



Aanleiding  
onderzoek



Resultaten



Inzichten  
en tips



Onderzoeks-  
opzet

ZorgZijn *werkt*  
Werkgeversvereniging voor Zorg en Welzijn

*ZorgZijn Werkt heeft in het najaar van 2015 een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Centraal stonden de kansen van intersectorale mobiliteit voor personeel uit Zorg en Welzijn.*

## *'Kansen van intersectorale mobiliteit'*

*- samenvatting -*

### Onderdelen en thema's

- 1 **De arbeidsmarkt**  
Actuele cijfers over werkloosheid, intersectorale mobiliteit en werkgelegenheid
- 2 **Netwerken**  
Meerwaarde van regionale netwerken intersectorale mobiliteit in de regio
- 3 **Mobiliteitsprojecten**  
Leerpunten uit mobiliteitsprojecten van andere werkgeversorganisaties
- 4 **Ervaringen werkgevers**  
Draagvlak, kansen en barrières voor intersectorale mobiliteit van medewerkers



### Aanleiding onderzoek

De belangrijkste aanleiding van het onderzoek zijn de doorgevoerde veranderingen in zorg en welzijn met als gevolg een toenemende mismatch tussen vraag en aanbod van personeel.

De overheid bezuinigt op zorg, taken gaan naar gemeenten, er is verscherpte wet- en regelgeving vanuit zorgverzekeraars en de concurrentie tussen zorgverleners neemt toe. Het gevolg is dat eisen aan

medewerkers veranderen en de werkgelegenheid in de zorg- en welzijnssector aan het afnemen is. Er zijn personeels-overschotten, boventaligheid, minder vaste contracten, kleinere contracten, en minder baan zekerheid en -perspectief voor zorg- en welzijnsmedewerkers. Dit geldt vooral voor de lagere functieniveaus.

ZorgZijn Werkt wil de arbeidsmarktpositie van haar werkgevers in zorg en welzijn versterken door perspectieven van boventaligen te vergroten.



### Resultaten 1 Arbeidsmarkt

Cijfers van het UWV laten zien dat de werkloosheid van zorg- en welzijns personeel stijgt, vooral onder oudere en lager opgeleide medewerkers. Werkgevers zelf verwachten in 2016 meer boventaligheid en verplichte ontslagen. De perspectieven binnen zorg en welzijn zijn sterkst afgenomen voor: helpenden, verzorgenden, pedagogiek, woonbegeleiders, managers en staf. De intersectorale mobiliteit is nu nog laag, 33% stapt over van zorg en welzijn naar een andere sector. Terwijl de vraag naar lager en middelbaar personeel stijgt in de in de zakelijke dienstverlening, detailhandel en horeca.



### Resultaten 2 Netwerken

Om de intersectoraal kansen op werk te creëren is het goed om aan te sluiten bij een bestaand netwerk. In de regio zijn vier intersectorale netwerken actief: ACE, Facta non Verba, MPZH en Ambassadeursnetwerk Haaglanden. MPZH heeft nu de grootste meerwaarde, omdat het een uniek, groot netwerk is met circa 30 (semioverheid)organisaties. Meerwaarde ligt in: kennisdeling met HR-professionals; uitwisseling van werkervaringsplekken. Het aangaan van nieuwe contacten buiten dit (overheids-)netwerk loont, want hier ontstaan meer banen. Met name MKB zit vaak in lokale samenwerkingsverbanden en deze bedrijven zijn daarom goede extra partners voor mobiliteit.



## Resultaten 2 Netwerken

Enkele regionale werkgeversorganisaties nemen actief deel aan intersectorale netwerken. Vanuit deze netwerken ontstaan succesvolle activiteiten om mobiliteit tussen sectoren op gang te brengen. Voorwaarden voor succesvol netwerken zijn: duidelijke aanleiding en urgentiegevoel, gedeelde visie onder leden, allen wat te brengen en halen.

*“Netwerken is het nieuwe samenwerken”*

Vanuit fysieke ontmoetingen tussen netwerkleden ontstaan de meeste kansen voor medewerkers. Zoek elkaar dus op! Het stimuleren van mobiliteit kan door: vacatures en kandidaten uit te wisselen, elkaar voorrang verlenen, de gunfactor, een kijkje in elkaars keuken, en werken aan beeldvorming eigen sector.



## Resultaten 3 Mobiliteitsactiviteiten en opbrengsten

### Activiteiten

Circa vijf werkgeversorganisaties hebben een rol in intersectorale activiteiten voor medewerkers:

- Carrièredag
- Matchtafels
- Week van de Uitwisseling/Mobiliteit
- MKB-café.



### Succesfactoren

- aansluiten bij bestaande activiteiten;
- een gedeelde visie van werkgevers op het thema;
- draagvlak bij hoger management van organisaties;
- activiteiten door en voor elkaar;
- medewerkers een podium geven bij nieuwe werkgevers; verwachtingsmanagement en communicatie naar medewerkers.

### Resultaten

Mobiliteitsactiviteiten zorgen niet direct voor de overstap van personeel van de ene naar andere sector; maar zetten een proces in gang. Daarbij dragen ze bij aan: Beeldvorming van inhoud werken in andere sector wordt bijgesteld. Medewerkers zien meer mogelijkheden en kijken met een frissere blik naar eigen werk. Werkt drempelverlagend.

## Resultaten 4 Ervaringen werkgevers



Premobiliteit is het aanwakkeren van een urgentiegevoel en de intrinsieke motivatie bij medewerkers om te werken buiten zorg en welzijn. Dit is essentieel om medewerkers in beweging te krijgen. Omdat de arbeidsmarkt snel verandert, heeft niemand inzicht in de verdwijn- en verschijnfuncties van morgen. Alle medewerkers moeten daarom breed inzetbaar worden en aantrekkelijk blijven voor andere werkgevers. Dit vraagt om een andere kijk op werkgeverschap: niet meer binden en boeien maar verbinden en bloeien. Investeer daarom ten alle tijden in de ontwikkeling van medewerkers, niet enkel in boventalligen. De rol van de direct leidinggevende is hierbij cruciaal, terwijl deze rol in de praktijk soms klein is.



## Inzichten en tips

De conclusie is dat intersectorale mobiliteit een kansrijk middel is om in te spelen op arbeidsmarktspanning binnen zorg en welzijn.

Tips voor de vormgeving van mobiliteit zijn:

1. Aansluiten bij netwerken zowel binnen als buiten de zorg- en welzijnsector
2. Extra partners betrekken: MKB-bedrijven met personeelsvraag op lager en middelbaar niveau.
3. Werkgevers inzetten op netwerken, maak kennis met elkaars sector, bedrijf en beroep
4. Faciliteer bijeenkomsten waarin medewerkers in direct contact treden met werkgevers
5. Investeer continue in de kennis en ontwikkeling van alle medewerkers
6. Wees alert op kansen voor boventalligen in dagelijkse contacten met andere bedrijven



## Onderzoekopzet

Het onderzoek naar intersectorale mobiliteit is in november en december van 2015 uitgevoerd met behulp van deskresearch en interviews. De doelgroep van het onderzoek bestaat uit vier stakeholdergroepen van ZorgZijn Werkt, met elk een andere invalshoek op het thema. In totaal zijn er 19 interviews afgenomen. Zes regionale werkgevers uit zorg en welzijn hebben meegewerkt, zij zijn vertegenwoordigers vanuit VVT, gehandicaptenzorg, en jeugdzorg. Meer info: [N.Verhage@zorgzijnwerkt.nl](mailto:N.Verhage@zorgzijnwerkt.nl)