

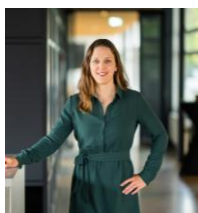
# De OR als strategische partner: personeelsplanning in turbulente tijden

mr. Renate Vink-Dijkstra

Nationaal congres OR & Zorg



1



Renate Vink-Dijkstra

| Advocaat / Partner  
Arbeid en Medezeggenschap  
De Clercq Advocaten Notariaat

Hoge Rijndijk 305  
2314 AM Lelidre  
r.vink@declercq.com  
071 581 54 50  
+ 31 6 11 39 71 46

Nationaal congres OR & Zorg



2



25 MAART 2025 | NIEUWS | PERSONEEL

PREMIUM

### Zzp-uren in zorgsector blijven fors stijgen

Zzp'ers in de zorgsector zijn dit jaar niet minder gaan werken, maar juist meer. Dat blijkt uit cijfers van drie van de grootste facturatiebedrijven: Bendi, SelfBilling en cleverzig. Bij hen steg het aantal gewerkte uren in januari en februari met 6 procent ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar.

Bron: Zorgvisie.nl

NOS Nieuws • Dinsdag 17 december, 09:40

**Tekorten zorgpersoneel nemen sneller toe,  
'hoogste prioriteit' minister Agema**

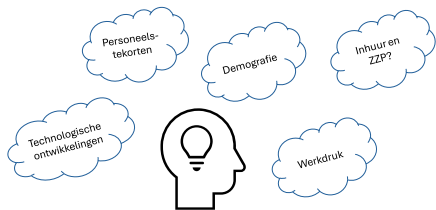
Nationaal congres OR & Zorg



3

Series of horizontal lines for notes, organized into three groups corresponding to the numbered sections.

### Maatschappelijke uitdagingen




---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

4

“Zeggenschap is de sleutel tot behoud van zorgpersoneel”

(Bianca Buurman, 19 februari 2025, Zorgvisie)




---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

5

“De inzet van AI in de zorg leidt tot minder werkdruk voor zorgmedewerkers.”




---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

6

# STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING



Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

7

---

---

---

---

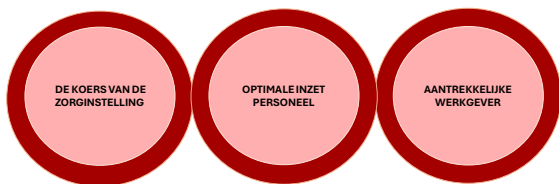
---

---

---

---

## Strategische Personeelsplanning



Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

8

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategische Personeelsplanning



Nationaal congres OR & Zorg

DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

9

---

---

---

---

---

---

---

---

### De koers van de zorginstelling



#### Kernwaarden

Kwaliteit  
Integriteit  
Vertrouwen  
Duurzaamheid



#### Visie en Onderscheidend vermogen

Kwaliteit zorg  
Innovatie  
Patiëntgericht benadering



#### Strategische doelen en positionering binnen de zorg

Stakeholders  
doelstellingen

---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg



10

“Onze organisatie heeft een duidelijke langetermijnvisie voor de inzet van medewerkers die is afgestemd op onze strategische doelstellingen.”



---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg



11

### Strategisch overleg (art. 24 WOR)

Minstens 2x per jaar

Algemene gang van zaken

Besluiten in voorbereiding

(Proces)afspraken

---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg



12

### Tips voor mogelijkheden strategisch overleg

- Kijk niet alleen terug maar ook vooruit!
- Zet zelf onderwerpen op de agenda!
- Maak goede afspraken over rol en betrokkenheid van de OR!
- Stel open vragen en stel aan het einde van ieder overleg de 'veegvraag'
- Durf te brainstormen!
- Maak gebruik van de verschillende stakeholders
- Breng in kaart welke onderwerpen relevant zijn voor de onderneming (maatschappelijke ontwikkelingen?)

---

---

---

---

---

---

---

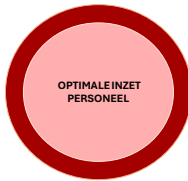
---

---

---

13

### Strategische Personeelsplanning




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

14

### Doelen SPP

- Optimale inzet van medewerkers en sturing/controle op behoud en verloop.
- Effectieve ontwikkeling en inzicht in perspectief voor medewerkers
- Inspelen toekomstige ontwikkelingen

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

15

### Kernvragen

- Hoe ziet ons personeelsbestand er uit?
- Welke mensen en vaardigheden hebben we nodig om onze koers te varen?
- Hoe zorgen we voor een optimale inzet van onze medewerkers?
- Hoe zorgen we dat mensen bij ons willen (blijven) werken?
- Welke ontwikkeling hoort daarbij?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

16

### Sociale informatie



Personeelsbestand



Beleid en plannen



Uitzendkrachten



Beloning

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

17

### Instrumenten SPP



Scholing



Werkoverleg



MTO



Aanstellingsbeleid

---

---

---

---

---

---

---

---

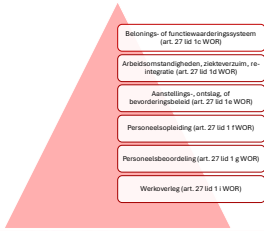
---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

18

### Instemmingsrecht




---

---

---

---

---

---

---

---

### Grenzen aan instemmingsrecht

**Vakbondsafspraken**

- Geen instemmingsrecht bij uitputtende cao-regeling

**Primaire arbeidsvoorwaarden**

- Geen instemmingsrecht over bijvoorbeeld loonhoogte

**Maar...**

- OR-instemming weegt mee bij wijzigingen arbeidsvoorwaarden
- Soms toch aanvraag

---

---

---

---

---

---

---

---

### Strategische Personeelsplanning




---

---

---

---

---

---

---

---

DE KUNST IS OM  
 ZULK LEUK WERK TE HEBBEN  
 DAT JE ELKE MAAND  
 VERRAST BENT DAT JE ERVOOR  
 BETAALD KRIJGT

*Loesje*

---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

22




---

---

---

---

---

---

---

---

Nationaal congres OR & Zorg DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

23

Aantrekken en binden van de juiste medewerkers?

---

---

---

---

---

---

---

---

Moderne arbeidsvoorwaarden

Nationaal congres OR & Zorg DECLERCQ  
Advocaten - Notarissen

24



### Wat is een arbeidsvoorwaarde?

*"Een arbeidsvoorwaarde is een (stilzwijgend) gemaakte afspraak tussen een werkgever en een werknemer met betrekking tot een recht of plicht in het kader van de arbeidsovereenkomst."*

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

25

### Welke arbeidsvoorwaarden vinden jullie belangrijk?

Beloning	Werkdruk	Duurzame inzetbaarheid	Contracten en werkzekerheid	Vergoedingen/extra's
Loonsverhoging	Invloed op roosters	Loopbaan-ontwikkeling	Flexibiliteit of vast?	Reiskosten
ORT	Span of control	Gezondheid en welzijn	Afspraken over inhuur zzp	Kinderopvang
Bonusregeling	Normen werkdruk	Scholing	Aanstellingsbeleid	Auto / fiets

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

26

### + moderne /groene arbeidsvoorwaarden



Extra verlof/vrije tijd



Klimaatbudget



Fietsplan



Biologische lunch / producten

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** 

27

### Welke vragen kan de OR stellen?

1. Welke (maatschappelijke) uitdagingen worden voorzien de komende jaren?
2. Wat is de personeelsstrategie die daarbij past?
3. Zijn er voldoende opleidings- en bijscholingsmogelijkheden voor medewerkers?
4. Hoe gaat de organisatie om met werkdruk en duurzame inzetbaarheid?
5. Welke rollen hebben flexwerkers, zzp'ers en vast personeel in de strategische planning?
6. Wat doet de organisatie om een aantrekkelijke werkgever te worden en te blijven?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** DECLERCQ  
Advocaten • Notarissen

28

### Tips!

- Zorg voor inzicht in de koers van de zorginstelling
- Wees proactief
- Zorg dat jij op tijd aan tafel zit
- Zet SPP op agenda
- Vraag specifieke informatie op en kijk verder dan de cijfers
- OR kan een brug slaan tussen beleidsplannen en de werkvloer
- Blijf betrokken bij implementatie en evaluatie

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** DECLERCQ  
Advocaten • Notarissen

29

Meer weten of vragen?  
 Neem contact op of check onze **vernieuwde**  
**WOR-app!**




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Nationaal congres OR & Zorg** DECLERCQ  
Advocaten • Notarissen

30