

# Position paper rondetafelgesprek Arbeidsmarktbeleid

## Een zorgmedewerker is z'n eigen instrument

De JP van den Bent stichting ondersteunt mensen bij hun leven. Wat voor de één heel gewoon is, is dat voor de ander niet. En andersom net zo. Ondersteuning is dus voor iedereen anders, want ieder mens is uniek. Daarom is het belangrijk om iemand écht te zien, met oprechte aandacht en interesse. Eén van onze krachtigste uitgangspunten is 'wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn.' Dat geeft aan dat niets vaststaat, alles begint bij de vraag van de cliënt.

### Anders denken en werken

De JP is een waardengestuurde organisatie. We werken samen vanuit aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen. Deze waarden verbinden ons met elkaar. Betrokkenheid en bevlogenheid zijn daarbij onmisbaar. De langdurige zorg is gericht op continuïteit. Het is essentieel om te weten wie je tegenover je hebt en wat die persoon nodig heeft. Dat geldt voor cliënten én voor medewerkers. Innovatie zit voor ons dan ook niet in technologie, maar in de wijze waarop we met elkaar werken. Daar passen woorden als diversiteit, eigenheid, flexibiliteit en maatwerk bij. Het citaat van Piet Hein Donner, voormalig vicepresident van de Raad van State, "er is niets zo ongelijk als ongelijke mensen gelijk behandelen" past ons als een jas.

### Minder keuzevrijheid

De krapte op de (zorg)arbeidsmarkt uit zich bij ons in minder keuzevrijheid, omdat er minder reacties op vacatures komen. Sollicitanten kiezen bewust voor de JP (en vice versa). Dat maakt dat de vijver in deze tijd van hoogconjunctuur ook voor ons kleiner is om uit te vissen. Toch is dat geen reden om ons op een andere manier te verhouden tot de arbeidsmarkt. Onze acyclische aanpak resulteert al jarenlang in een stabiele organisatie met een gezonde financiële basis.

### Persoonlijke ontwikkeling

Diversiteit van medewerkers uit zich op allerlei manieren: mensen van alle leeftijden, met veel of weinig levenservaring, met verschillende opleidingsniveaus en achtergronden. Als we merken dat mensen bij onze waarden passen, is een juiste opleiding of diploma van ondergeschikt(er) belang. We zoeken generalisten die met een open blik praktische verbindingen kunnen leggen. Persoonlijke ontwikkeling en blijven leren staan voorop. Een belangrijke eigenschap voor medewerkers daarbij is of iemand zich open durft te stellen voor de ander en kwetsbaar durft te zijn. Medewerkers zijn ons kapitaal. We investeren – juist ook in tijden van laagconjunctuur – in hun ontwikkeling door training en opleiding in een open en toegankelijk leerklimaat. Een medewerker in de zorg is namelijk z'n eigen instrument.

### CAO belemmert

Met maatwerk en diversiteit als uitgangspunt ervaren we de CAO Gehandicaptenzorg als belemmerend en zelfs 'knellend'. Het geeft ons én potentiële medewerkers geen vrijheid en flexibiliteit in de individuele benadering die we nastreven. Daarom zijn we vanaf begin 2019 het éénjarige experiment 'Ruilmiddelen voor arbeid' gestart. Bij de JP werken we vanuit vertrouwen en in dialoog met elkaar.

We experimenteren op vier pijlers: invulling geven aan het eigen rooster, maatwerk in verlof, een vaste onregelmatigheidstoelage voor iedereen en flexibiliteit in de vakantie- en eindejaarsuitkering. Medewerkers hebben hierdoor nog meer eigen regelruimte en verantwoordelijkheid en kunnen daarmee voor een passende balans tussen werk en privé zorgen. In plaats van de CAO zou een document met een breed pallet aan generieke en specifieke waarden en (karakter)eigenschappen van medewerkers voor ons veel werkbaarder zijn. Daarnaast maakt de Wet verbetering poortwachter het lastig om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Tenslotte werkt de beeldvorming van onze sector ons tegen. We vinden dat 'de zorg' niet over één kam te scheren is: werken in een ziekenhuis vraagt iets anders dan bijvoorbeeld werken in de ouderen- of gehandicaptenzorg. Ook ervaren we een gat tussen de insteek van zorgopleidingen en de praktijk.

### Lange en korte termijn

Wat arbeidsmarktmaatregelen betreft geloven we niet in 'lapmiddelen' op korte termijn. Onze visie op lange termijn vormt de basis voor concrete initiatieven. Een greep hieruit:

- We gaan niet mee in de 'arbeidsmarktgekte', maar zoeken naar aanvullende maatregelen die ondersteunend zijn aan het versterken van onze interne waarden, denk bijvoorbeeld aan flexibiliteit en mobiliteit en het faciliteren van opleidingen. We investeren niet in hogere salarissen of bonussen, maar in het ontwikkelen van mensen.
- Een werving- en selectieproces primair gericht op waarden en minder op competenties en diploma's.
- Op regionaal niveau maken we afspraken met ROC's om mensen op te leiden. We nemen graag zij-instromers in dienst en laten hen onze visie en manier van werken ervaren. We profiteren zo van kennis en kunde vanuit andere sectoren.
- We kijken goed welke persoon geschikt is voor welke functie of werkplek en nemen geen overgekwalificeerde medewerkers aan.
- Het experiment 'Ruilmiddelen voor arbeid' (zie hierboven).

## De JP in cijfers

- We ondersteunen 3800 cliënten op zo'n 170 locaties van Tiel tot Terschelling en van Dronten tot Oldenzaal
- Er zijn zo'n 2750 mensen bij de JP in dienst (gegevens eind december 2018)
- Zo'n 175 mensen liepen in 2018 stage en deden zo praktijkervaring op bij de JP
- Ongeveer 70% van de opbrengsten van de JP gaat naar salariskosten van medewerkers in het primaire proces (ten opzichte van 55% gemiddeld in de branche)
- Iedere medewerker volgt gemiddeld ruim 3 interne trainingen per jaar