

Het Potentieel Pakken binnen Thebe

Doelgroep

Zorgprofessionals binnen de Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT).

Landelijk gemiddelde contracturen binnen de VVT

- Gemiddeld 23,6 contracturen per medewerker binnen de zorgsector¹.
- Gemiddeld tussen de 12 – 20 contracturen per medewerker binnen de VVT-sector².

Landelijk potentieel uitbreiding in contracturen

Op basis van de daadwerkelijk gerealiseerde contractuitbreidingen.

Concrete resultaten:

- Landelijk potentieel: **1.130 fte** extra per jaar

Op basis van het aantal medewerkers die aangeven meer te willen werken zou het potentieel kunnen oplopen.

Groei-potentieel:

- Landelijk actief groei-potentieel: **1.720 fte**
- Landelijk latent groei-potentieel: **1.158 fte**
- Totaal: **2.878 fte**

Betrokken medewerkers

- Zorgmedewerkers
- Locatie Project Teams (manager, planners)
- Raad van Bestuur en domeinmanagers van het Servicecentrum

Investering

- **Begeleiding van Stichting het Potentieel Pakken:** €5.000,- De overige kosten van deelname worden door het ministerie van Volksgezondheid & Welzijn gesubsidieerd.
- **Investering vanuit Thebe: 2 fte.**

Thema

Contractuitbreiding, Arbeidsmarktkrapte

Verandering

Thebe kampt met personeelstekorten zowel intramuraal als extramuraal in de wijk. Er wordt veel aandacht besteed aan het werven van nieuw personeel. Echter, stond contractuitbreiding binnen het huidige personeel beperkt op de agenda.

Door het verkrijgen van commitment voor contractuitbreiding in alle lagen van de organisatie, het actief betrekken van medewerkers, gezamenlijk ambitiedoelstellingen bepalen en continu voortgang te meten zijn er contractuitbreidingen gerealiseerd binnen het huidige personeelsbestand.

Verder heeft er een cultuurverschuiving plaatsgevonden waarbij er meer gedacht wordt in kansen en mogelijkheden op het gebied van contractuitbreiding.

Succesfactoren

- Volledig commitment vanuit de gehele organisatie (betrokken zijn: de Raad van Bestuur en managers/directeuren)
- Concrete aanpak rondom grotere contracten
- Duidelijke en strakke planning voor een effectief programma
- Zorgvuldige keuze voor de pilot locatie/regio
- Wordt ondersteund door [landelijke stichting Het Potentieel Pakken](#) zie ook [de flyer van Het Potentieel Pakken in bijlage 3](#)



Besparing door FIT initiatief

Binnen de proeftuin van Thebe is gerealiseerd:

- **17 contractuitbreidingen** van in totaal **64 uur** per week.
- Gemiddeld zijn de medewerkers bereid om **3,8 uur per week** meer te werken ofwel **197,6 uur per jaar**.

Groei-potentieel binnen Thebe op basis van de Value Case:

- **13% Actief potentieel** (medewerkers die aangeven dat ze meer willen werken)
- **35% Latent potentieel** (medewerkers die onder voorwaarden meer willen werken)



Positief

- Als zorgmedewerkers meer uren gaan werken vergroot dat hun financiële zelfstandigheid en mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling.
- Zorgmedewerkers zijn meer betrokken bij de organisatie en daardoor ontstaat een sterkere verbinding.
- Thebe kan anticiperen op de groeiende zorgvraag van de ouder wordende cliënt.
- Voor Thebe als organisatie ontstaat dankzij contractuitbreiding een aanbod aan extra uren.
- Door meer rekening te houden met de roosters kan Thebe langer tevreden medewerkers behouden.



Béathe van den Berghe | Manager Zorg Thebe locatie Haga | Projectleider Thebe - Het Potentieel Pakken

"Als je blijft doen wat je deed blijf je krijgen wat je kreeg"



Wieteke Graven | Oprichter en Voorzitter Landelijke Stichting Het Potentieel Pakken

"Ik wil verandering tot stand brengen op uitdagende maatschappelijke thema's, zoals het onbenut potentieel van vrouwen op de Nederlandse arbeidsmarkt"

¹ [Contractuitbreiding in de Zorg | Het Potentieel Pakken](#)

² [Arbeidsmarktprofiel van zorg en welzijn \(cbs.nl\)](#)

Resultaten Proeftuin

Wat hebben we bereikt?



Kwalitatieve resultaten

Naast de kwantitatieve urenuitbreiding is er door het project Het Potentieel Pakken een **cultuurverandering** binnen Thebe gerealiseerd.

- Het 'omdenken': zorgteams denken in kansen en mogelijkheden in plaats van belemmeringen.
- Het patroon van korte diensten vol piekzorg wordt doorbroken: er wordt gekeken naar juiste en betere spreiding over de dag en week. Dit ook om de fysieke belasting door de zorgpiek te verminderen.
- Het kijken naar een efficiënte inrichting en gezonde roostering van de zorg.
- Zorgteams en leidinggevendenden gaan in gesprek met elkaar om te kijken waar ze elkaar in diensten kunnen ondersteunen.
- Er wordt flexibeler omgegaan met het bieden van grotere contracten (mogelijkheid om meer uren te werken voor onlangs afgestudeerden).
- Doordat het welbevinden van de medewerker stijgt heeft dit een positief effect op het welbevinden van de cliënt.



Kwantitatieve resultaten

Op basis van de nulmeting is er een enquête (Value Case) ingevuld door 207 medewerkers

- 13% Actief potentieel: Medewerkers geven aan meer te willen werken
- 35% Latent potentieel: Medewerkers willen onder bepaalde voorwaarden meer werken

In totaal zijn er 531 medewerkers op de drie locaties. Op elke locatie zijn posters verspreid

- 330 medewerkers hebben een informatiepakket ontvangen over contractuitbreiding
- 260 medewerkers hebben deelgenomen aan dialoogsessies
- 20 medewerkers hebben een matchingsessie waarin een groter contract mogelijk geformaliseerd wordt

Na 9 maanden zijn de eerste **17 contractuitbreidingen** van in totaal **64 uur per week** gerealiseerd.

Gemiddeld zijn de medewerkers bereid om **3,8 uur per week** meer te werken ofwel **197,6 uur per jaar**.

Implementatie

Het Potentieel Pakken is uitgerold binnen drie intramurale locaties van Thebe (totaal 531 medewerkers). De proeftuinfase binnen Thebe heeft van maart 2020 tot december 2020 geduurd.

1. **Begrijpen fase:** 6 weken (maart-april) opstellen van Value Case. Op basis van een enquête en interviews een nulmeting uitgevoerd.
2. **Doen fase:** 8 maanden (april-december) zijn Thebe en het Potentieel Pakken team aan de slag gegaan met het opzetten een lokaal projectteam (lpt) per locatie. Het lpt gaat aan de slag met het uitrollen van het project het potentieel pakken:

- Communicatiecampagne
- Informatiepakket zorgmedewerker
- Informatiepakket manager
- Dialoogsessies
- Matching-sessies

Investing

Investing vanuit Thebe: 2 fte vanuit bestaande projectmanagement capaciteit.

Implementatie kosten: €5.000,- voor een halfjaar traject inclusief:

- Het begeleiden van trajecten van 6 maanden binnen zorginstellingen waarin we gezamenlijk actief werken aan grotere contracten
- Het houden van bootcamps, waarbij zorgorganisaties in 6 workshops kennis kunnen maken met onze inzichten en aanpak
- Het ontwikkelen en delen van kennis, inzichten en tools, zoals de WerkUrenBerekenaar, een online tool waarmee medewerkers makkelijk kunnen uitrekenen wat meer werken onderaan de streep oplevert

HPP is een non-profit organisatie en wordt hierin gesponsord en ondersteund vanuit het ministerie van Volksgezondheid & Welzijn.

Aannames in berekening landelijk potentieel contractuitbreiding op basis van concrete resultaat

In de berekeningen zijn een aantal aannames gedaan voor het landelijk potentieel. In deze bijlage worden de aannames en berekening inzichtelijk gemaakt naar aanleiding van de eerste proeftuin binnen Thebe. Dit **concrete resultaat** is al geboekt na de eerste negen maanden binnen Thebe. Dit betekent dat het potentieel zowel binnen Thebe als landelijk alleen maar groter kan worden.

Omschrijving	Aanname	Bron
Aantal medewerkers binnen VVT in loondienst	368.000	CBS, 2019 ¹
Aantal % medewerkers deeltijd contract binnen VVT tot 35 uur	89,1%	CBS, 2019 ¹
% Medewerkers die daadwerkelijk een contractuitbreiding hebben gerealiseerd	3,20%	Resultaat analyse Thebe
Aantal uur dat medewerker meer wil werken (binnen pilot Thebe)	3,8 uur per week ofwel 197,6 uur per jaar	Resultaat proeftuin Thebe
1 fte	1836 werkbare uren per jaar	Inschatting VGZ

Berekening landelijk potentieel uitbreiding in contracturen: Concrete resultaten proeftuin Thebe

Landelijk aantal medewerkers in de VVT die deeltijd werken
 $368.000 * 89,1\%$
= 327.888 medewerkers

$327.888 \text{ medewerkers} * 3,20\% =$
= 10.497 medewerkers

$10.497 \text{ medewerkers} * 197,6 \text{ contracturen per jaar}$
= 2.074.277 contracturen extra per jaar

$2.074.277 \text{ contracturen} / 1836 \text{ werkbare uren}$
= 1.130 fte per jaar landelijk extra

¹<https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2020/arbeidsmarktprofiel-van-zorg-en-welzijn?onpage=true#c-2-Werkgelegenheid>

Aannames in berekening landelijk potentieel contractuitbreiding op basis van groeipotentieel

In deze bijlage worden de aannames en berekening inzichtelijk gemaakt naar aanleiding van de nulmeting en Value Case binnen Thebe. Hierbij wordt gekeken naar het aantal medewerkers dat heeft aangegeven meer te **willen** werken.

Omschrijving	Aanname	Bron
% medewerkers die aangegeven meer te willen werken	<ul style="list-style-type: none"> • 13% Actief potentieel: Medewerkers geven aan meer te willen werken • 35% Latent potentieel: Medewerkers willen onder bepaalde voorwaarden meer werken (hiervan is de verwachting dat 25% uiteindelijk echt overgaat tot contractuitbreiding als de omstandigheden zijn aangepast) 	Value case Thebe
Aantal uur dat medewerker meer wil werken (binnen pilot Thebe)	3,8 uur per week ofwel 197,6 uur per jaar	Resultaat proeftuin Thebe
1 fte	1836 werkbare uren per jaar	Inschatting VGZ
Realistisch landelijk potentieel	37,5%	Inschatting VGZ

Berekening landelijk potentieel uitbreiding in contracturen: Groeipotentieel Value Case Thebe

Landelijk aantal medewerkers in de VVT die deeltijd werken
 $368.000 * 89,1\% = 327.888$ medewerkers

Actief potentieel (13%)	Latent potentieel (35%)
327.888 medewerkers * 13% actief potentieel = 42.625 medewerkers	327.888 medewerkers * 35% latent potentieel* 25% (correctie) = 28.690 medewerkers
42.625.44 medewerkers* 197,6 uur per jaar meer werken = 8.422.787 extra contracturen per jaar	28.690 medewerkers* 197,6 uur per jaar meer werken = 5.669.184 extra contracturen per jaar
8.422.787 contracturen / 1836 werkbare uren per jaar = 4.588 fte extra per jaar actief potentieel	5.669.184 contracturen / 1836 werkbare uren per jaar = 3.088 fte extra per jaar latent potentieel

Totaal potentieel: 4.588 fte + 3.088 fte = 7.675 fte extra per jaar

Realistisch potentieel*

Actief potentieel: 4.588 fte per jaar * 37,5% zorgaanbieders die mee willen werken = **1.720 fte**

Latent potentieel: 3.088 fte per jaar * 37,5% zorgaanbieders die mee willen werken = **1.158 fte**

In totaal 2.878 fte per jaar

*Op basis van een aanname van 37,5% van de zorgaanbieders mee gaan doen met dit traject levert het 2.878 fte landelijk op.

¹<https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2020/arbeidsmarktprofiel-van-zorg-en-welzijn?onpage=true#c-2-Werkgelegenheid>

HET POTENTIEEL PAKKEN: AAN DE SLAG MET GROTERE CONTRACTEN



DE UITDAGING: GROTE, GROEIENDE PERSONEELS- TEKORTEN ÉN VEEL KLEINE DEELTIJDBANEN

Werken in de zorg is een prachtig vak, maar kent ook grote uitdagingen. In 2030 is er in Nederland een verwacht tekort van meer dan 100.000 zorgmedewerkers, met openstaande vacatures en hoge inzet van flexkrachten als gevolg. Organisaties besteden veel tijd en aandacht aan de werving van nieuwe medewerkers. Vaak wordt er veel minder tijd besteed aan het beter benutten van het potentieel van bestaande medewerkers, oftewel aan het verhogen van contracturen. Terwijl daar zoveel mogelijkheden lijken te liggen: de helft van de zorgmedewerkers werkt minder dan 25 uur. Een schot voor open doel zou je zeggen: 2 of 4 uur meer op deze kleine contracten kan al een groot verschil maken. Toch zijn er diepgewortelde overtuigingen, terecht en onterecht, dat contractuitbreiding lastig is. Want "medewerkers willen niet meer werken" en "grotere contracten passen niet binnen de roosters". Kleine deeltijdcontracten lijken min of meer de norm binnen de sector geworden

De kansen rondom contractuitbreiding

Grotere contracten bieden echter voordelen voor zorgmedewerkers, cliënten én zorgorganisaties. Medewerkers staan er financieel steviger voor en hebben meer mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Voor cliënten betekent het vaker een bekend gezicht aan hun bed. Organisaties hebben minder openstaande vacatures en creëren door lagere inzet van PNIL meer rust en werkplezier. Kortom, alle betrokken partijen profiteren ervan.

HET POTENTIEEL PAKKEN HELPT ORGANISATIES AAN DE SLAG TE GAAN MET GROTERE CONTRACTEN

Stichting Het Potentieel Pakken (HPP) zet zich om in contractuitbreiding onderdeel maken van het DNA van de Nederlandse zorgsector. Dat doen we op 3 manieren

- Het begeleiden van trajecten van 6 maanden binnen zorginstellingen waarin we gezamenlijk actief werken aan grotere contracten
- Het houden van bootcamps, waarbij zorgorganisaties in 6 workshops kennis kunnen maken met onze inzichten en aanpak
- Het ontwikkelen en delen van kennis, inzichten en tools, zoals de WerkUrenBerekenaar, een online tool waarmee medewerkers makkelijk kunnen uitrekenen wat meer werken onderaan de streep oplevert

EEN INNOVATIEVE EN ACTIEGERICHTE AANPAK VOOR ZORGINSTELLINGEN

Diepgewortelde overtuigingen verander je niet zomaar: 'grotere contracten' vraagt vaak een cultuurverandering binnen de organisatie. Op basis van ervaringen binnen 4 proeftuinen heeft HPP een integrale veranderaanpak ontwikkeld voor organisaties die een prioriteit willen maken van contractuitbreiding. Doelstelling is daarbij om zorgmedewerkers een bewuste keuze te laten maken over hun contractgrootte én grotere contracten mogelijk te maken voor medewerkers die dat willen.

Een HPP-traject duurt 6 maanden en begint met een korte Begrijpen-fase. Hierin leggen we de feiten op tafel en brengen we de startpositie, het potentieel en belemmeringen voor grotere contracten binnen de organisatie in kaart. Daarna, in de Doen-fase, gaan we actief aan de slag met medewerkers én aanspreekpunten (zoals managers, HR en planners), bijvoorbeeld door in gesprek te gaan in zogenaamde Dialoogsessies. Verder besteden we veel aandacht aan het mogelijk maken van prettige roosters bij meer uren werken.

Susan Veenhoff

Directeur Vierstroom Zorg Thuis

Het HPP-traject brengt een soort van magie in onze organisatie. er is een positieve energie ontstaan die ons als organisatie veel brengt. Ik zie op allerlei manieren 'bijvangst', niet alleen op het gebied van contractgrootte maar ook rond andere onderwerpen zoals goed werkgeverschap, verzuim en medewerkersbetrokkenheid. Ik merk dat mijn team op een andere manier over zaken nadent. Wat mij betreft is dit traject een cadeau voor iedere zorgorganisatie.

VEELBELOVENDE RESULTATEN

Onze eerste trajecten laten niet alleen concrete resultaten zien in de vorm van contractophogingen, maar ook 'bijvangst' in termen van gedragsverandering, bewustwording en nieuwe vaardigheden. Organisaties ervaren door HPP een nieuwe manier van denken binnen hun organisaties, waarbij de nadruk ligt op het denken in mogelijkheden. Tevens krijgen medewerkers betrokken bij een traject de kans nieuwe vaardigheden op te bouwen, zoals projectmanagement- en facilitatievaardigheden. Ook zien we verbeterde samenwerking tussen verschillende partijen binnen een organisatie, zoals management, planning/ roostering en HR. Met een HPP traject zetten we eigenlijk een vliegwiel in gang waardoor organisaties na afloop van een traject zelf door kunnen met de aanpak.

EEN COMPLEET PAKKET AAN SUPPORT: BEMENSING, MATERIALEN EN TRAINING

Organisaties die aan de slag gaan met HPP ontvangen een compleet pakket aan support. Allereerst is dat actieve begeleiding van een HPP team van 3 mensen voor ~2,5 dag per week gedurende 6 maanden, bijgestaan door een rooster- en communicatie-expert. Instellingen krijgen toegang tot alle HPP materialen en ontvangen een Train-de-Trainer sessie voor en co-facilitatie van 5 zogenaamde Dialoogsessies met medewerkers. Daarnaast is er actieve uitwisseling van kennis en ervaring tussen zorgorganisaties die een HPP-traject doorlopen. Instellingen betalen een symbolisch bedrag van 5.000 euro voor deelname. Voorafgaand aan een traject wordt er wel een intentieverklaring getekend waarin wederzijdse verwachtingen rondom onder andere commitment vanuit het bestuur en vereiste projectopzet zijn vastgelegd. HPP en een instelling nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor resultaten.



Beathe van den Berghe

Locatiemanager Haga en Projectleider Het Potentieel Pakken, Thebe

HPP heeft een nieuwe manier van denken aangewakkerd. Door met medewerkers in gesprek te gaan, is een begin gemaakt met het afbreken van heilige huisjes. We hebben medewerkers veel informatie gegeven over mogelijkheden. Die zijn er, als we maar bereid zijn het oude systeem los te laten. Onze cliënten zijn natuurlijk heel belangrijk, maar het besef is ook gekomen dat we als organisatie ook goed voor onze medewerkers moeten zorgen. En als medewerker goed voor jezelf.

OOK AAN DE SLAG MET HET POTENTIEEL PAKKEN?

In de komende jaren zal HPP haar aanpak breed uitrollen binnen de zorgsector. Zorginstellingen kunnen daarom inschrijven op een van de ~40 beschikbare trajecten in de periode tot aan december 2023.

Een tweede mogelijkheid is deelname aan de HPP bootcamp, waarbij in 6 workshops kennis gemaakt kan worden met de inzichten en aanpak van HPP. Bootcamps starten elk kwartaal.

Aanmeldingsformulier voor de HPP Bootcamp | Het Potentieel Pakken

Meer informatie, recente publicaties en webinars, vind je op www.hetpotentieelpakken.nl.

Je kunt ook contact met ons opnemen via info@hetpotentieelpakken.nl

We gaan graag in gesprek hoe we samen Het Potentieel kunnen Pakken!

