HR-THEMA'S VOOR DE SOCIAL PROFIT

ANDERE TIJDEN, ANDERS WERKEN

op zoek naar de verandering die we nodig hebben

KENNIS CENTRUM WWZ
WELZIJN WONEN ZORG
Huis voor Gezondheid
draagt ZORG in Brussel
brussel

INHOUDS TAFEL

03
Over ons project

04
10 tips voor je vacatures

07
Onthaalbeleid

11
Stagiairs: essentieel voor de toekomst van onze sector

13
Nieuw leiderschap

16
Vocabulaire van de hedendaagse arbeidsmarkt

De informatie in deze brochure is een beperkte neerslag van complexe thema's en onderwerpen. Meer informatie per thema en een bibliografie is te vinden op www.kenniscentrumwwz.be of via de QR-codes op het einde van een onderdeel.

OVER ONS PROJECT

November 2021: we krijgen vanuit sectoren in welzijn en zorg te horen dat hun vacatures voor hulpverleners moeilijk ingevuld raken. Het is roeien met het personeel dat er wél is. Soms moet er geschrapt worden in de hulp- en zorgverlening aan cliënten of patiënten. Dat doet pijn in de pleegzorg, centra voor geestelijke gezondheidszorg, beschut wonen, centra voor kinderzorg en gezinsondersteuning, algemeen welzijnswerk, jeugdhulpverlening, de sector voor personen met een handicap ... Ook bij de Franstalige en bicommunautaire collega's is de krapte een actueel agendapunt.

Personeelstekort leidt tot hogere werkdruk doordat het aantal cliënten per hulpverlener groter wordt, er minder tijd is per cliënt, er veel tijd gaat naar werkplanningen herschikken en nieuw personeel zoeken, er minder rust mogelijk is, nieuwe medewerkers moet worden opgeleid, enzovoort. Dat alles in een sector waar het werk in veel gevallen ook emotionele en morele stress met zich meebrengt. Er ontstaan vicieuze cirkels die we niet snel en eenvoudig kunnen doorbreken. Zeker wanneer sommige problemen voortkomen uit maatschappelijke of beleidsmatige tendensen. Besparingen en strikte regelgeving in de sector zorgen ervoor dat er weinig tijd, experimenteerruimte en middelen zijn om de problemen aan te pakken. Daarnaast vraagt de Brusselse context - superdivers, sociaal heterogeen, groeiend, jong én grijs, meertalig, institutioneel complex - specifieke aandacht.

In de kennisateliers 'Andere tijden, anders werken' ondersteunen we jullie, de leidinggevenden en coördinatoren, om personeel aan te trekken en te behouden. Dag na dag engageren jullie zich om de werking van de organisatie recht te houden en in goede banen te leiden. Laten we samen werken aan de verandering die onze sector nodig heeft!

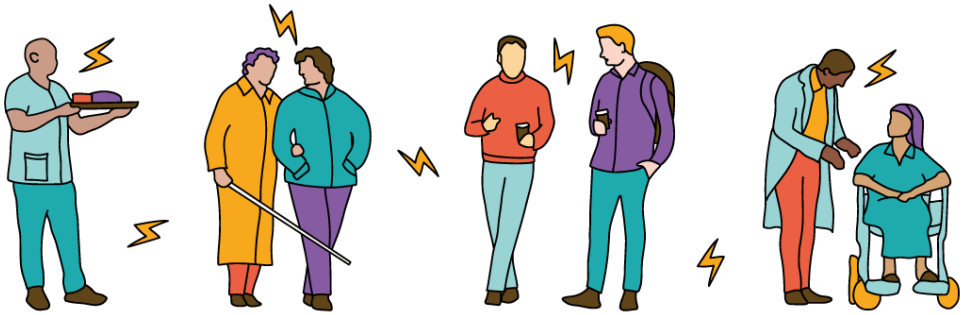
OPLOSSINGEN ZOEKEN KAN NIET ZONDER DE OORZAKEN TE BESTUDEREN

POPULATIE - Het aantal werkenden daalt door de dubbele vergrijzing. Zowel de groep ouderen in de Belgische populatie groeit in sneltempo groeit als dat de gemiddelde leeftijd binnen deze groep toeneemt.

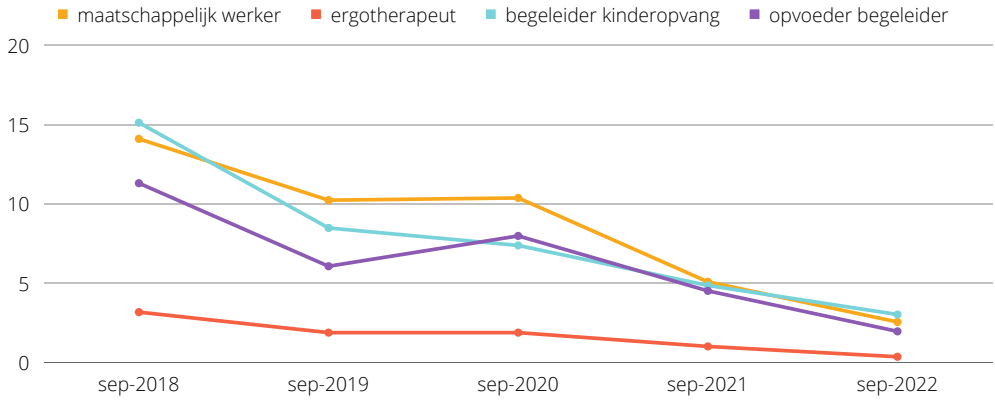
KWALITATIEVE MISMATCH - De arbeidsmarkt vraagt vooral naar hooggeschoolde profielen. De werkzoekenden bevinden zich daarentegen meer midden - en laaggeschoolde profielen beschikbaar zijn.

ZORGBEHOEFTE - Complexere zorgvragen, meer vraaggestuurde zorg en een superdiverse context doen de nood aan professionele zorgverleners (in de eerste lijn) en sociale professionals toenemen.

WERKOMGEVING - De werkbaarheidsgraad van de zorg - en welzijnssector neemt af. Meer werknemers ervaren psychische vermoeidheid, motivatieproblemen en moeilijkheden om werk en privé te combineren.



10 TIPS VOOR JE VACATURES



HET AANTAL NIET-WERKENDE WERKZOEKENDEN PER OPENSTAANDE VACATURE IN VLAANDEREN - VDAB

De verzuchting dat er weinig of geen reactie komt op vacatures klinkt luid. Door de arbeidskrapte is het moeilijk om de weinige niet-werkende werkzoekenden te overtuigen om voor jouw organisatie te solliciteren. De aandacht trekken met je vacature is belangrijker dan ooit.

ELKE VACATURE IS MAATWERK 1.

Heb je een nieuwe vacature? Voordat je een bestaande functiebeschrijving kopieert, stel je jezelf de vraag wie je zoekt. Antwoord op deze vraag door de nodige verantwoordelijkheden op te sommen. Zo vermijd je dat subjectieve voorkeuren voor een mogelijke kandidaat binnensluipen. Schrijf je vacature met deze lijst in je achterhoofd, zo stel je ze vanzelf anders en meer op maat van de gezochte kandidaat op. Gebruik de je-vorm vaker dan de we-vorm. Een zoekende kandidaat zal zich meer aangesproken voelen.

ZET IN OP DIVERSITEIT, GELIJKHEID EN INCLUSIE 2.

Een goed geschreven vacature spreekt verschillende kandidaten aan, ook de talenten buiten je vaste netwerken. Zeker in een krappe markt is het interessant om zo breed mogelijk te zoeken. Essentiële hulpmiddelen om je communicatiepatroon te doorbreken zijn werken met competenties en afstappen van stereotiepe, bevestigende formuleringen.

DENK NA OVER TAAL 3.

Brussel en het zorglandschap zijn superdivers. Het is cruciaal om stil te staan bij de taalvereisten en de talen waarin je de vacature laat publiceren. Vage of onduidelijke taalvereisten kunnen een effectieve drempel zijn voor kandidaten. Splits taalcompetenties op in begrijpen, spreken, lezen en schrijven. Niet voor elke functie moet het niveau van die vaardigheden gelijk zijn. Een re-gionaal of buitenlands accent kan ook een meerwaarde zijn en een brug vormen met cliënten.

GEBRUIK EEN BEGRIJPBARE FUNCTIENAAM 4.

Start je vacature met de functie-naam. Een gangbare en gender-neutrale term is wenselijk. Zo ben je door een werkzoekende makkelijk vindbaar. Maak de titel duidelijk, met voldoende info. Gebruik alleen Engelse termen als het niet anders kan.

VERKOOP JE ORGANISATIE VAN BIJ DE INTRO 5.

Een prikkelende intro trekt de aandacht. Verkoop jezelf en speel de troeven die je als organisatie hebt meteen uit. Vertrek van wat jij te bieden hebt, niet van wat je nodig hebt. Houd in gedachten wat relevant is voor mogelijke kandidaten. Zijn er gekende vooroordelen over de job of onzekerheden die terugkomen? Door erop in te spelen kan je ze in één beweging counteren. Verwijs naar je website als je die hebt. In één klik kan een geïnteresseerde zich verder verdiepen in je organisatie.

> Je vacature is een sollicitatiebrief. Je dingt naar de gunsten van potentiële medewerkers. Je wil ze verleiden met argumenten die voor hen van tel zijn.

EENVOUD IN FUNCTIE-OMSCHRIJVING EN VEREISTEN 6.

Omschrijf de functie in 2 à 3 zinnen, gevolgd door een taak-omschrijving. Deze taakom-schrijving beperk je beter tot een vijftal punten. Specificeer elk punt voldoende en gebruik dagelijks taalgebruik. Denk na hoe je de relevantie en meer-waarde van het werk kan laten weerklinken in het takenpakket.

Het lijstje met functie-eisen is de graadmeter voor iedere werk-zoekende. Vaak worden die onmiddellijk gescand: waarom nog verder lezen als je er toch niet aan voldoet? Zó belangrijk is deze opsomming dus. Sommige kandidaten haken wanneer ze denken niet aan alle functie-vereisten voldoen. Met een beperkte hoeveelheid eisen voor-kom je dat goede kandidaten niet reageren. Daarnaast dwingt het je tot goed nadenken en formuleren van wat essentiële vereisten zijn binnen de functie. Denk er aan dat sommige com-petenties op de werkvloer zelf kunnen verworven worden.

Lukt kort en bondig zijn niet? Laat geïnteresseerden verder klikken naar een uitgebreidere vacature.

WAT HEB JE TE BIEDEN? 7.

Dit is dé plek om je te onderscheiden van anderen!

Hier bespreek je de arbeids-voorwaarden. De meest gekende zijn de arbeidsduur, het salaris, uurregeling, vakantiedagen en het type contract. Als je daarnaast ook extralegale voordelen aanbiedt, vernoem ze dan (maaltijdcheques, hospitalisatieverzekering, ADV-dagen, ecocheques, terugbetaling woon-werkverkeer, GSM + abonnement, laptop, telewerk, etc.). Vergeet de mogelijkheid tot opleiding en vorming of tot het verwerven van specifieke vaardig-heden op jullie werkvloer niet te vermelden. Maak alle voorwaarden zo concreet mogelijk door cijfers te gebruiken als het kan.

WAAR STAAT JE ORGANISATIE VOOR? 8.

Beschrijf je organisatie in 2 à 3 zinnen. Toon wat je organisatie doet en hoe het is om bij jullie te werken. Zorg ervoor dat kandidaten zich iets kunnen voorstellen bij wat je schrijft. 'Warme werksfeer' of 'aandacht voor kwaliteit' zeggen niet veel als elke organisatie dit beschrijft. Maak het concreet met voorbeelden.

De boodschap die je brengt moet consistent zijn met je reputatie. Daarom helpt het om tussen vacatures door zichtbaar te blijven voor potentiële medewerkers, bijvoorbeeld op sociale media. Zo ben je continu bezig met jezelf te promoten, en moet je niet plots je zichtbaarheid en je vacatures boosten bij een (acute) aanwerving.

1, 2, 3 (CALL-TO-)ACTION 9.

Laat aan de kandidaten weten hoe ze kunnen solliciteren, tot wanneer ze het kan en aan wie ze hun kandidatuur moeten richten. Spreek aan tot actie met actieve zinnen. Zorg dat verschillende kanalen mogelijk zijn, bijvoorbeeld met een adres, mailadres en een telefoonnummer. Indien je de data of periode van de verschillende stappen in de aanwervingsprocedure kent, geef ze aan.

RAADPLEEG EEN DESKUNDIGE 10.

Laat je vacature gratis nalezen bij Actiris, VDAB, Verso of Hands-on Inclusion.

Om je vacature publiek te maken, is er een groot aanbod gratis diensten.

- www.actiris.brussels
- werkgevers.vdab.be/
- 11.be/vacatures
- www.vlaamswelzijnsverbond.be
- www.som.be
- www.sociare.be
- www.socius.be
- www.jeugdwerkjobs.be
- www.kenniscentrumwwz.be
- Meer info:

versonet.be/themas/hrwijs/hrwijs-detail/2019/08/12/Je-vacature-bekendmaken

Scan de code voor uitgbreidere info en bronnen

Altijd beschikbaar zijn voor werk, maar nooit zeker zijn van je uren. Ziek zijn, maar je niet ziek melden. Een nieuw project beginnen zonder te weten of er geld en tijd voor is. Erachter komen dat er eigenlijk geen geld en tijd is en daarom half werk leveren en je daar dan rot over voelen. Yoga proberen op een vrije avond om eindelijk van die stijve schouders af te komen, die te lang werken op een laptop veroorzaakt. Sociale media jutten om 'in touch' te zijn 'wat er speelt' en waar nieuwe kansen zich voordoen. Afhankelijk zijn van ratings voor een volgende klus. ... Altijd moe zijn. Altijd te weinig tijd hebben. - Werk is geen oplossing, M. van den Berg

ONTHAALBELEID

Is het je gelukt nieuw talent aan te werven? Fijn! Nu begint een nieuwe stap in het aanwervingsbeleid: je nieuwe medewerker ontvangen. Onderzoek toont dat een goed onthaalbeleid ervoor zorgt dat medewerkers langer blijven en dat ze met meer enthousiasme aan het werk zijn. Investeren in een goed onthaalbeleid maakt een verschil!

WAT IS HET?

Het onthaalbeleid gaat over het volledige traject dat een nieuwe medewerker doorloopt, vanaf de ondertekening van het contract en doorheen de eerste dagen en weken op het werk tot de nieuwe medewerker de functie onder de knie heeft en meedraait in het team. De duurtijd van het traject ligt niet op voorhand vast en kan drie weken, drie maanden tot een jaar duren.

WAAROM?

Het onthaalbeleid geeft een eerste indruk over de organisatie en legt de basis voor de rest van de ervaring binnen de organisatie. Daarom hoeft het niet te verbazen dat een onthaalbeleid en de manier waarop het wordt uitgevoerd, een jobmatch maken of kraken.

Een goed onthaal zorgt er bovendien voor dat medewerkers zich een deel van de organisatie voelen. Dat verhoogt de betrokkenheid en motivatie van bij het begin. Daardoor wordt de inwerkperiode dan weer korter en is de medewerker sneller inzetbaar.

Het helpt bovendien bij aantrekken van nieuw personeel. Personeel dat zich goed voelt op de werkvloer zal zelf lang(er) blijven en ook andere mensen aanmoedigen om te solliciteren bij een openstaande vacatures in de organisatie.

GOEDE AFSPRAKEN, GOEDE SAMENWERKING

Als leidinggevende of teamcoördinator speel je een belangrijke - maar geen exclusieve - rol in de mate waarin een nieuwe medewerker zich succesvol inwerkt. Regelmatig feedback geven op formele en informele momenten is onmisbaar. Zo stuur je als leidinggevende bij waar nodig.

De inhoud en de vorm van feedback bepalen is, ook voor leidinggevenden, niet gemakkelijk. Richt je aandacht op de verdere ontwikkeling van onervaren medewerkers en niet enkel op je eigen definitie van een "goede werkattitude". Schoolverlaters moeten bijvoorbeeld soms concreet leren wat van hen verwacht wordt op de werkplek. Het gaat dan over op tijd komen, gsm-gebruik op het werk, communiceren, enzovoort. Het helpt als je je verwachtingen expliciet maakt. Leg ook uit waarom bepaalde regels of processen zijn zoals ze zijn. “Just do it” motiveert zelden. Geef aan dat vragen stellen en hulp zoeken belangrijk is. Dat erkent de complexiteit van het aanleren van gewoontes op een nieuwe werkplek en de onzekerheid die ermee gepaard kan gaan.

Goede communicatie tussen werkgever en werknemer is noodzakelijk. Werkgevers slagen er vaak niet in om rekening te houden met de leefwereld van (jonge) werknemers. Bespreek eventuele mobiliteitsmoeilijkheden, ervaringen met racisme of het telefonisch bereikbaar willen zijn voor de crèche ... Het maakt een groot verschil voor alle werknemers.

Eens een onthaalbeleid is opgemaakt kan het breed ingezet worden: denk ook aan onthaal bij stages, vervangcontracten of bij functiewijzigingen.

1. Beschrijf het gedrag dat je ziet

2. Beschrijf het gevolg van dit gedrag

3. Beschrijf het gevoel dat het bij jou oproept

4. Beschrijf alternatieven en het gewenste gedrag

VOORBEELD VAN EEN FEEDBACKMODEL: HET 4G FEEDBACKMODEL

DE 4 FASEN VAN EEN ONTHAALBELEID

PRE-ONTHAAL 1.

Het onthaalbeleid start al vóór de eerste werkdag, namelijk vanaf het moment dat de kandidaat de functie aanvaardt.

De periode tussen het toezeggen op een nieuwe functie en het toekomen op de werkvloer is een onzekere tijd voor een nieuwe medewerker. Er kan er snel twijfel optreden over de beslissing om bij jullie organisatie te komen werken. Een begeleiding die op de juiste manier verloopt zal de kandidaat net enthousiaster maken over de beslissing. Houd je kersverse medewerker betrokken door de startdatum te communiceren, een onthaalbrochure op te sturen of video te maken over het werk in de organisatie en over jullie missie, visie en waarden.

VERWELKOMING EN ORIËNTATIE 2.

Een goede ontvangst helpt een medewerker acclimatiseren en zich welkom voelen. De grootste fout die een organisatie kan maken is niet voorbereid zijn op de start van een nieuwe medewerker:

- *"Waar ligt die badge nu weer?", "Normaal doet mijn collega het onthaal maar die is in verlof dus doe ik het maar (zucht)".*

> Nog al te vaak denken werkgevers dat ze klaar zijn na de sollicitatie- en aanwervingsprocedure. Maar dan begint het werk pas. De eerste werkweken moet je vooraf goed inplannen, met regelmatige feedbackmomenten.

Dit is een duidelijk alarmsignaal voor nieuwkomers dat ze er niet toe doen en laat jonge werkers onzeker en mogelijk wrokkig achter.

Deze fase kan beperkt worden tot minder dan een week. De meeste nieuwkomers staan te popelen om van start te gaan. Het afronden van deze fase kan met een kort gesprek waarin de leidinggevende of HR-verantwoordelijke nagaat of de nieuwe medewerkers zich op hun gemak voelen en zich goed aanpassen.

ROLSPECIFIEKE TRAINING 3.

De opleidingsfase is de belangrijkste fase. Ze is rechtstreeks verbonden met hoe succesvol nieuwe medewerkers zullen zijn.

Een formele training geeft medewerkers de tools om goed te functioneren. Dat draagt bij tot tevredenheid binnen de functie en is een buffer tegen een groot personeelsverloop. Elke organisatie heeft een eigen takenpakket. Maak dat overzichtelijk en toegankelijk. Zo worden de verwachtingen en kortetermijndoelen duidelijk.

Hetzelfde geldt voor het overkoepelende kader. Welke visie heeft de organisatie op hulpverlening en welzijnswerk? Is er een signaalbeleid en een diversiteitsbeleid? Communiceer erover en zorg dat medewerkers ze als handvatten in het werk kunnen gebruiken.

Een leerplan helpt nieuwkomers zich welkom voelen. Het geeft duidelijk aan dat je met hun ontwikkeling begaan bent.

> Werknemers verwachten meer kansen om te groeien, een leefbaar loon en respect en waardigheid op de werkplek.

VOLWAARDIG TEAMLID 4.

In deze laatste fase wordt de nieuwkomer een volwaardige medewerker.

In deze fase zullen nieuwe medewerkers zich meer projecten toe-eigenen, in praktijk brengen wat ze hebben opgepikt/aangeleerd en, hopelijk, succesvol samenwerken met hun team. Om hiertoe te komen helpt het om duidelijke verwachtingen aangaande job-inhoud, maar ook aangaande de formele en informele normen te stellen. Zo weten ze waar ze naartoe moeten werken en waar ze verantwoordelijk voor zijn.

Een functioneringsgesprek na één, vier of zes maanden is nuttig om zowel erkenning te geven voor de geleverde inspanningen als om bij te sturen waar de werknemer nog verder kan groeien.

Aan het einde van de onthaalperiode hebben nieuwe medewerkers een diepgaand begrip van de cultuur en waarden van de organisatie. Daarnaast zijn ze volledig betrokken bij hun taken, in staat om de verschillende verantwoordelijkheden met vertrouwen aan te nemen en kunnen ze zelfstandig beslissingen nemen.

Scan de code voor uitgbreidere info en bronnen

STAGIAIRS: ESSENTIEEL VOOR DE TOEKOMST VAN ONZE SECTOR

In alle drukte en geploeter, in het gejongleer om alle ballen in de lucht te houden worden stagiairs soms overboord gegooid. "Te veel werk", "Dat kunnen we er niet meer bijnemen", horen we. De opleidingen sociaal werk in Brussel geven aan dat ze minder stageplekken vinden voor hun studenten. Daarom een warm pleidooi om de deur niet dicht te doen voor stagiairs. Zij zijn de instroom die we nodig hebben en kunnen dat paar broodnodige extra handen op de werkvloer zijn binnen enkele maanden of jaren. Geef hen de kans om het verschil te maken!

Stages zijn een essentieel onderdeel van welzijns- en zorgopleidingen. Dat zo'n sociale job niet enkel te leren valt op de schoolbanken is voor iedereen in de praktijk vanzelfsprekend. Bovendien bieden stages een eerste inkijk in de dagelijkse realiteit van een zorg- of welzijnswerker. Het doet vragen oproepen, prikkelt, maakt nieuwsgierig, doet goesting krijgen om met dat diploma aan de slag te gaan, misschien zelfs in een eerdere stageplek.

Stagiairs begeleiden is niet evident. Het vraagt tijd, aandacht en geduld om iemand iets uit te leggen en aan te leren. Soms is er geen goede klik of wordt er traag vooruitgang geboekt in het leerproces.

Als begeleider word je in vraag gesteld. Je moet onder woorden brengen wat je al jaren spontaan en dagelijks doet. Bij een hoge werkdruk wordt het sneller als een last ervaren.

Nochtans kunnen stagiairs ook aanvullend werk verzetten: dat praatje waar een cliënt nood aan heeft of samen sporten met jongeren, die zaken waar bij medewerkers niet altijd tijd voor overblijft na het meeste papier- en essentiële werk.

VOORDELEN OP KORTE EN LANGE TERMIJN:

- Stagiairs zijn het snelste instroomkanaal. Positieve ervaringen op een stageplaats verhogen de kans dat ze later solliciteren.

- Laat stagiairs taken doen die kenmerkend zijn voor zorg- en welzijnswerk. Zo leren ze wat essentieel is in het werkveld. Doordat ze een aantal administratieve en coördinerende taken niet hoeven uit te voeren kunnen ze zich hier ten volle in smijten. Bekijk het ook als een manier om je personeel te ontlasten.

- Stagiairs verruimen de blik van je organisatie. Je krijgt inzicht in hun leefwereld. Misschien is dat ook de leefwereld van jouw toekomstige cliënt of waarin je morgen sociale professional bent.

- Stagiairs vinden de manier waarop je organisatie werkt niet vanzelfsprekend. Ze zijn de uitgelezen personen om procedures in vraag te stellen, en dat kan waardevolle informatie zijn. Maak begeleiders hier attent op. Door feedback op je organisatie ernstig te nemen, zorg je voor een open en vernieuwende organisatiecultuur.

HET AANBIEDEN VAN EEN STAGEPLEK VEREENVOUDIGEN?

- Bepaal voor welk opleidingsniveau een stageplaats in je organisatie geschikt is. Iemand die voor het eerst op stage gaat, start best in een eenvoudigere omgeving dan een derdejaars. Te complexe problematieken kunnen overweldigend zijn. Instapcriteria maken stagebegeleiding haalbaarder voor je medewerkers. Ga na hoe je zij hierover denken.

- Een stagiair begeleiden is arbeidsintensief. Stem het takenpakket van stagementoren erop af. Bekijk samen met je personeel hoeveel stagiairs per jaar haalbaar is en maak daar afspraken rond. Zo creëer je meer draagvlak bij je medewerkers.

- Voorzie een goed onthaalbeleid voor stagiairs.

- Verduidelijk het takenpakket van een stagiair, zodat de begeleider niet zelf de inhoud van de stage hoeft te bedenken. Ook voor de stagiair is zo vanaf het begin duidelijk wat verwacht wordt. Stel een voldoende uitdagend takenpakket op. Niemand leert veel bij van routineuze en saaie taken.

- Voorzie regelmatig feedback en bijsturing voor de stagiair.

Scan de code voor een link naar concrete tips, een stappenplan en een mentoropleiding

NIEUW LEIDERSCHAP

De instroom van jongeren is cruciaal voor een duurzame arbeidsmarkt. In Brussel gaat het over 473.581 personen tussen de 20 en 44 jaar oud. We kunnen het ons niet permitteren om hun wensen niet serieus te nemen. Uit enkele onderzoeken naar jongeren op de arbeidsmarkt, door o.a. Fatima Yassir en Manpower, werd duidelijk dat de werknemer-werkgeverrelatie aan het veranderen is. Alle ogen zijn daarbij gericht op de directe leidinggevende.

De jongste generatie is de belangrijkste instroom van nieuw personeel. De zogenaamde Millennials, tussen 22 en 42 jaar nu, maken sinds 2020 meer dan een derde van de wereldbevolking uit. Aan de horizon komt ook de volgende generatie piepen, geboren tussen 2000 en 2015.

Uit interviews en onderzoek blijkt dat jongeren vaak onvoldoende voorbereid zijn op de werkvloer. Zelfkennis, loopbaancompetenties en andere *soft skills* zijn nog onderontwikkeld. Bij de start van hun loopbaan hebben ze veel begeleiding en richting nodig. De directe leidinggevende is daar de centrale figuur voor.

Traditioneel gezien vertaalde leiding geven zich in communiceren, beslissingen nemen, coördineren en motiveren. In de huidige context is dat niet voldoende. Jonge starters hebben nood aan leidinggevenden die ook bekwaam zijn in soft skills: feedback geven, verwachtingen scheppen, het team ontwikkelen en conflicten beheren. De stijl van leidinggeven komt veel meer op de voorgrond te staan. Voor de aanpak van de hedendaagse uitdagingen op de arbeidsmarkt wordt daarom uitdrukkelijk naar hen gekeken.

WAT BETEKENT GOED WERKGEVERSCHAP VOOR EEN JONGE STARTER?

- ondersteuning en begeleiding
- directe, frequente feedback
- empathie, menselijkheid, begrip
- erkenning en validatie
- duidelijkheid over richtlijnen, kaders en verwachtingen
- opleiding & ontwikkeling
- stimuleren
- ruimte & kansen voor fouten en groei
- luisteren - serieus genomen worden

DIT VERTAALT ZICH CONCREET IN:

- gidsrol sterker opnemen
- zorgen voor sterke inwerking van nieuwe medewerkers
- frequent persoonlijk contact met werknemers
- aandacht voor sfeer op de werkvloer

Ook van de bredere organisatie(cultuur) verwacht de jonge generatie iets anders. Ze willen werken in een cultuur waar samenwerking en vertrouwen de norm is en waar men de verdere ontwikkeling stimuleert. Belangrijke criteria zijn de mate van hiërarchie en of er aandacht is voor werkdruk.

Te veel werkdruk vullen jongeren in als 'erin gesmeten worden zonder enige steun', grote verantwoordelijkheid zonder nodige ondersteuning in combinatie met veel blootstelling aan externe stakeholders met hoge verwachtingen, zoals cliënten.

Jongeren zijn ook sterk maatschappelijk geëngageerd, op een eigentijdse, geïndividualiseerde manier. Voor hun werkcontext gaan ze op zoek naar organisaties die dezelfde maatschappelijke waarden uitdragen. Voor organisaties die een maatschappelijk engagement opnemen ligt er een mooie kans, op voorwaarde dat de visie, missie en waarden stroken met wat er op de werkvloer gebeurt.

SOFT SKILLS: WAAR HEBBEN WE HET OVER?

In de figuur op de volgende bladzijde maken we een ruwe vergelijking tussen de soft skills die werkgevers missen bij jongeren en de soft skills die jongeren aangeven als noodzakelijk voor jonge werknemers. Drie zaken die opvallen:

- 11 skills die door werkgevers worden aangeduid als ontbrekend bij jongeren, worden door diezelfde jongeren als belangrijk aangeduid.
- Jongeren duiden 6 soft skills voor werknemers aan die werkgevers niet als ontbrekend of onderontwikkeld zien bij jongeren.
- De rode vakken zijn de soft skills waarin de bevraagde werkgevers van mening verschillen met de jongeren. Deze skills ontbreken dus in het rijtje van de ander.

Meer info en bronnen over leidinggevenden, HR-beleid en verschillende generaties op de werkvloer

Human skills die jongeren (eerder) niet bezitten volgens werkgevers (onderzoek Vansteenkiste 2016)	Welke softskills moeten jonge werknemers bezitten volgens jongeren? (onderzoek Yassir 2022)
schriftelijk communiceren	zelfreflectie, zelfkennis
zelfkritisch zijn	assertiviteit: leren neen zeggen, problemen durven bespreken, vragen durven stellen
inzicht hebben in sterktes en zwaktes	leer- en nieuwsgierig zijn, jezelf blijvend ontwikkelen
omgaan met feedback en kritiek	open en flexibele houding
zichzelf professioneel presenteren	proactief zijn, werk en oplossingen 'zien'
initiatief tonen	(intergenerationeel) samenwerken
kunnen omgaan met tijds- en werkdruk	mondelinge & schriftelijke communicatie
op tijd zijn	professionele houding (stiptheid, houding)
mondeling communiceren	creatief en oplossingsgericht zijn, initiatief nemen
de juiste werkhouding hebben	omgaan met feedback en kritiek
flexibel zijn	je kunnen aanpassen aan nieuwe rollen, verantwoordelijkheden, prioriteiten
kunnen omgaan met conflict	omgaan met werk- en tijdsdruk
weten wanneer te luisteren en te spreken	werkorganisatie, timemanagement
luisteren	netwerken, connecties maken, coaching zoeken
werkdoelen stellen en bereiken	

Bron: Ik wil een gids! Jongeren aan de start van hun loopbaan

In onze moderne maatschappij willen we alles vastleggen en beheersbaar maken zodat er geen fouten meer gemaakt kunnen worden. ... Wanneer zaken zijn vastgelegd omwille van beheersbaarheid is er geen ruimte meer. Er is geen ruimte voor het stellen van vragen en geen ruimte voor beweging om zaken te veranderen. De nadruk ligt dan op het in stand houden van dingen. ... Maar het gaat er niet om de samenleving koste wat kost in stand te houden, maar om gezamenlijk te zoeken naar de beste manieren om die samenleving in te richten. Daarvoor bestaat geen blauwdruk maar is er wel ruimte nodig om met elkaar in gesprek te komen en vragen te (durven) stellen. - M. Slager in *Aan het werk met Hannah Arendt*

VOCABULAIRE

VAN DE HEDENDAAGSE ARBEIDSMARKT

Arbeidsmarktkrapte: De vraag naar werknemers is groter dan het aanbod. Werkgevers hebben veel vacatures die ze niet kunnen invullen. Er staan posities open en ze moeten meer hun best doen om goede krachten te werven.

Discriminatie is het ongelijk of oneerlijk behandelen van een andere persoon op basis van persoonlijke kenmerken. In België is er een genderwet, een antiracismewet en een anti-discriminatiewet die discriminatie expliciet verboden en strafbaar maken.

Diversiteit: de verschillen tussen de individuen van een groep, in waarden, attitudes, cultuur, overtuigingen, etnische achtergrond, seksuele geaardheid, kennis, vaardigheden en levenservaring.

EVC: Erkennen van Verworven Competenties. Dat wil zeggen dat iemand een erkenning krijgt van de competenties die die al beheerst door ervaring. Competenties bestaan uit vaardigheden en kennis.

Exit interview: het laatste gesprek tussen het management en een werknemer die de organisatie verlaat. Dit is een moment van feedback over de samenwerking tussen werkgever en werknemer. Het is een manier om inzicht te krijgen in de werkomstandigheden en mogelijke veranderingen of oplossingen.

FIRE-beweging: FIRE staat voor Financially Independent & Retire Early. Deze beweging gaat op zoek naar manieren om zoveel mogelijk te besparen en zo snel mogelijk met pensioen te kunnen gaan. Het verwerven van een passief inkomen is een belangrijk middel.

Human resources: alles wat te maken heeft met het managen van personeel in een organisatie. De essentie is het maximaliseren van de productiviteit en effectiviteit van een organisatie.

Inclusie is het recht op volwaardige deelname aan de samenleving op gelijke voet met andere burgers, een onafhankelijk leven met gelijke keuzemogelijkheden en met respect voor individuele keuzes.

Inclusief ondernemen: het aan boord halen en duurzaam aan boord houden van medewerkers die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt.

Innovatieve arbeidsorganisatie: overkoepelende term voor nieuwe manieren van het werk organiseren die een evenwicht zoeken tussen de kwaliteit van de organisatie en de kwaliteit van de arbeid.

Job redesign: het herstructureren van de taken, plichten en verantwoordelijkheden van een specifieke functie om ze meer stimulerend en inspirerend te maken voor de werknemer. Het belangrijkste doel is de juiste persoon op de juiste tewerkstellen, om de werktevredenheid te doen toenemen.

Kruispuntdenken: een analytisch kader om te begrijpen hoe de verschillende sociale identiteiten (zoals gender, sociale klasse en etniciteit) die eigen zijn aan elk persoon met elkaar verbonden en onafscheidelijk zijn. De kruising van de verschillende sociale identiteiten van een persoon leidt tot verschillende en unieke ervaringen van discriminatie en privilege.

Leiderschap: het proces waarbij een individu anderen beïnvloedt om een bepaald doel te bereiken. Goed leiderschap stimuleert en inspireert anderen. Dat versterkt de motivatie, betrokkenheid en de prestaties van de organisatie.

Loopbaancompetenties: de som van de kennis, vaardigheden en houding waardoor iemand succesvol kan zijn op de arbeidsmarkt.

Menselijk kapitaal: de voorraad van competenties, kennis, sociale en persoonlijke vaardigheden die een persoon kan inzetten op de werkvloer.

Millennials: behoren tot generatie Y en zijn geboren tussen 1980 en 2000. Ze zijn ondernemend, handig met technologie, slim en creatief.

Onboarding is het complete integratieproces van nieuwe medewerkers binnen een organisatie. Het gaat over het beheersen van het takenpakket en praktische zaken zoals de badge en paswoorden. Maar vooral ook over de bedrijfscultuur, de visie en missie van de organisatie, de samenwerking met collega's, het sociale netwerk en talent-management.

Organisatiecultuur: de manier waarop de dingen gedaan worden in een organisatie. Vaak ongeschreven, maar wel gedeelde normen, waarden en gedragsregels die het interne dagelijks functioneren vormgeven.

Quiet quitting verwijst naar werknemers die besluiten gewoon hun werk te doen door zich te houden aan de kernvereisten en de gecontracteerde uren. Het gaat over het stellen van grenzen en het behouden van een doenbare werk-privébalans.

Spanningsindicator: meet de krapte op de arbeidsmarkt. Het geeft de verhouding weer tussen het aantal werkzoekenden zonder werk in bemiddeling en het aantal beschikbare vacatures. Als deze verhouding groot is verloopt het invullen van de jobs vlotter.

Talent management: weten welke talenten je zoekt in een medewerker, hoe je die medewerker kan vinden en kan motiveren om in je organisatie aan de slag te gaan en te blijven.

Werkbaar werk: werk dat motiveert en leerkansen biedt, dat geen problematische werkstress oplevert en met een evenwichtige werk-privébalans.

Werknemerschap houdt in dat men zichzelf kan positioneren op de arbeidsmarkt en loopbaan-competenties ontwikkelt, dat men zijn rechten en plichten kent, goede arbeidsattitudes kan ontplooien, zich inschrijft in levens-lang leren en vakmanschap onderhoudt door innovatiegericht-heid, creativiteit en verantwoor-delijkheid te ontwikkelen.

Werkplekleren: het aanleren van algemene en beroepscom-petenties in een werksituatie, die ook een leersituatie is. De lerende krijgt de opleiding van een niet-professionele opleider, de directe chef of een ervaren collega.

Het Kenniscentrum WWZ zet in op de vertaling van de Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling (SDG's) voor de Brusselse Welzijnssector. met dit project dragen we bij aan de volgende duurzame ontwikkelingsdoelen:

Kenniscentrum Welzijn, Wonen, Zorg
Lakensestraat 76 bus 2
1000 Brussel

https://kenniscentrumwwz.be/
info@kenniscentrumwwz.be
tel. 02 414 15 85

Huis voor Gezondheid
Lakensestraat 76
1000 Brussel

https://huisvoorgezondheid.be/
info@huisvoorgezondheid.be
tel. 02 412 31 65