

# Het enorme belang van duurzame inzetbaarheid voor de zorg

Valorise Strategie, januari 2020

## Balanceren op de evenwichtsbalk: belang duurzame inzetbaarheid zorg- en welzijnssector

Met de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in het achterhoofd, de hoge werkdruk door bijvoorbeeld personeelstekorten, verzuim & verloop, bezuinigingen en een dalende winst met een verslechterende liquiditeitspositie als gevolg maakt dat werkgevers in de zorg- en welzijnssector al langere tijd turnoefeningen met de hoogste moeilijkheidsgraad op de evenwichtsbalk aan het uitvoeren zijn.

Bij turnen, in het bijzonder de evenwichtsbalk, gaat het om het uitvoeren van oefeningen met een hoge moeilijkheidsgraad, maar dan wel tot in perfectie. En laat daar nu voor de meeste werkgevers het probleem liggen want zij moeten op alle elementen van de oefening uitzonderlijk goed presteren. Denk alleen al aan werving & selectie; hoe stroomt er weer jong talent onze organisatie binnen? Waar zijn de professionals en nieuwe werknemers te vinden? Hoe selecteren wij? U als bestuurder of zorgmanager heeft waarschijnlijk soortgelijke vragen maar u richt zich ook nog op een juiste mix van competenties binnen uw team. Uw leiderschapskwaliteiten zorgen voor een goede bedrijfscultuur zodat de normen en waarden tot op de werkvloer doorsijpelen.

PO&O is vooral druk met het personeelsbeleid of misschien wel met het personeelsverloop, het verzuim of met de employee benefits. Op de afdeling Finance & Control maken ze zich niet zo snel druk. Maar ook daar is in het verleden gebleken dat het bij instellingen behoorlijk scheef kan gaan. Gevolgen waren een faillissement, het afslanken van de organisatie door onder andere Business Proces Outsourcing (BPO), het afstoten van bedrijfspanden of zelfs het stopzetten van niet rendabele dienstverlening. Eens en te meer moeten werkgevers weer boven zichzelf uitstijgen. De loonkosten blijven namelijk toenemen terwijl de opbrengsten gelijk blijven of teruglopen. Dit zet de liquiditeitspositie onder druk.

## In onderstaande tabel de loonkosten per branche van tijdelijke inhuur personeel met een overzicht van het resultaat voor belastingen.

Kosten personeel niet in loondienst (mld euro)

	<b>Verpleeg-, verzorgingshuizen thuiszorginstellingen</b>	<b>Ziekenhuizen</b>	<b>Gehandicaptenzorg</b>	<b>Geestelijkegezondheidszorg</b>
<b>2018</b>	1,069	0,809	0,525	0,310
<b>2017</b>	0,910	0,749	0,407	0,259
<b>2016</b>	0,762	0,704	0,343	0,210
<b>2015</b>	0,691	0,659	0,286	0,180

Resultaat voor belastingen (mln euro)

	2018	2017
<b>Verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorginstellingen</b>	406	275
<b>Ziekenhuizen</b>	468	481
<b>Gehandicaptenzorg</b>	150	218
<b>Geestelijke gezondheidszorg</b>	16	77

Bron: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/51/personeelskosten-drukken-resultaat-zorginstellingen>

De personeelskosten in de verpleging en verzorgingstehuizen zijn met 0,159 mld euro (+17,5% t.o.v. 2017) toegenomen, gevolgd door de gehandicaptenzorg op een tweede plaats met een toename van 0,118 mld euro (+29,0% t.o.v. 2017).

Als we het resultaat voor belastingen bekijken, valt op dat de verpleging, verzorging en de thuiszorg 131 mln euro t.o.v. jaar 2017 meer gerealiseerd hebben. Waar dit aan ligt is niet exact weergegeven. Dit zou weleens te maken kunnen hebben met een afname van de interest of rentelasten. Maar als we dit vergelijken met de loonkosten, kunnen we ook stellen dat er misschien wel sprake is van een omzet toename. Dit brengt in deze branche namelijk hogere personeelskosten met zich mee.

In de gehandicaptenzorg ziet het plaatje er compleet anders uit. Hier is er een afname in het resultaat voor belastingen van 68 mln euro te zien terwijl de personeelskosten van tijdelijke inhuur fors toegenomen is.

Nu de jury besloten heeft dat de atleet toch niet zo goed op de evenwichtsbalk gepresteerd heeft, krijgt hij of zij voor de slodderige uitvoering punten in aftrek. In een dergelijke context kunnen we ook het [voornemen van minister De Jonge](#) plaatsen. Hij wil de zelfstandigenconstructies met wetgeving verbieden. De loonkosten stijgen namelijk tot een niveau dat de winsten drastisch afnemen en bijna gesoupeerd worden.

Het voelt enorm oneerlijk want de sector heeft een redelijk goede oplossing voor het personeelstekort gevonden. Een contractconstructie waarin de zelfstandige zonder personeel (zzp) en de opdrachtgever elkaars belangen erkennen. Nu wordt misschien deze uitvoering alsnog door de jury afgekeurd omdat het niet meer aan de samenstellingseisen voldoet.

Terug naar de gevolgen voor uw organisatie. Een eenvoudige rekensom laat zien dat dit voor de loonkostenontwikkeling alleen maar gunstig is:

*Een loondienst medewerker in de verpleging of in de gehandicaptenzorg met 3 – 5 jaar werkervaring ontvangt € 2.700 bruto per maand o.b.v. een 36-urige werkweek. Per uur is dat € 17,32 bruto x 130% (werkgeverspremies en belasting) = € 22,51 netto loonkosten voor de werkgever. Is op maandbasis € 3.508,- netto op conto van de werkgever.*

*Het uurtarief van de zzp-er bedraagt tussen de € 37 en € 50 o.b.v. 36 uur, respectievelijk € 5.767,56 en € 7.794 netto per maand aan loonkosten voor de werkgever.*

*Een zzp-er met 3 – 5 jaar werkervaring ontvangt ongeveer € 37 per uur. O.b.v 36 uur en na aftrek van de kosten komt de zzp-er uit op € 3.000 tot € 3.500 netto per maand. De medewerker in loondienst ontvangt een netto salaris van ongeveer € 2.177 per maand.*

Zoals u ziet is er sprake van een enorme loondiscrepancie tussen de zzp-er en de loondienst medewerker zowel in de werkgeverslasten (verschil € 2.259) als in het netto salaris (verschil € 823). Hoewel de werkgeverslasten met de WAB wat teruglopen, is de vraag natuurlijk hoe de ZZP-er in de toekomst zijn loonverlies gaat compenseren.

<u>Lasten werkgever:</u>		<u>Netto salaris:</u>
<i>ZZP-er</i>	<i>5.767 euro</i>	<i>3.000 – 3.500 euro</i>
<i>Loondienst</i>	<i>3.508 euro</i>	<i>2.177 euro</i>

Opnieuw klimt de atleet de evenwichtsbalk op om zijn kunsten op het hoogste niveau te laten zien. Dit keer zijn de eisen van de overheid nog moeilijker geworden. Voor zorginstellingen is het balanceren tot in perfectie. Nu is het moment aangebroken om op strategisch niveau en vanuit bedrijfseconomisch perspectief duurzaam inzetbaarheidsbeleid te ontwikkelen. U als bestuurder of als lid van de Raad van Commissarissen (RvC), de Raad van Bestuur (RvB), directeur, manager, teamleider of als ondernemer kan daarbij vast hulp gebruiken. Met strategisch duurzame inzetbaarheid krijgt u een compleet andere kijk op uw organisatie.

De Register Risico Adviseur Duurzame Inzetbaarheid (RADI®) meet over de gehele breedte uw organisatie en neemt daarin alle externe factoren mee. U ontvangt een praktisch en eenvoudig implementeerbaar duurzaam inzetbaarheidsbeleid waarmee u direct kan werken aan een vitale en gezonde bedrijfsvoering. Het [SKDI- certificaat](#) staat naast een vitale bedrijfsvoering garant voor rendementsverbetering, besparingen en aantrekkelijk werkgeverschap. Dit gaat u absoluut in de arbeidsmarktcommunicatie helpen om talent aan te trekken, nieuw personeel te werven én het bestaande personeel te behouden.

Interesse in wat Valorise Strategie voor u kan betekenen? Neemt u dan contact met ons op.