de invalshoeken van de vier werkgroepen).

<p>5.1 Kenniskring Duurzame Inzetbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werkgroep Arbeid en Gezondheid - Werkgroep Mobiliteit - Werkgroep Gezond & Zeker - Werkgroep Re-integratie <p>(randvoorwaardelijk, nieuw project)</p>	<p><i>Nieuw beleid/activiteit</i></p> <p>In de regio zal een brede kenniskring Duurzame Inzetbaarheid worden samengesteld (specialisten uit werkgroepen & managers HRM) die gevoed zal worden door een viertal werkgroepen. Deze werkgroepen geven input voor beleid. De werkgroepen bestaan uit vakspecialisten.</p>
<p>5.1.1 Doelstelling</p>	<p>Het op beleidsniveau agenderen, thematiseren en coördineren programmalijn Duurzame Inzetbaarheid.</p>
<p>5.1.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=Het op beleidsniveau behandelen van de programmalijn Duurzame Inzetbaarheid. Het thema wordt vanuit een viertal invalshoeken (werkgroepen) benaderd. De uitwerking (bespreking) zal plaatsvinden door middel van themabijeenkomsten.</p> <p>M=De kenniskring zal jaarlijks minimaal 2 x per jaar bijeenkomen om de themabijeenkomsten voor te bereiden. De werkgroepen komen jaarlijks 3 x per jaar bijeen. Evaluatie vorm/inhoud.</p> <p>A=Het betreft nieuw beleid en activiteiten. De nadrukkelijke wens is door het adviesteam HRM gesteld om op meer beleidsmatig niveau te functioneren. De netwerken Arbo en Mobiliteit (2000 tot 2012) komen hiermee te vervallen.</p> <p>R=In 2012 zal bezien worden of de doelstelling realiseerbaar zal zijn. Dit zal worden getoetst door het netwerk HRM.</p> <p>T=de uitvoering geschiedt in 2012. Einddatum voor evaluatie is 24 november 2012 (ALV-VBZ)</p>
<p>5.1.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Specialisten, Arbo, mobiliteit G & Z, re-integratie leden VBZ. ▪ Managers HRM (afvaardiging). ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
<p>5.1.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening</p>	<p>Er zijn relaties met de programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid.</p>
<p>5.2 Themabijeenkomsten Duurzame Inzetbaarheid (project, initiatief)</p>	<p><i>Nieuw beleid/activiteit</i></p> <p>Het bieden van een regionaal platform waarbij het beleidsthema Duurzame Inzetbaarheid aan de orde wordt gesteld. Hierbij wordt kennis en informatie gedeeld. Nadruk wordt gelegd op 'best practices'</p>
<p>5.2.1 Doelstelling</p>	<p>Het realiseren van een regionaal platform Duurzame Inzetbaarheid waarbij een link wordt gelegd met Strategisch Arbeidsmarktbeleid.</p>
<p>5.2.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S=Het bieden van een regionaal platform waar op beleidsniveau wordt gesproken over het thema Duurzame Inzetbaarheid in de regionale context.</p> <p>M=De Themabijeenkomsten worden geëvalueerd op inhoud, context en meerwaarde.</p> <p>A=Vanuit het adviesteam HRM is er op aangedrongen dit thema op beleidsmatig niveau te behandelen en niet op operationeel niveau.</p> <p>R=De doelstelling is realistisch en meetbaar (zie A).</p> <p>T= In 2012 worden twee themabijeenkomsten georganiseerd.</p>
<p>5.2.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Managers HRM (lid kernteam). ▪ Specialisten werkgroepen. ▪ Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
<p>5.2.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening</p>	<p>Er is een relatie met de programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid.</p>

6. @nders Werken

<p>Inleiding</p>	<p>In de recente Arbeidsmarktbrief VWS 2011 (maart 2011) is aandacht besteed aan @nders werken. De arbeidsmarkttekorten worden niet opgelost door bestaand beleid en activiteiten. Het is daarom essentieel dat vernieuwende zorgconcepten ontwikkeld worden en dat de sector en alle daarbij betrokken partijen (gestimuleerd worden te) blijven innoveren. Niet alleen is het hierdoor mogelijk om in de toekomst de kwaliteit van zorg beter te waarborgen (of zelfs te verbeteren), maar ook carrièremogelijkheden kunnen hierdoor toenemen hetgeen de sector in z'n geheel aantrekkelijker maakt en bijdraagt aan een positievere beeldvorming en imago. Voor de VBZ staat vast dat voor de toekomst de volgende ontwikkelingen een belangrijke rol gaan vervullen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ontstaan van andere/nieuwe functies en beroepen door veranderingen in de zorg. - Toename van de toepassing van functiedifferentiatie en taakherschikking. - Toename van de toepassing van Robotica/Domotica. - Toename van gebruik van technologie in het zorgproces. - Ontwikkeling van nieuwe zorgconcepten. - Verbeteren efficiency en effectiviteit. <p>De programmalijn zal in nauwe afstemming plaatsvinden met het programma Wijkgericht Werken van de VBZ. Daarnaast zal afstemming plaatsvinden met het programma Transmuraal Werken van de VBZ.</p> <p><u>Projecten en Activiteiten 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Denktank @nders Werken. - Themabijeenkomsten @nders Werken.
<p>6.1 Denktank @nders Werken (randvoorwaardelijk, initiatief)</p>	<p><i>Nieuw beleid/activiteit</i></p> <p>Het opstarten van een regionale denktank @nders Werken die is samengesteld uit managers HRM en lijnmanagers en extern deskundigen.</p> <p>Deze denktank deelt haar ideeën/gedachten met de leden van de VBZ.</p>
<p>6.1.1 Doelstelling</p>	<p>Het inhoudelijk benaderen van het thema @nders Werken waarbij de ontwikkelingen worden gelinked aan de opties en mogelijkheden van de arbeidsmarkt (compentievoorraad voor de toekomst).</p>
<p>6.1.2 Beoogde resultaten</p>	<p>S= Het opstarten van een regionale denktank @nders Werken. M= De denktank zal in 2012 op regelmatige basis bijeenkomen. De samenstelling en de werving van de leden van de denktank zal begin 2012 worden opgestart. Evaluatie vorm/inhoud. A= Het adviesteam HRM heeft @nders Werken als speerpunt van beleid benoemd (samen met Strategisch Arbeidsmarktbeleid). R= De doelstelling is realistisch en bouwt voort op de activiteiten van de programma's Arbeidsmarkt en Wijkgericht Werken 2011. T= De activiteiten starten op 1 januari 2012.</p>
<p>6.1.3 Betrokken partijen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lijnmanagers Lidinstellingen VBZ. - Specialisten (Domotica, Robotica, ICT, Opleiden). - Managers HRM. - Bureau VBZ (initiator, coördinatie, uitvoerder).

6.1.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Er zijn raakvlakken met het programma Wijkgericht Werken van de VBZ en de programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid.
6.2 Themabijeenkomsten @anders Werken (nieuw project, initiatief)	Nieuw beleid/activiteit Het organiseren van themabijeenkomsten/informatiebijeenkomsten @anders Werken. Onderwerpen: domotica, inrichten werkprocessen
6.2.1 Doelstelling	Het delen van kennis en informatie programmalijn @nders Werken met als doel een bijdrage te leveren aan de efficiency van de zorg en de deskundigheid van de medewerker.
6.2.2 Beoogde resultaten	S=Het organiseren van themabijeenkomsten @nders Werken M=In 2012 worden twee themabijeenkomsten @nders Werken georganiseerd. Bijeenkomsten worden geëvalueerd. A= Het adviesteam HRM heeft het thema @nders Werken als speerpunt van beleid benoemd. R= De themabijeenkomsten zijn realistisch v.w.b. haalbaarheid. Eind 2011 (10 november 2011) start de eerste bijeenkomst betreffende Domotica en zorg op afstand. Deze bijeenkomst is een samenwerking tussen de programma's Arbeidsmarkt en Wijkgericht Werken van de VBZ. T= In 2012 worden twee thema bijeenkomsten georganiseerd inzake @nders werken.
6.2.3 Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> - Lijnmanagers lidinstellingen VBZ. - Managers HRM-lidinstellingen VBZ. - Specialisten Domotica, Robotica, ICT lidinstellingen VBZ. - Opleidingsmanagers lidinstellingen VBZ. - Bureau VBZ (initiator, coördinator, uitvoerder).
6.2.4 Relatie met andere activiteiten (of pilots) / afbakening	Deze activiteit heeft raakvlakken met de programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid.

7. Financiën

Om de activiteiten van de VBZ Arbeidsmarkt, HRM en Scholing te financieren wordt gebruikt gemaakt van meerdere bronnen. De totale exploitatie VBZ programma Arbeidsmarkt HRM en Scholing 2012 bedraagt € 641.481,00 (inclusief PR-budget).

Inkomsten 2012	
Inkomsten leden VBZ	63%
Inkomsten Regio Plus	33%
Inkomsten derden (Nova College, bijdrage partners VBZ etc.)	4%

Inzet beschikbare middelen op de infrastructuur en programmalijnen VBZ programma Arbeidsmarkt en Scholing (exclusief pilots, PR-budget, secretariële ondersteuning)		
	2011	2012
Infrastructuur VBZ	16%	15%
Programmalijn Strategisch Arbeidsmarktbeleid (HRM/onderzoek)	28%	32%
Programmalijn Werven met Beleid (incl. Infopunt Zorg/Servicepunt Zorg*)	23%	14%
Programmalijn Leren en Werken (excl. pilots 2011)	14%	14%
Programmalijn Duurzame Inzetbaarheid (netwerk EC, Mobiliteit, Arbo)	12%	12%
Programmalijn @anders werken (slim samenwerken)	7%	13%

* Servicepunt Zorg tot 1-1-2012