

Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

> Retouradres Postbus 20350 2500 EJ Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

Bezoekadres:
Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Kenmerk
3440312-1035522-MEVA

Uw brief

Bijlage(n)

1

*Correspondentie uitsluitend
richten aan het retouradres
met vermelding van de datum
en het kenmerk van deze
brief.*

Datum
Betreft Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg &
Welzijn (programma TAZ)

Geachte voorzitter,

Met deze brief stuur ik uw Kamer, zoals toegezegd in de hoofdlijnenbrief van 13 mei 2022 over mijn aanpak van de uitdagingen op de arbeidsmarkt in zorg en welzijn in de komende jaren¹, de uitwerking van het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg & welzijn; Samen anders leren en werken" (programma TAZ).

Inleiding

Schaarste aan personeel in zorg en welzijn is – net als in andere sectoren – de dagelijkse realiteit. Het tekort aan medewerkers in zorg en welzijn is en blijft de komende jaren een belangrijke uitdaging. We gaan die uitdaging samen met alle relevante partijen in zorg en welzijn – zoals zorgmedewerkers, zorgorganisaties, zorginkopers, opleiders en beroepsorganisaties – aan.

Het programma TAZ is randvoorwaardelijk voor het VWS-beleid. Zonder goed toegeruste medewerkers kan er geen zorg worden geleverd op de juiste plaats. De te maken afspraken worden op onderdelen versterkt bij de uitwerking van bijvoorbeeld het Integraal Zorgakkoord (IZA), het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) en het interdepartementale traject gericht op de arbeidsmarkt in den brede (gecoördineerd door het ministerie van SZW). Ook wordt verbinding gelegd met de hervormingsagenda in de jeugdzorg, de toekomstagenda GGZ, de bestuurlijke afspraken met de VNG voor de inzet van gemeenten op gezondheid, de toekomstagenda voor mensen met een beperking en het Gezond en Actief Leven Akkoord gericht op preventie (GALA). Het programma TAZ is daarmee een generiek plan dat oog heeft voor de verschillen tussen de sectoren. Zo zijn onder andere de financiering en governance in het gemeentelijk domein (WMO, WPG en Jeugdzorg) anders geregeld dan in stelsel voor curatieve en de langdurige zorg.

¹ Tweede Kamer, vergaderjaar 2021-2022, 29282, nr. 437

Doel en ambitie programma TAZ

De ambitie van het programma is om een transitie in gang te zetten naar passende en arbeidsbesparende² zorg zodat ook in de toekomst niet meer dan 1 op 6 werkenden in zorg en welzijn werkzaam is³.

Kenmerk

3440312-1035522-MEVA

Het doel is ervoor te zorgen dat er voldoende ruimte is voor innovatieve werkvormen en technieken, voor het behoud van medewerkers en voor leren en ontwikkelen, zodat de sector zorg en welzijn een fijne sector is om in te (blijven) werken.

Hierin ligt de uitdaging. In de eerste plaats voor werkgevers die actief invulling moeten geven aan goed en modern werkgeverschap. Maar ook voor alle andere partijen – inclusief het ministerie van VWS – om hen daarin te ondersteunen. Vanuit ieders rol en positie kijken we hoe we een bijdrage gaan leveren aan deze ambitie. Hiervoor zijn structureel middelen beschikbaar, een financiële paragraaf is aan het programmaplan toegevoegd.

Ik zie het als mijn taak om werkgevers te stimuleren om werk te maken van goed werkgeverschap met ruimte voor zeggenschap van de zorgmedewerkers. Wat daarbij duidelijk uit de gesprekken met werkgevers naar voren komt, is de wens dat zij daarvoor ook de ruimte krijgen. Het bieden van ruimte aan medewerkers om aan de slag te gaan met innovatieve werkvormen, werkplezier en leven lang ontwikkelen kost immers tijd. In het kader van het Integraal Zorg Akkoord (IZA) maken we daarover afspraken met zorginkopers.

Vanuit de middelen die beschikbaar zijn voor het programma TAZ geven we een eerste impuls aan de transitie naar het anders werken buiten het overwegend curatieve zorgdomein waar het IZA zich op richt. We ondersteunen de verdere beweging op goed werkgeverschap en een leven lang ontwikkelen, zodat er een iteratief proces van anders werken, gecreëerde tijd en ruimte voor medewerkers, verzilvering op behoud en leren ontstaat en er vervolgens weer tijd en ruimte is om anders te werken.

Afspraken voor actie bij de drie programmalijnen

Zoals ook aangegeven in de eerdergenoemde hoofdlijnenbrief van 13 mei 2022 richt de aanpak zich op drie programmalijnen.

1. Ruimte voor innovatieve werkvormen

Het is belangrijk te kijken hoe het werk anders en beter kan, op zo'n wijze dat het werk gedaan kan worden en leuk, uitdagend en aantrekkelijk is en blijft. En dat er gelegenheid is voor de zorgmedewerker om hier mede inhoud aan te geven. Zij krijgen tijd en ruimte om de zorg beter te organiseren met sociale, technologische en procesinnovaties. Door taken en functies te herijken en opnieuw binnen teams te verdelen, doen alle medewerkers waarvoor ze zijn opgeleid en waar hun interesse ligt. Zorgmedewerkers zijn minder tijd kwijt aan administratieve lasten en kunnen deze tijd besteden aan het leveren van zorg aan hun patiënten en cliënten.

2. Ruimte voor behoud van medewerkers

Zorgmedewerkers willen werk en privé goed kunnen combineren. De werkdruk moet niet te hoog zijn. En het is belangrijk dat er ruimte is om

² Met arbeidsbesparend bedoelen we: het werk zodanig inrichten dat het tijd en ruimte oplevert voor de medewerkers

³ Het programma gaat niet in op de ruimte die er is voor primaire arbeidsvoorwaarden. Hiervoor geldt dat afgesproken financiële kaders en daarbinnen specifiek de ova ruimte voor primaire arbeidsvoorwaarden leidend zijn, ook voor de uitvoering van onder andere het SER-advies.

mee te bewegen in veranderende (privé)situaties, bijvoorbeeld minder of meer uren of op andere tijden werken. We willen dat het werken in loondienst weer aantrekkelijker wordt. Door goede roosters, een prettige werksfeer en goede aansturing vanuit leidinggevenden die ruimte bieden voor zeggenschap, leven lang ontwikkelen en professionele autonomie. En als er iets misgaat (zoals bij agressie of ongewenst gedrag), dan wordt iemand goed opgevangen in het team of de organisatie. Een gezonde en veilige werkomgeving is belangrijk met het oog op duurzame inzetbaarheid. Deze – en andere punten – vormen bij uitstek de basis en input voor 'het goede gesprek' tussen leidinggevende en de zorgmedewerker over wat zijn of haar behoeften zijn om het werk plezierig te kunnen doen.

3. Ruimte voor leren en ontwikkelen

De keuze voor de zorg begint met goede, betrouwbare informatie en advies over studie- en beroepskeuzes. Voor wie aan een opleiding in zorg en welzijn begint, moeten er voldoende opleidingsplaatsen zijn, stage- en opleidingsplekken met goede begeleiding en met aandacht voor een veilig en inspirerend leerklimaat. De zij-instromer en herintreder hebben vooral behoefte aan voldoende mogelijkheden voor een (modulaire en flexibele) opleiding. En tijd en ruimte om zich te blijven ontwikkelen. Daarnaast moet de opleiding goed aansluiten op een veranderende zorgvraag, de maatschappij en de zittende medewerkers.

De gesprekken met de relevante partijen (werkgevers, werknemers, beroeps- en brancheverenigingen, onderwijs, zorginkopers, toezichthouders) over de drie programmalijnen hebben geresulteerd in opgaven per programmalijn met bijbehorende *concrete afspraken* die we met elkaar willen gaan maken. Ook is per programmalijn een *werkagenda* opgesteld met acties. Deze werkagenda staat nog niet vast, het is een 'levend' document dat besproken gaat worden in vervolgoverleg met de partijen met wie de afspraken per programmalijn worden gemaakt. Niet alle acties zullen direct en tegelijkertijd worden uitgevoerd. Daar waar nodig, creëren we ruimte om te differentiëren in branches. De onderlinge afhankelijkheden zijn inzichtelijk gemaakt volgens de indeling zoals eerder gehanteerd door de Sociaal-Economische Raad ([SER](#))⁴ en vormen de kern van het bijgevoegde uitgewerkte programma TAZ.

De adviezen van de SER⁵, de rapportages van de Commissie Werken in de Zorg⁶, de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)⁷ en de Taskforce ondersteuning optimale inzet zorgverleners⁸ zijn richtinggevend voor het programma.

Zeggenschap

Om werkplezier te verhogen en uitstroom terug te dringen zetten we in op het vergroten van professionele zeggenschap en autonomie van medewerkers. Om professionele zeggenschap en autonomie duurzaam te kunnen verankeren is een cultuurverandering binnen organisaties nodig. De toenmalig minister voor Medische Zorg en Sport heeft de Chief Nursing Officer (CNO) verzocht te adviseren over hoe die cultuurverandering te bewerkstelligen (Kamerstuk 25295, nr. 1241). Ik heb het cultuuradvies van de CNO inmiddels ontvangen. Omwille van de toegankelijkheid van het advies voor medewerkers, organisaties, bestuurders en leidinggevenden in zorg en welzijn is het advies in de vorm van een [animatievideo](#) en kan zo makkelijk worden bekeken en verspreid. De

⁴ [Advies Aan de slag voor de zorg : een actieagenda voor de zorgarbeidsmarkt \(ser.nl\)](#)

⁵ 'Aan de slag voor de zorg; een actieagenda voor de zorgarbeidsmarkt'; Kamerstuk 29 282, nr. 437

⁶ Kamerstuk 29 282, nr. 432

⁷ WRR, 15 september 2021, «Kiezen voor houdbare zorg. Mensen, middelen en maatschappelijk draagvlak» <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2021/09/15/kiezen-voor-houdbare-zorg>

⁸ Kamerstukken 31 765 en 25 295, nr. 637

hoofdboodschap van het advies is dat voor het bevorderen van zeggenschap van medewerkers binnen zorgorganisaties op basis van gelijkwaardigheid dient te worden samengewerkt, waarbij ieders expertise gewaardeerd én benut wordt. Hierin heeft ieder een verantwoordelijkheid. Zorgmedewerkers zijn zelf verantwoordelijk om te verwoorden waar ze voor staan en wat zij nodig hebben om hun werk uit te voeren. Bestuurders en leidinggevendenden hebben een verantwoordelijkheid om naar die inbreng te luisteren en hier iets mee te doen. Ik ondersteun de boodschap van dit advies. Ik ondersteun de boodschap van dit advies en zal het onder de aandacht brengen bij de veldpartijen. Ik zie met betrekking tot de uitvoering van het advies primair een opgaaf voor werkgevers, al erken ik dat het als werkgever in een krappe arbeidsmarkt uitdagend is om de benodigde ruimte voor zeggenschap te creëren. Ook vind ik het belangrijk dat het advies wordt meegenomen in de uitwerking van het lange termijn beleidsplan over professionele zeggenschap en autonomie binnen het programma TAZ. In het verlengde van de uitvoering van de motie Ellenmeet e.a., waarover ik uw Kamer eerder berichtte, zal dit plan met betrokken veldpartijen verder worden uitgewerkt en zet ik tevens vanaf 2023 in op de monitoring van ontwikkelingen op dit gebied.

Aanpak in de regio

Het programma TAZ is van iedereen die betrokken is bij de sector zorg en welzijn, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Het is van VWS en van de partijen in het veld. Op belangrijke onderdelen ligt een eerste verantwoordelijkheid bij veldpartijen. Omdat het programma TAZ een transitie voor de komende jaren in gang zet, neemt VWS over de breedte een regierol.

Deze regierol vullen we op een dynamische manier in. Bij een dergelijke brede transitie is op voorhand niet alles te voorzien en overzien. Aan de governance van het programma koppelen we bewust geen (landelijke) instituties. Regionale samenwerking vormt de basis. Waar nodig spelen we in op de ontwikkelingen door in overleg te gaan met de relevante partijen. Het goed aansluiten van het gemeentelijke domein en de welzijnssector bij de brede transitie heeft daarbij blijvend onze aandacht. Vanuit de regierol van VWS spreken we partijen erop aan om vanuit het gezamenlijk perspectief de vrijblijvendheid voorbij te gaan.

Van problemen die niet in de regio kunnen worden opgelost – bijvoorbeeld knelpunten in wet- en regelgeving – bekijken we waar en hoe deze het beste opgepakt kunnen worden. Het Regioteam Arbeidsmarkt van het ministerie van VWS speelt daarin een belangrijke verbindende rol.

Instrumenten

Regionale aanpak en prikkels voor samenwerking

De aanpak van de afgelopen jaren was met name gericht op het aanjagen, faciliteren en stimuleren en op het delen van goede voorbeelden. Maar met de uitdaging die op ons afkomt, moet dit worden versneld. Eerder bewezen effectieve werkwijzen moeten breed in de sector worden toegepast.

Om werkgevers hierin te ondersteunen, wordt de komende periode gewerkt aan één financieel instrumentarium. Verschillende bestaande geldstromen, waaronder o.a. SectorPlanPlus, worden samengevoegd, zodat werkgevers het loket voor ondersteuning makkelijker kunnen vinden en zij minder administratieve last ervaren. De urgentie van het vraagstuk is dermate hoog dat er expliciete randvoorwaarden en prikkels worden ingebouwd. Het moet bijvoorbeeld gaan over bewezen effectieve interventies. Ook wordt gedacht aan een prikkel tot regionale samenwerking, zodat zorgorganisaties vanuit de gezamenlijke opgave kijken naar de arbeidsmarkt in plaats van vanuit het eigen belang. Tevens is het noodzakelijk dat aan de voorkant wordt nagedacht over het structureel borgen van interventies, zodat we op den duur toewerken naar een situatie waarin goed arbeidsmarktbeleid onderdeel is van de reguliere bedrijfsvoering. Investeringsin

behoud en leven lang ontwikkelen zouden niet afhankelijk moeten zijn van tijdelijke regelingen vanuit het ministerie van VWS⁹.

Kenmerk

3440312-1035522-MEVA

Moties en toezeggingen

Met deze brief en de inrichting van het programma TAZ doe ik tevens de volgende moties en toezeggingen af:

- De toezegging over het doorgeleiden van de vraag over vrijstelling van BTW op detachering in de zorg. Deze is betrokken bij het interdepartementale traject gericht op de arbeidsmarkt in den brede (gecoördineerd door het ministerie van SZW). Hierbij is geconcludeerd dat de ruimte die de Europese btw-richtlijn en (Europese) jurisprudentie bieden reeds is benut. De wens om extra mogelijkheden binnen het fiscale terrein te krijgen vergt een wijziging van de Europese btw-richtlijn, hetgeen op de korte termijn geen kans van slagen heeft. Een te actieve opstelling met betrekking tot verruiming van de huidige btw-vrijstelling kan mogelijk zelfs contraproductief werken en leiden tot gedwongen inperking van de bestaande vrijstelling. Extra ruimte kan vooral worden gevonden door regionale samenwerkingsinitiatieven (onderling) te (laten) wijzen op de bestaande mogelijkheden van btw-vrije uitleen van personeel.

Bij de afspraken rond programmalijn 1, innovatieve werkvormen:

- Motie van het lid Aukje de Vries over het inventariseren van arbeidsbesparende innovaties in de zorg (35925-XVI-41). Het voortdurend monitoren van welke innovaties werken in samenwerking met veldpartijen is één van de acties binnen het programma TAZ.
- Motie van de leden Tielen en Van den Hil over in gesprek gaan met relevante veldpartijen over hoe effectiever gebruik van geneesmiddelen bij kan dragen aan zowel het verhogen van de kwaliteit van zorg als aan het oplossen van personeelstekorten in de zorg (29282-481). Ik ben in gesprek gegaan met de Vereniging Innovatieve Geneesmiddelen (VIG) en de interventies die volgens hun onderzoek hieraan bijdragen neem ik mee bij het inventariseren van bewezen effectieve arbeidsbesparende innovaties.

Bij de afspraken rond programmalijn 2, behoud van medewerkers:

- De motie van de leden Van den Berg, Palland, Bikker en Ellemeest (29 282, nr. 475) over het bieden van ruimte aan zorgaanbieders om het werkgeverschap moderner invulling te geven zodat zorgaanbieders minder genoodzaakt zijn zzp'ers in dienst te nemen. Onder opgave 5 van programmalijn 2 zijn twee afspraken met diverse onderliggende acties geformuleerd om het werken in loondienst aantrekkelijker te maken.
- De motie Tielen, van den Hil, Van den Berg, (29 282, nr. 480) met het verzoek aan de regering te onderzoeken of het mogelijk is om de accreditatie-eis voor huisartsen met betrekking tot het aantal ANW-diensten meer in evenwicht te brengen met het aantal ANW-diensten per normpraktijk om zo de werkdruk eerlijker te verdelen. Onder opgave 5 van programmalijn 2 is een afspraak geformuleerd dat binnen alle branches in zorg en welzijn werkafspraken worden gemaakt over de verdeling van verantwoordelijkheden, waaronder de ANW-diensten.
- De motie van de leden Tielen, Van den Berg en Van den Hil (29 282, nr. 482) over een vertegenwoordiger van ambulancepersoneel een structurele rol geven in de Taskforce 'Onze hulpverleners veilig'. In overleg met het

⁹ Conform Artikel 3.1. [Comptabiliteitswet 2016 \(art. 3.1 CW\) | Ministerie van Financiën - Rijksoverheid \(rijksfinancien.nl\)](#). Zie [bijlage met](#) (voorlopig) ingevuld Beleidskeuzes-uitgelegd-kader. Nadere uitwerking begin 2023 volgt

ministerie van Justitie en Veiligheid en V&VN Ambulancezorg is laatstgenoemde als vertegenwoordiger van ambulancepersoneel toegevoegd aan de werkgroep Veilig werkgeverschap van de Taskforce.

Kenmerk

3440312-1035522-MEVA

- Bij de afspraken/acties rond programmalijn 3, leren en ontwikkelen:
- De toezegging dat ik uw Kamer informeer over de voortgang van de aanpak van vernieuwend opleiden. In programmalijn 3 is de aanpak rond vernieuwend opleiden opgenomen, als vervolg op de Kamerbrief over vernieuwend opleiden in de zorg (november 2020).
 - De toezegging dat ik met het veld en Verenso in gesprek ga om na te gaan of in de studie Geneeskunde een verplicht coschap bij een specialist ouderengeneeskunde opgenomen kan worden. Deze actie wordt opgepakt vanuit programmalijn 3, opgave 6: opleiden voor tekortsectoren en krapteregio's.
De volgende toezeggingen/moties worden opgepakt via opgave 8: goede randvoorwaarden voor een leven lang ontwikkelen, de actie m.b.t. het borgen van actuele thema's in de zorgopleidingen door structurele dialoog tussen werkveld en onderwijs te stimuleren:
 - De toezegging dat ik uw Kamer informeer over de uitwerking van leefstijlgeneeskunde in o.a. medische opleidingen. In overleg met het veld zal gekeken worden of dit voldoende in de medische opleidingen zit, en zo niet wat nodig is om dit beter te borgen.
 - De moties van de leden lid Dik-Faber en Veldman over het verankeren van "Samen Beslissen" in opleidingen en bijscholingen (35 300 XVI, nr. 74). Tevens is vanuit het programma Uitkomstgerichte zorg ingezet op verankeren van "Samen Beslissen" in opleiding en (na)scholing van zorgmedewerkers.
 - De motie van de leden Kuzu en Den Haan over het opnemen van cultuursensitieve zorg in het opleidingscurriculum (35 925 XVI, nr. 17). In overleg met het veld zal gekeken worden op welke wijze dit, in de medische opleidingen zit, inclusief de toekomstige ambities ter versterking hiervan in het curricula.

Slot

Het programma TAZ heeft een dynamisch karakter. Met de gemaakte afspraken zetten we een belangrijke eerste stap op weg naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt in zorg en welzijn. De urgentie daarvan wordt breed gezien en gedeeld. Samen met alle relevante partijen gaan we aan de slag. Ik houd uw Kamer geïnformeerd over de voortgang.

Hoogachtend,

de minister voor Langdurige Zorg
en Sport,

Conny Helder