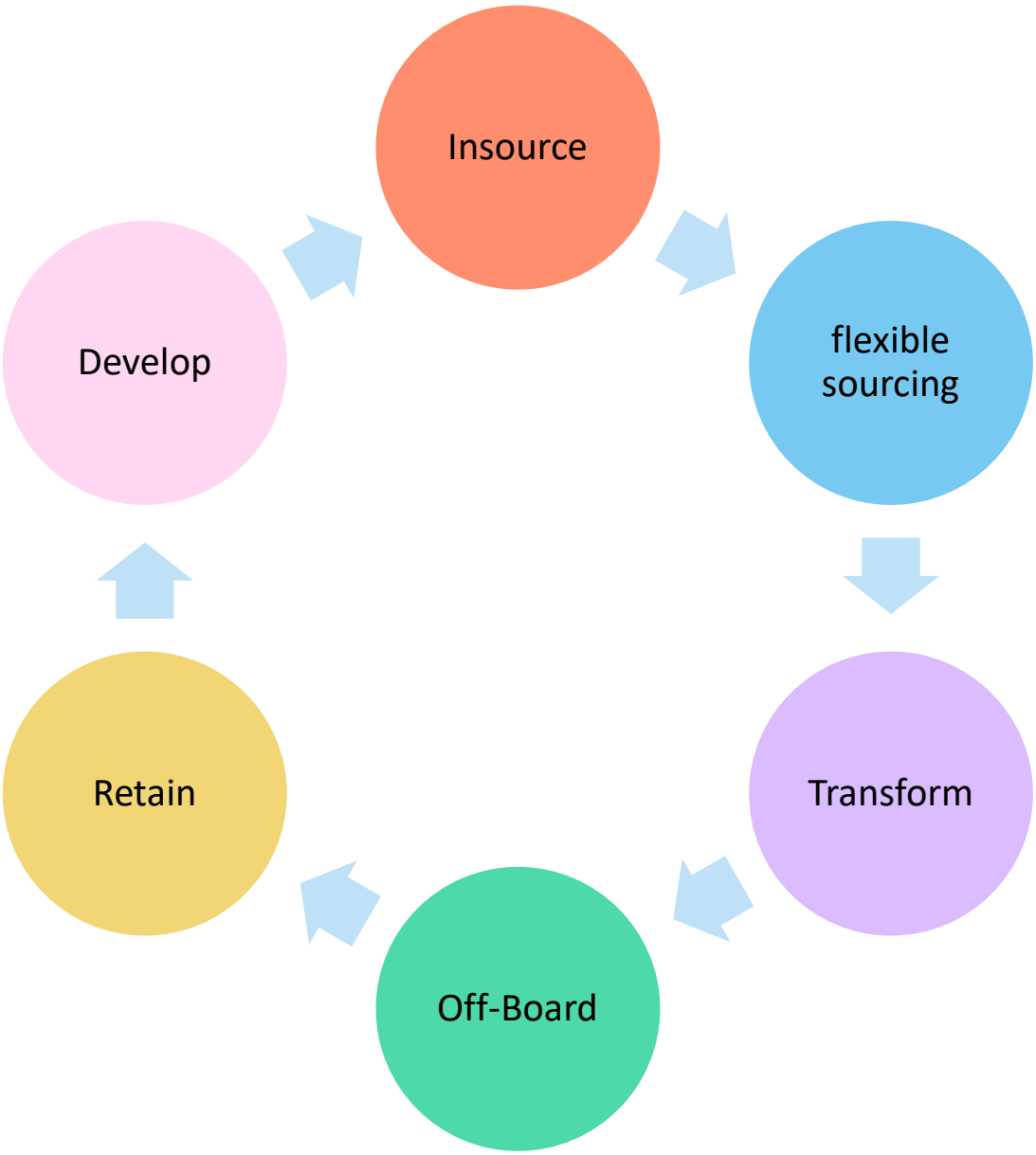
Lerend netwerk

‘Personeelskrapte in de welzijnssector’

Workshop Colruyt -Group 26/11/24 - Workforce Action Planning (WAP)

O.l.v. Ellen Debraekeleer & Joelle Vanopdenbosch



KENNIS CENTRUM WWZ
WELZIJN WONEN ZORG

Insourcen

Trek medewerkers aan, van buitenaf of intern; maak werk van je branding, maak je meerwaarde als werkgever (EVP) duidelijk. Denk na over wat je nodig hebt: meer instroom of net minder, maar dan wel met het juiste profiel? Verkoop je aan de sollicitant.

- Bekendmaking en rekrutering:
  - Denk aan andere kanalen / andere aanpak.
  - Zet persoonlijke netwerken in.
  - Headhunting: zoek gericht naar mensen die interesse zouden kunnen hebben, bvb via LI, nodig hen voor een gesprek: wat hebben we te bieden?
  - Speeddate werkgevers, jobbeurs, gastlezingen, i.s.m. scholen, => gezicht en naam die studenten enthousiasmeren en onthouden. Richt je op de opleidingen die het meest aanleunen bij knelpuntberoepen.
  - Zorg dat mensen tot bij u komen. Begin je vacature niet met 'moeilijke Brusselse context'. Zet je positief in de kijker, enthousiasmeer mensen om interesse te hebben voor u, andere aspecten zullen tijdens het gesprek aan bod komen.
  - Zet in op social media, gebruik het, het is ook de leefwereld van potentiële kandidaten.
  - Maak vacature SEO – proof (search engine optimalisation); vb via INDEED of LI vinden met juiste zoektermen.
  - Laat geen kans onbenut om je vacature in de kijker te zetten.
- Juiste diploma- en taalvereisten?
  - Durf diplomavereisten loslaten, blijf niet blindstaren op 'witte raaf'-profielen die niet meer te vinden zijn in Brussel.
  - Valoriseren EVC (elders verworven competenties).
  - Bepleit soepelere toelating voor buitenlandse kandidaten.
  - Denk na over taalvereisten voor elke job.
  - Geef voorkeur aan kandidaten die dichtbij wonen, eerder dan juiste diploma.
- Branding, profileren als aantrekkelijke werkgever
  - 'multicultureel Brussel'; sociale sector draait om 'persoonlijk contact '=> zet dit als troef in de kijker.
  - Speel je unieke EVP (Employee Value Proposition) uit.
  - Word een 'Baanbrekende werkgever '

- Kandidaten en aanwerving
    - Zorg voor zo weinig mogelijk drempels en administratie om zich kandidaat te stellen, enkele vragen en CV volstaan ... De motivatie blijkt wel uit het gesprek.
    - Nodig een ‘jokerkandidaat’ uit die niet aan profiel voldoet.
    - Laat kandidaten proeven van de job vóór aanwerving.
    - Gedeelde werving & selectie; teamleden betrekken bij de sollicitatie om te zien of er een match is,... Opgelet, dit vraagt wel voldoende maturiteit in het team (bvb. oog voor verschillende profielen, heterogeniteit in het team).
- Start nieuwe medewerkers
    - Verwachtingsmanagement: wat kan je als (startende) medewerker verwachten? Wat houdt de job in? In welke soort organisatie kom je terecht?
    - Voorzie opleiding
    - Een goed traject begint al voor de eerste werkdag! (bvb kennismakingsmail van collega’s vóór de eerste werkdag).
- Bedrijven in moeilijkheden – BIM

Flexibel sourcing

Vul je vast personeelsbestand aan met flexibele aanvullende jobs, denk aan outsourcing, consulting, jobstudenten, stagiairs, flexi-jobs,...

- Samenleggen van middelen om zaken op te zetten.
- Werken met vrijwilligers, stagiairs, jobstudenten.
- Outsourcen coaching en opleiding.
- Jobs uitsplitsen in deeltijdse functies.
- Flexi-job 65+
- Trend: veel mensen uit de profitsector zijn bereid om vrijwillig een bijdrage te geven aan de sector, intervisie, helpen bij financiën,... Grote bedrijven hebben budgetten voor vrijwilligerswerk van eigen medewerkers (CSR). Bvb. Give a day.
- Idem i.h.k.v. eindeloopbaan: medewerker blijft bij oud werkgever die loon betaalt maar wordt ingezet bij andere organisatie (Experience@work).

Transform

Ga na hoe je anders kan werken met minder mensen zeker wat betreft bepaalde profielen die moeilijk te vinden zijn: maak de job interessanter door variabele uurrooster, aanpassing arbeidsvoorwaarden,...bvb. week/week wisselend i.f.v. co-ouderschap,...
Bekijk wat uit de job kan gehaald worden en toegevoegd aan andere functies zodat de kernjob overeind blijft en er hiervoor minder mensen nodig zijn; zoek naar efficiëntiewinsten.

- Krachten bundelen:
  - Delen van HR-instrumenten, centraliseren van tools, informatie, rekrutering.
  - Regionaal poolen van medewerkers.
  - Delen van opleidingen en coaching.
- Uurroosters:
  - Inspraak medewerker, rekening houden met privésituatie, flexibiliteit
  - Downtime inroosteren (bvb. tijd om met iets anders bezig te zijn wanneer de jongeren uit de leefgroep er niet zijn).
- Inzetten technologie & AI, bvb. opstellen uurroosters, verslagen inspreken i.p.v. zelf typen.
- Administratieve vereenvoudiging.
- Taakverschuiving, herschikken van taken
  - Verschil tussen 'diploma'-werk en andere functies.
  - Oog hebben op welke functies het verloop vooral zit, wat kan er veranderen?
  - (Buitenlandse) voorbeelden waar het anders gebeurt zonder aan kwaliteit in te boeten

Off-board

Laat mensen niet zonder meer vertrekken: zorg voor een afsluitend gesprek, een positief gevoel na vertrek. Wie weet komen ze ooit terug; (bvb na een 'Transform', andere gezinssituatie,...) .

- Mensen enkele maanden na vertrek bellen met de vraag of ze tevreden zijn in hun nieuwe job (en zo niet of ze willen terugkeren)
- Pensioenfeest / afscheidsfeest.
- Alle vroegere medewerkers, stagiairs, ... uitnodigen op feesten en recepties; band houden.
- Exitgesprekken; feedback = nuttige informatie! => centraliseren evaluaties & opvolging processen.

Retain

Zet in op het behoud van medewerkers: weet wat er leeft, houd afwezigheden en ziektes in het oog, heb oog voor het algemeen welzijn van medewerkers; bied doorgroeimogelijkheden, ook horizontaal; bvb. bijkomende verantwoordelijkheden of andere opdracht,...

- Opstellen functie- en competentieprofielen.
- Mensgericht HR-beleid:
    - 360° feedback (medewerker, leidinggevende, collega, extern).
    - Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP).
    - Gesprekken rond welbevinden op het werk.
    - In contact blijven met langdurig afwezige collega's.
- Voorzien in doorgroeimogelijkheden:
    - Interne jobmobiliteit, ook horizontaal.
    - Loopbaanpaden.
    - Naar leidinggevende functies.
- Participatie & autonomie:
    - Alle ideeën worden positief onthaald, collega's mogen voorstellen doen.
    - Interne rondvraag wie nieuw project wil opnemen.
    - Collega's met ervaring en goesting krijgen extra opdrachten.
    - Meer ervaring > meer autonomie.
- Positieve sfeer
    - Feestcomité, collega's organiseren zelf teambuildingsactiviteit.
- Coaching minder ervaren medewerkers:
    - junior – senior profielen (opgelet; 'ervaren' is meer dan veel jaren op de teller; ook jongere medewerkers kunnen expertise hebben, bvb. IT-kennis).
    - Peter-meterschap binnen de organisaties.
- Vorming & training
    - VTO voor eigen medewerkers actief opvolgen.
    - Delen van kennis uit externe vorming met collega's.
    - Opleidingsbudget voor nieuwe en ouderen werknemers.
    - Opleiding als een troef aanbieden; bvb. mogelijkheid om rijbewijs te halen binnen de organisatie, herscholing / heroriënteren in samenwerking met externe bedrijven die geen rechtstreekse concurrenten zijn.

Develop

Hou rekening met de verwachtingen inzake leerkansen; voorzie bijscholing, blijf mensen uitdagen. In tijden van krapte en tijdsdruk is dit vaak wat onder druk staat. Het is ook een kwestie van ingesteldheid en mentaliteit: durf doorduwen om er tijd voor te maken en in te plannen. Wees ook creatief in de manier van opleiden; bvb intervisie, leren on the job,...

- Verken verschillende leeroplossingen.
- VTO-team en vorming medewerkers: interne studiedagen, werkbezoeken, themadagen,..
- Innovatief en flexibel onderwijs > diploma.
- Training on the job.
- Supervisie / intervisie / casusbespreking met collega's uit de sector.
- Kijkstages, meeloopstages,...
- Bijscholing talen, belang kennis Frans in de hulpverlening,
- IKA = instroom kanaal via VIVO: tewerkstellingsmaatregel + subsidie: VT contract onbepaalde duur + mogelijkheid om opleiding te volgen. Idem bestaat bij Actiris: subsidies om mensen aan te trekken en binnen contract een CVO-opleiding te laten volgen. Vaak interessant voor technische profielen. Zie website zorgambassadeur CARE-ER.

Actie naar de hiërarchie

Vinden en behouden van medewerkers is niet alleen zaak van HR-dienst => Duidelijk aangeven wat absoluut niet mogelijk is; geen mirakels verwachten => blik openen, 'outside-the-box'-thinking' in het zoeken naar oplossingen => Commitment: HR werft aan, maar wat doe jij? (retain-beleid, houding als bestuur, bereidheid tot veranderen, engagement leidinggevenden...)

- Dilemma's voorleggen aan bestuur; betrokken medewerkers meenemen naar bestuursorgaan.
- Stellingen onderbouwen met cijfers en data.
- Interne WAP-denktank; gelijkaardige oefening doen binnen de organisatie.
- Meer samenwerken op gedeelde problemen, sector meekrijgen in een gedeeld plan en visie.

Wie kan dit doen?

Waar zit de 'Workforce' om de omslag te maken?

- Bondgenoten zoeken buiten je organisatie (bij niet-concurrenten).
- Zelf tijd maken om HR-opleidingen te volgen.
- Vrijwilligers - jongeren – experten
- HR-beleid = gedeelde verantwoordelijkheid; de leidinggevende is er de eerste HR-verantwoordelijke.
- Fierheid over eigen HR-functie uitdragen.
- Openstaande vacatures = ongebruikte middelen die er wél zijn... => (gezamenlijk) inzetten i.f.v. beter HR-beleid.