



“We moeten af van de over-geprotocolleerde werkwijze die we nu hebben in de zorg. Het systeem waar we nu in zitten leidt tot overmatige controle en regeldruk gebaseerd op wantrouwen. Door vanuit vertrouwen ruimte te geven aan de professional kunnen we, onder andere via collectief werkgeverschap, een positieve impuls geven aan meer werkplezier, loopbaanontwikkeling en verlagen van ervaren werkdruk”.

Meerdere regionale initiatieven die vernieuwend zijn voor de arbeidsmarkt in zorg en welzijn komen op. Dat valt ook in Den Haag op. Zo bracht minister Helder, minister voor Langdurige Zorg en Sport, recent werkbezoeken aan FAIR in Brabant en De Werkgeverij in Gelderland. Jelle Boonstra, directeur-bestuurder van RegioPlus geeft zijn visie op deze initiatieven en op het belang van collectief werkgeverschap voor de arbeidsmarkt in zorg en welzijn.

**1**

## Hoe zie je regionaal werkgeverschap als uitkomst van het arbeidsmarkttekort binnen de zorg?

“Als je kijkt naar de arbeidsmarkt is deze traditioneel ingericht. Hoe we werkgever- en werknemerschap hebben ingericht, is niet meer passend bij deze tijd. Wat je eigenlijk wil, is dat werkgevers uit zichzelf de veranderingen in de samenleving en arbeidsmarkt meenemen naar een moderne arbeidsmarktpropositie. Schaarste maakt dat werkgevers en werknemers zich anders tot elkaar gaan verhouden. Ik zie daar mooie voorbeelden van. Zoals thuiszorgmedewerkers die voor achturige werkdagen kunnen kiezen of verpleegkundigen die netwerkzorg bieden voor meerdere zorgorganisaties. Collectief werkgeverschap biedt daar een uitkomst voor. Het is een moderniseringsslag. FAIR Brabant is een initiatief dat werkgevers via een coöperatie aan zzp'ers koppelt. Dit is een bijzondere vorm van het beter organiseren van flexibele arbeid als schil rond organisaties. Met

als toekomstperspectief, dat dit doorontwikkelt naar collectief werkgeverschap”. Als antwoord op de vraag of collectief werkgeverschap een uitkomst is op het arbeidsmarkttekort zegt Boonstra: “Ja, zo zou je het kunnen zien, het dwingt werkgevers na te denken over een modern aanbod op de arbeidsmarkt, dat past bij deze tijd”.

**2**

## Kan je iets meer ingaan op vernieuwende elementen van het initiatief FAIR Brabant?

“Er zijn twee elementen die ik graag wil benoemen”, geeft Boonstra aan. Als eerste dat FAIR geen commercieel initiatief is, maar afkomstig uit de sector zelf. De deelnemende organisaties investeren zelf in de middelen die nodig zijn voor het platform. Alles wat qua marge overblijft vloeit weer terug naar deze organisaties. De kracht die hierin zit, zoals blijkt uit de eerste reacties, is dat het een sympathiek en onderscheidend initiatief is. Het tweede element raakt aan de discussie rondom zzp'ers in zorg en welzijn. Je kunt je afvragen wat

## Laat je inspireren door regionale initiatieven

In dit interview wordt gesproken over meerdere initiatieven in het kader van collectief werkgeverschap. De arbeidsmarkt in zorg en welzijn staat onder druk en in het hele land duiken organisaties in innovatieve oplossingen om dit te verlagen. Vind het wiel niet opnieuw uit en laat je inspireren door goede voorbeelden van modern, regionaal werkgeverschap. Leer van ervaringen van anderen op het gebied van onder andere het btw-vraagstuk, cao, mededinging en de wet DBA.

Bekijk op [www.regionaalwerkt.nl](http://www.regionaalwerkt.nl) mooie voorbeelden van regionale initiatieven die concrete oplossingen bieden voor de genoemde uitdagingen. Initiatieven die raken aan een vorm van (modern) regionaal werkgeverschap.

iemands beweegredenen zijn om voor het zzp-schap te kiezen. Misschien wil iemand echt ondernemen of past het beter bij iemands leven dan een loondienstverband. Maar we zien vanuit het uitstroomonderzoek dat alle regio's uitvoeren, dat eigen regie en keuzemogelijkheden de belangrijkste redenen zijn om zzp'er te worden. Het sympathieke van het initiatief FAIR vind ik dat zij de zzp'ers weer dichterbij de aangesloten zorgorganisaties proberen te halen”, zegt Boonstra, “niet tégen de zzp'er maar kijken of we met elkaar een nieuwe verhouding kunnen vormen”.

**3**

## De Werkgeverij is een goed voorbeeld van collectief werkgeverschap, wat zijn hierin vernieuwende elementen die je graag wilt uitlichten?

“Een factor die ik wil benadrukken, is het denken vanuit de medewerker”, begint Boonstra gelijk. Wat uit onderzoek blijkt, is dat er een groep zorgprofessionals is die het werk minder goed kan combineren met privé of andere zaken. Zij willen graag flexibel zijn in waar en wanneer ze werken. Collectief werkgeverschap zet juist die professional aan het stuur in de relatie tussen werkgever en werknemer. Zij krijgen hierdoor de ruimte om zich breder te ontwikkelen en mogelijk andere competenties aan te spreken door ook bij andere organisaties aan de slag te gaan. Het werk moet ook gedaan worden, dat blijft, maar ik geloof dat dit een eigentijds antwoord kan zijn voor een deel van de mensen die graag flexibeler wil werken”.

**4**

## Vaak is er een negatieve impuls, zoals het personeelstekort, waardoor initiatieven tot vernieuwing ontstaan. Hoe kunnen we, een goede positieve impuls met elkaar creëren

## om aan te zetten tot collectief werkgeverschap?

“Je wil eigenlijk dat een organisatie zich altijd de vraag stelt, ben ik nog een modern werkgever? Sluit wat ik bied nog aan bij deze tijd? Collectief werkgeverschap is een moderne vorm van werkgever- én werknemerschap, die ruimte biedt aan de professional. We moeten toe naar een hele andere kijk op werk”, zegt Boonstra. “Je wilt er naartoe dat de werknemer meer op gelijke voet komt met de werkgever. Zet de medewerker op één. We moeten af van de over-geprotocolleerde werkwijze die we nu hebben in de zorg. Het systeem waar we nu in zitten leidt tot overmatige controle en regeldruk gebaseerd op wantrouwen. Door vanuit vertrouwen ruimte te geven aan de professional kunnen we, onder andere via collectief werkgeverschap, een positieve impuls creëren voor meer werkplezier, loopbaanontwikkeling en verlagen van de ervaren werkdruk.

**5**

## Zijn er tot slot zaken die collectief werkgeverschap in de weg staan?

“In eerste instantie wil ik opmerken dat als er obstakels zijn, we deze waar mogelijk moeten wegnemen”, geeft Boonstra aan. “Een die we in dit kader veel horen is de btw bij in- en uitleen. Er zijn voorbeelden waar dit is ondervangen, binnen alle wet- en regelgeving. Daar kunnen we naar kijken en van leren. Wat daarnaast in de weg staat zijn de verschillende cao's in de zorg- en welzijnssector. “Ik wil dan ook een pleidooi houden voor één cao in zorg en welzijn”, zegt Boonstra. “Eén cao gaat helpen om het werk aantrekkelijker te maken en geen concurrentie op primaire arbeidsvoorwaarden tussen branches te hebben. Daarmee lever je ook een bijdrage aan de verdere ontwikkeling van collectief werkgeverschap.