

# VersoDirect

nr. 3 / juni - juli 2018 / jaargang 20

V.U. Ann Gaubomme, Kolonel Bourgstraat 122 bus 4, 1140 Brussel

VersoDirect is de nieuwsbrief van de Vereniging voor Social Profit Ondernemingen vzw, de intersectorale werkgeversorganisatie voor de Vlaamse socialprofitsector. Verso verenigt ondernemers uit de gezondheidszorg, de welzijnssector, de socioculturele sector, de sector van de aangepaste tewerkstelling en de mutualiteiten.



## INHOUD

### OVERLEG & ADVIES

Oeso geïnteresseerd in opleidings-  
traject Vlaamse gezinszorg 2

Ontwerpdecreet voor betaald  
educatief verlof roept vragen op 3

### DOSSIER KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT

Zoektocht naar personeel blijft  
nog een tijdje grootste uitdaging 4

“We moeten vooral jongeren aan  
het werk krijgen” 6

Sluit een pact onder sociale partners,  
dan zal de regering dit honoreren 7

Sociale ondernemingen zullen  
creativiteit moeten aanspreken 7

Een divers personeelsbeleid is zeker  
een van de manieren om openstaande  
vacatures in te vullen 8

### SECTORNIEUWS

“HRwijs gaat verder dan een foto  
van het HR-beleid” 10

Maatschappelijke dienstverlening  
sterkste economische stijger 11

### AANKONDIGINGEN

12

“Social profit zoekt jaarlijks  
46.000 medewerkers.”

Lees ons dossier over de krapte op de arbeidsmarkt op p. 4.

## Actie nodig, nu!



Dat de arbeidsmarkt in brand staat, konden we onlangs lezen. Schoonmakers, verpleegkundigen, technici, bouwvakkers: ondernemingen zijn massaal op zoek naar nieuwe arbeidskrachten. Zo ook de sociale ondernemingen, zij die ondernemen om maatschappelijke meerwaarde te creëren.

Vacatures die blijven open staan, remmen de economische groei. Vacatures die in de sociale ondernemingen blijven

open staan, remmen niet alleen de economische groei – zoals onlangs nog eens overtuigend aangetoond door het consultancybureau Graydon – vacatures niet kunnen invullen in de socialprofitsectoren is bovendien een rechtstreekse bedreiging voor de maatschappelijke dienstverlening in dit land. Ondanks een fors en sterk uitbreidingsbeleid van de Vlaamse regering, dreigen zorgvragers, minderjarigen in jeugdzorg of kinderopvang, werkwilgen voor sociale economie, et cetera in de kou te blijven staan. Morgen zullen er plaatsen genoeg zijn, maar geen handen meer om de zorg, begeleiding of ondersteuning te verlenen. Een uitbreidingsbeleid alleen is dus nodig maar onvoldoende.

Vlaanderen heeft een goed en kwaliteitsvol dienstverleningsaanbod, dat internationaal hoog staat aangeschreven. Dit willen we graag veilig stellen voor de toekomst. Als er nieuwe jobs bijkomen in ons land, dan is dat voor een groot deel te danken aan de social profit. Als mensen langer moeten werken, dan zal er een flankerend aanbod moeten zijn voor kinderopvang en ouderenzorg. Als de werkzaamheidsgraad omhoog moet, dan is de social profit een uitgelezen partner van de overheid.

We vragen vandaag om een duidelijk en sterk antwoord van de Vlaamse en federale regering. Er is nood aan een meersporenbeleid dat inspanningen vraagt van én afstemming vergt tussen de bevoegde ministers van tewerkstelling, onderwijs, welzijn, sociale economie en de socioculturele sector. We vragen om een afdoend, coherent en transversaal actieplan, over beleidsniveaus en beleidsdomeinen heen, om de maatschappelijke én economische meerwaarde die de social profit realiseert ook voor de toekomst veilig te stellen.

Ann Gaublomme, directrice Verso

## Oeso geïnteresseerd in opleidings-traject Vlaamse gezinszorg

**Op 14 en 15 mei was een delegatie van de Oeso, de organisatie voor economische samenwerking en ontwikkeling, in Vlaanderen in het kader van haar 'Skills Strategy'. Deze strategie reikt landen een kader aan om hun sterktes en zwaktes te analyseren en om betere manieren te vinden om skills te ontwikkelen, te activeren en in te zetten. Broodnodig om de talenten van morgen te vinden en te ontwikkelen!**

De Oeso werkt momenteel samen met de Vlaamse regering aan een Vlaamse Skills Strategy. Daarbij zijn **vijf prioritaire uitdagingen** gedefinieerd:

- Het ontwikkelen van een leercultuur.
- Het versterken van het gebruik van skills op de werkvloer.
- Een betere afstemming van skills.
- Het versterken van het skills-beleid en -structuren.
- Het verbeteren van de financiering van onderwijs en vorming.

Als voorbereiding voor deze Vlaamse Skills Strategy bezocht de Oeso op 14 mei een aantal goede voorbeelden in Vlaanderen. Eén van de bezoeken vond plaats bij Familiezorg, een sociale onderneming uit Oost-Vlaanderen. Hier werd project 3030 voorgesteld, een succesvolle formule in de gezinszorg om talenten op te waarden. Huishoudhulpverleners kunnen daarbij via een kwalificerend traject opklimmen tot polyvalent verzorgenden. Zowel voor de medewerkers als voor de werkgever kan dit in een gunstig financieel kader.

Daaropvolgend, op 15 mei, vond er een verkennende workshop plaats, waar Verso aan deelnam. Deze intensieve workshop leverde heel wat materiaal en nieuwe perspectieven waarmee de Oeso-medewerkers aan de slag gaan. Hun eindrapport met aanbevelingen voor Vlaanderen wordt verwacht in januari 2019. We houden u op de hoogte.



# Ontwerpdecreet voor betaald educatief verlof roept vragen op

**In maart werd het voorontwerp van decreet voor het Vlaams opleidingsverlof principieel goedgekeurd door de Vlaamse regering. Deze hervorming maakt deel uit van het Vesoc-akkoord over de hervorming van de opleidingsincentives, dat Verso samen met de andere sociale partners van de Serv vorige zomer onderhandelde met de Vlaamse regering.**

Het betaald educatief verlof, waarbij werknemers op het werk afwezig kunnen zijn met behoud van hun loon, is verankerd in het sociaal overleg. Verso vindt dan ook dat het tripartite karakter van dit beleid gevrijwaard moet blijven en hoopt, samen met de andere sociale partners, dat de Vlaamse regering rekening houdt met de opmerkingen van de Serv.

De Serv merkt op dat het toelaten om de opleidingsuren te spreiden over meerdere jaren als gevolg zou kunnen hebben dat iemand gedurende een periode nauwelijks aanwezig is, waardoor de organisatie van het werk in gedrang komt. De Serv adviseert daarom om iedere voltijdse medewerker een jaarlijks proportioneel recht te geven van maximaal 125 uren

opleidingsverlof. Ook zou de pro-rataregeling voor deeltijdsen moeten gelden op jaarbasis en niet langer pro rata per opleidingsaanvraag, zoals nu het geval is.

Het ontwerpdecreet voorziet ook een verruiming van het toepassingsgebied naar alle halftijds werkenden. De sociale

**“Geef iedere medewerker jaarlijks recht op maximaal 125 uren”**

partners merken op dat het logischer is dat deeltijdsen met een vast uurrooster ook in de toekomst enkel opleidingsverlof kunnen aanvragen voor de uren opleiding die samenvallen met hun werkuren. Verso wees erop dat voor sociale ondernemingen, waar

heel wat deeltijdsen actief zijn, dit een zeer belangrijk punt is om de dienstverlening georganiseerd te krijgen. De Serv vraagt wel om enige flexibiliteit in te bouwen voor uitzonderlijke omstandigheden zoals bijvoorbeeld examens.

Daarnaast voorziet het ontwerpdecreet dat ook opleidingen die worden gevolgd in het kader van loopbaanbegeleiding en die zijn vastgelegd in een persoonlijk opleidingsplan, in aanmerking komen voor betaald educatief verlof. De Serv vraagt om deze mogelijkheid te schrappen.

Aangezien heel wat essentiële elementen van deze hervorming worden doorgeschoven naar de uitvoeringsbesluiten, vragen de sociale partners tot slot om – conform de Vesoc-traditie – nauw betrokken te worden bij de opmaak van deze uitvoeringsbesluiten.

Lees het volledige Serv-advies op [www.serv.be](http://www.serv.be).

# Zoektocht naar personeel blijft nog een tijdje **grootste uitdaging** voor de social profit

**De Vlaamse arbeidsmarkt wordt steeds krappere en ook in de social profit zien we al jaar en dag dat het steeds moeilijker wordt om vacatures in te vullen. In een nieuw rapport berekende Verso hoe groot die aanwervingsbehoefte nog blijft de komende jaren en waar de noden het grootst zijn.**

Als we ervan uitgaan dat de dienstverlening in de social profit de komende tien jaar even snel zal groeien als in de afgelopen jaren – wat een realistische inschatting is gezien onder andere de toenemende vergrijzing van de bevolking en de vergroening in de steden – dan mogen we een groei van banen verwachten. De hoogste groei wordt verwacht binnen de ziekenhuizen (+15.000) en de ouderenzorg (+24.000). Maar ook de opvoedings- en huisvestingsdiensten groeien sterk (+11.500), wat eveneens gezegd kan worden van de kinderopvang en centra voor geestelijke gezondheidszorg (+6000).

### **Vergrijzing personeel**

Bijkomende uitdaging is de vergrijzing van het personeel in de social profit zelf. De social profit kent algemeen gesproken een ouder personeelsbestand dan gemiddeld op de Vlaamse arbeidsmarkt, waardoor de uitstroom door pensionering er ook hoger ligt. Vandaag is bijna één op de drie medewerkers ouder dan 50 (32,2%), terwijl het gemiddelde op de Vlaamse arbeidsmarkt 28,5% bedraagt. De laatste jaren is deze verhouding ook enorm gestegen. Terwijl er in 2008 nog

**“Bijna 1 op 3 medewerkers is ouder dan 50”**

98 jongere medewerkers waren per 100 ouderen, waren dit er acht jaar later nog maar 60. Vooral in het paritair comité 318 (gezinszorg en aanvullende thuiszorg) heeft de vergrijzing in sneltempo toegeslagen: van 81 jongeren per 100 ouderen naar nog slechts 25 vandaag.

Daar komt nog eens bij dat er door verschillende eindloopbaanregelingen die specifiek zijn voor de social profit, ook minder uren gewerkt wordt wanneer men een bepaalde leeftijd overschrijdt. Dit heeft uiteraard een negatief effect op het globaal arbeidsvolume in de socialprofitsectoren.

**“De komende 10 jaar moeten bijna 90.000 oudere medewerkers vervangen worden”**

Hoewel de vergrijzing de komende jaren wat zal afvlakken in de socialprofitsectoren, verwachten we dat er de komende tien

jaar bijna 90.000 oudere medewerkers zullen moeten worden vervangen. Vooral in de gezinszorg en aanvullende thuiszorg (+9600 vervangingen) en de beschutte en sociale werkplaatsen (+9300 vervangingen) is de situatie acuut. In absolute aantallen is de vervangingsvraag het grootst in de gezondheidssector (+45.000 vervangingen).

### **Jaarlijks 46.000 medewerkers gezocht**

Als we al deze cijfers samennemen, dan komen we op een totale geschatte aanwervingsbehoefte van 460.000 medewerkers over het komend decennium. Jaarlijks zullen er dus in alle socialprofitsectoren samen 46.000 mensen gevonden moeten worden. Dit is een stijging van maar liefst 28% ten opzichte van de voorgaande jaren. Hierbij rekenen we de bijkomende vraag naar personeel door de uitbreiding van de dienstverlening, de vervanging van oudere medewerkers en de natuurlijke uitstroom uit een sector. Als we ook het verloren arbeidsvolume door arbeidsduurverkorting op latere leeftijd meetellen, dan zullen we jaarlijks zo'n 300 medewerkers meer nodig hebben dan in de vorige periode.

### **Alarmfase rood**

Als je weet dat er in de vorige periode slechts 21.000 jongeren instroomden in de social profit, dan is het duidelijk dat we voor een grote uitdaging staan! Willen we minstens het huidige

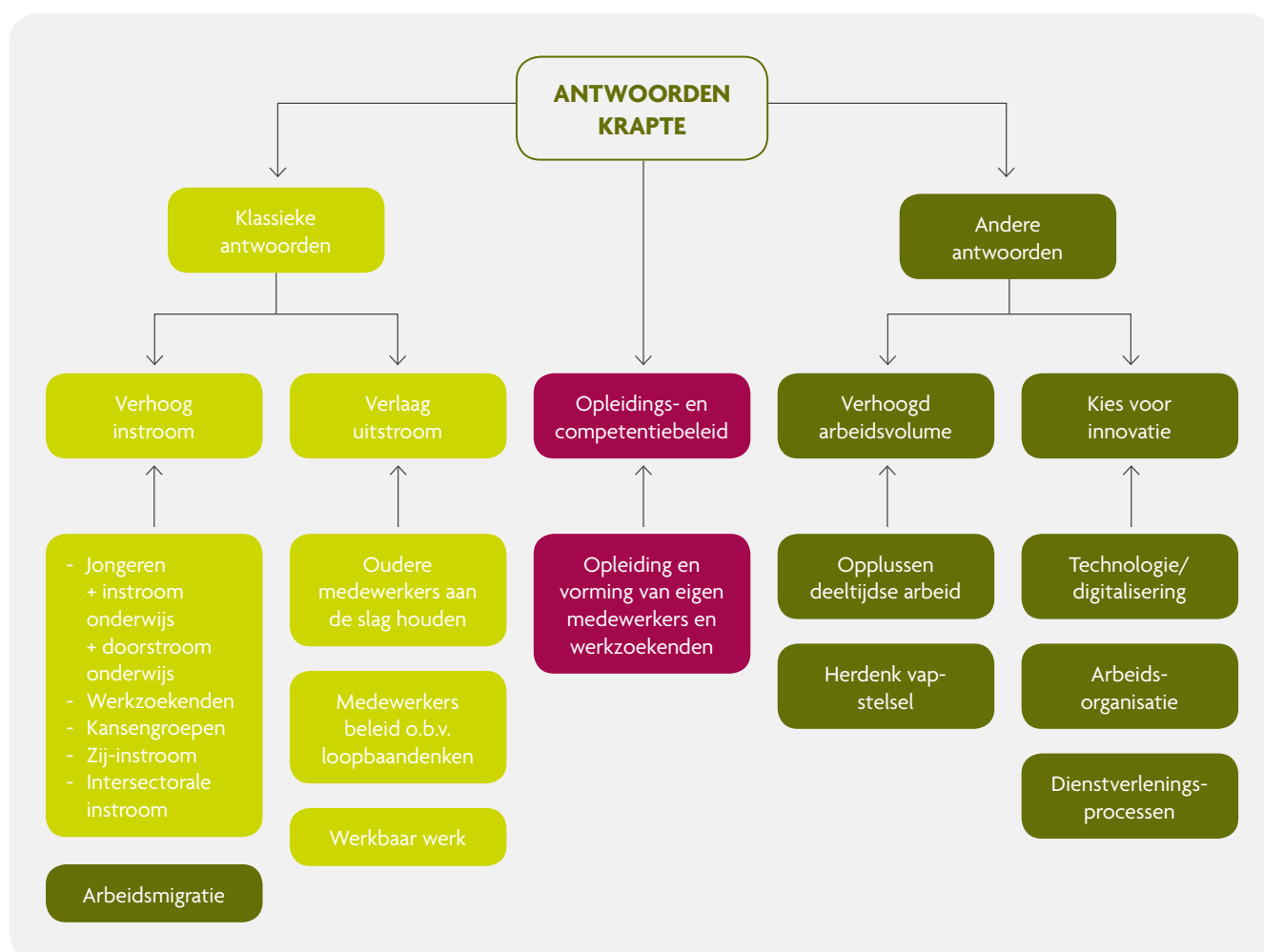
dienstverleningspeil garanderen, dan moeten we vandaag nog alles op alles zetten om nieuwe medewerkers aan te trekken. We zullen dan ook op meerdere fronten tegelijk actief moeten zijn om deze uitdaging, tegen de achtergrond van een knelpunteconomie, tot een goed einde te brengen. Verso heeft alvast 10 prioriteiten gedefinieerd die deel zouden moeten uitmaken van een globaal actieplan (zie hiernaast).

**Wenst u het integrale rapport Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming te raadplegen? U vindt het op onze website: [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be).**



## 10 prioriteiten voor het beleid

Alle lichten staan op rood en dat betekent dat je moet inzetten op alle mogelijke sporen tegelijk. Vandaag gebeurt er al heel wat, vanuit het beleid en de sectoren zelf, maar de inspanningen zijn nog veel te versnipperd. Deze uitdaging kan niet vanuit één vakgebied worden aangepakt, maar vraagt een transversale aanpak. Daarom vraagt Verso dat de Vlaamse regering nog voor de zomer een initiatief neemt voor een coherent beleid over de beleidsdomeinen en beleidsniveaus heen. Daarbij is het belangrijk dat niet enkel de bevoegde vakministers Vandeurzen, Gatz en Homans betrokken worden. Ook ministers Crevits en Muylers beschikken over belangrijke bevoegdheden die nodig zijn om tijdig oplossingen te vinden. Verso ziet 10 prioriteiten die in zo'n globaal actieplan zeker aan bod zouden moeten komen. Voorbeelden zijn meer en breder inzetten op sensibiliseringscampagnes, echt werk maken van een EVC-beleid en de RSZ-korting voor oudere werknemers uitbreiden naar de hele socialprofitsector. **U vindt onze 10 prioriteiten in het rapport 'Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming' of op onze website: [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be).**



Dieter Verhaest



# “We moeten vooral jongeren aan het werk krijgen”

**De jeugdwerkloosheid ligt in Vlaanderen drie keer hoger dan de algemene werkloosheid, in Europa ligt die gemiddeld slechts tweemaal hoger. De aansluiting op de arbeidsmarkt kan dus beter. “Daar is niet zomaar één duidelijke verklaring voor. We zullen op verschillende terreinen stappen moeten zetten”, zegt Dieter Verhaest, docent aan de faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van de KU Leuven.**

Dat de krapte op de arbeidsmarkt niet enkel in de social profit gevoeld wordt, is duidelijk. Zowat alle sectoren schreeuwen om volk. Een groot aantal openstaande vacatures en een geringe aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, kan verschillende verklaringen hebben. De onderwijsparticipatie kan te laag liggen of de gekozen opleidingen matchen niet met de gevraagde profielen op de arbeidsmarkt. Sommige opleidingen zijn niet specifiek genoeg, in andere wordt het abstract denken te weinig gestimuleerd. Het leren op de werkvloer kan mogelijk beter. Of de sociale bescherming kan te hoog liggen, waardoor moeilijker nieuw bloed in het arbeidscircuit kan stromen.

### **Heeft onze arbeidsmarkt dan nood aan een meersporenbeleid?**

“Het klopt dat wij op onze arbeidsmarkt niet met één factor zitten die de krapte eenduidig verklaart. Het maakt de oplossingen complexer en ze zullen doordacht moeten gebeuren en op elkaar moeten aansluiten. In een land als Spanje is er een relatief hoge bescherming van werkenden en zijn veel jongeren bijgevolg veroordeeld tot korte contracten. Zo eenvoudig is het bij ons zeker niet, al kan het op dit vlak altijd beter.”

### **Is ons onderwijs goed afgesteld op de arbeidsmarkt?**

“Jongeren komen bij ons redelijk goed terecht in de job waarvoor ze een opleiding hebben genoten. We scoren daarop gemiddeld in Europa. Daarnaast is ook de kwaliteit van de opleiding van belang om een goede job te vinden, maar daar zijn evenmin indicaties dat we het slecht zouden doen. Belangrijk lijkt me dat jongeren in de eerste plaats kijken naar waar hun talent ligt en dan een opleiding kiezen die op dat talentenpallet aansluit, maar tegelijkertijd jobkansen biedt.”

“De oplossing is alleszins niet om jongeren geforceerd in opleidingen te wringen die nu goed scoren op de arbeidsmarkt.

Wie zegt namelijk dat de job nog relevant zal zijn bij afstuderen? Bovendien zorgen zeer praktijkgerichte opleidingen voor een goede aansluiting bij het begin van de loopbaan, maar zijn ze mogelijk nefast op langere termijn. Als je mensen te specifiek opleidt, loop je het gevaar dat ze dan te weinig inzetbaar zijn en met verouderde vaardigheden zitten. Recent internationaal onderzoek toont dat wel aan.”

### **Is het niet vooral langs opleidingen op de werkvloer dat mensen blijven met de jongste ontwikkelingen?**

“Voor het aanleren van sleutelcompetenties of competenties zoals abstract denken blijft het onderwijs wel de grootste rol spelen. Verder is er natuurlijk duaal leren, wat toelaat om theoretische kennis in het onderwijs te combineren met het aanleren en toepassen van de nieuwste technieken op

de werkvloer. De opleidingsparticipatie op de werkvloer is in elk geval relatief laag in ons land – al gaat het hier wel over formeel leren. Er is ook wel wat informeel leren op de werkvloer, maar het is maar de vraag of dat het lage aandeel formeel leren kan compenseren.”

**“De opleidingsparticipatie op de werkvloer is relatief laag in ons land”**

### **Vlaanderen doet het binnen Europa op één vlak echt niet goed: de arbeidsparticipatie van jongeren met een migratieachtergrond. Hoe moeten we dat oplossen?**

“Uit onderzoek weten we dat de onderwijs- en arbeidsmarktprestaties op latere leeftijd in sterke mate beïnvloed worden door de ontwikkeling tijdens de eerste levensjaren. Het rendement van participatie in kleuteronderwijs is dus potentieel erg groot. In de steden ligt die participatie lager, vooral bij kinderen met migratieachtergrond. Laat ons daar naar een 100% schoolgang streven.”

“Verder is het belang van rolmodellen groot. Daar moet je ook in durven investeren, mogelijk moeten we ook meer leerkrachten met migratieroots aantrekken. Verder is de te vroege doorverwijzing van allochtone jongeren naar het TSO en het BSO een spijtige vaststelling en moeten we duidelijk iets doen aan de algemene discriminatie op de arbeidsmarkt.”

## Kris Peeters: “Sluit een pact onder sociale partners, dan zal de regering dit honoreren”

De Verso-studie Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming werd op 16 mei voorgesteld in aanwezigheid van federaal minister voor Werk Kris Peeters. De minister hield er een pleidooi om vanuit het sociaal overleg met oplossingen te komen. Hij maakt zich sterk dat de regering zo'n sociaal pact ook zal honoreren omdat het in ieders belang is om een oplossing te vinden voor de 'werkgelegenheidsparadox'.

“De voorbije drie jaar hebben we 166.000 nieuwe jobs gecreëerd in België”, vertelt de minister. “Een groot deel daarvan kwam tot stand in de social profit, waarvoor dank. We zitten dan ook met een historisch lage werkloosheid, maar toch zien we jammer genoeg slechts een beperkte vooruitgang van de werkzaamheidsgraad in ons land. Ondanks de stijging van 67,2% naar 68,5%, blijven we in

Europees perspectief nog veraf van de afgesproken doelstellingen. Hoe komt dit? In de eerste plaats omdat we er onvoldoende in slagen om bepaalde groepen te activeren op de arbeidsmarkt. Om een oplossing te vinden voor deze paradox, moeten we kijken naar de jongeren, de ouderen, laaggeschoolden, mensen met een beperking en mensen met een migratieachtergrond. Daar vallen nog winsten te boeken. Daar kunt u het verschil maken en de tekorten oplossen.”

### Hoe reageert u als federaal minister van Werk op de oproep van Verso voor een globaal pact voor de social profit tussen het federale niveau en de Gewesten?

“Ik ben erg onder de indruk van de studie die jullie hebben gemaakt en de voorstellen die jullie hebben geformuleerd. Jullie zijn trouwens de eerste sector die dat zo concreet heeft geformuleerd. Maar ik ben een



beetje sceptisch over grote pacts. Mijn ervaring leert me dat zo'n pact mooi is om eens de pers te halen, maar daarna komt er doorgaans weinig van.”

“Daarom denk ik dat het belangrijk is om in eerste instantie aan de sociale partners te vragen om met gezamenlijke voorstellen te komen. Dan moeten wij die als overheid ook honoreren, vind ik. Het heeft geen zin om als overheid gedragen voorstellen naast ons neer te leggen, want anders gaat de wil bij de sociale partners om te onderhandelen snel wegebben. Dan zeggen jullie terecht: we kunnen zo veel onderhandelen als we willen, als de overheid niet meewil, dan heeft het geen zin.”

## Sociale ondernemingen zullen creativiteit moeten aanspreken om krapte op te vangen

“Kunnen we de rimpeldagen niet vervangen door mentordagen?” Die oproep richtte VDAB-topman Fons Leroy aan het aanwezige publiek tijdens een debat over de personeelstekorten in de social profit. Maar de vap-dagen waren niet het enige hete hangijzer dat er werd besproken. Zorgambassadeur Lon Holtzer en sociale ondernemers Tom Vandewalle van Familiehulp en Tim Vannieuwenhuysse van maatwerkbedrijf WAAK hadden het ook nog over het belang van opleidingen op de werkvloer, over de opportuniteiten van schaalvergroting en het belang van innovatieve arbeidsorganisatie.

Met zijn lichtjes provocerende vraag wou Fons Leroy in de eerste plaats het gebrek aan visie over een volgehouden loopbaanbeleid in de social profit aankaarten. Als we voldoende mensen

moeten vinden en als we die ook gemotiveerd willen houden tot het einde van hun loopbaan, dan is het belangrijk dat er regelmatig loopbaangesprekken plaatsvinden in de sociale ondernemingen, zei hij. Mentorschap op latere leeftijd kan daarin dan een plaats hebben. De gedelegeerd bestuurder van de VDAB ziet dat in andere sectoren al vrijwillig gebeuren: “Oudere medewerkers bij baggerbedrijven DEME en De Nul zijn de fiere ambassadeurs voor de jongere mensen die het bedrijf binnenkomen. Als je een andere loopbaan kunt hebben, met veel meer afwisseling en ontplooiingskansen, zodat je langer met goesting kunt werken, dan zouden de vakbonden mijns inziens akkoord kunnen gaan om die vap-dagen om te zetten in mentordagen.”

Ook Zorgambassadeur Lon Holtzer ziet brood in het herdenken van de vaak lineaire loopbanen van medewerkers in de social profit. Maar zij haalde aan dat daarvoor ook het opleidingsmodel herdacht moet worden. Het sleutelwoord daarbij is 'generieke opleidingen'. Ze gaf het voorbeeld van een school in West-Vlaanderen die een HBO5-opleiding organiseert waarbij zorgkundigen, kinderopvangbegeleiders, opvoeders en verpleegkundigen het eerste jaar samen les volgen en pas in het tweede jaar doorstromen naar aparte richtingen. “De basis van de ▶▶

# DOSSIER KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT

►► zorg wordt gelegd in dat eerste jaar”, vertelt de Zorgambassadeur. “We moeten mensen de mogelijkheden bieden om door te groeien in een lange carrière waarin ze ook kunnen switchen van sector.”

Fons Leroy kon zich daarin vinden, maar benadrukte daarnaast ook het belang van Elders Verworven Competenties: “Het is een illusie om te denken dat zij-instromers, 55-plussers, migrerende personen met een beperking en werkzoekenden allemaal een diploma-gericht traject van jaren zullen doorlopen. We moeten dringend kijken hoe we de diplomatrajecten kunnen verkorten door rekening te houden met verworven competenties. Ik ben dan ook blij dat de VDAB van de Vlaamse regering de regie heeft gekregen over het EVC-beleid. Daarnaast zijn die onderbenutte groepen op de arbeidsmarkt ook gebaat bij een andere leervorm dan het klassikaal onderwijs. Dan denk ik vooral aan werkgerichte trajecten zoals duaal leren.”

Maar met het verhogen van de instroom alleen zullen we er niet geraken. Ook het werk zelf zou anders georganiseerd kunnen worden om mensen efficiënter in te zetten en hun capaciteiten volop te benutten. Tom Vandewalle, manager medewerkersbeleid van Familiehulp vzw, lichtte toe hoe thuishulpen in de toekomst voor een groot stuk de hulpverlening in de wijk zelf zullen kunnen organiseren: “Voor ons is dat een kwestie van enerzijds efficiënter werken, onder andere met behulp van digitaliseringstrajecten, en anderzijds onze mensen meer te betrekken bij het werk zodat ze langer gemotiveerd blijven.”

Volgens Tim Vannieuwenhuysse van maatwerkbedrijf WAAK is pooling van medewerkers ook een valabele piste om met verschillende organisaties de medewerkers zo veel mogelijk in te zetten waar hun capaciteiten het meest tot hun recht komen. “Binnen ons zorgcentrum ‘de branding’ merkten we dat we een schilder in dienst hadden die

we niet fulltime konden inschakelen voor schilderwerk”, begint hij. “We zijn dan gaan kijken of we niet met een aantal andere zorginstellingen konden samenwerken om die medewerker gericht te kunnen inzetten. Het voordeel is dat je een echte schilder kunt aannemen met professionele capaciteiten, maar dat je niet met de rompslomp zit van het vergelijken van offertes omdat je die op je loonlijst kunt houden.” Een belangrijk punt om over na te denken is dan wel de schaalgrootte. “Ik ben tegen schaalvergroting op zich,” vervolgt Tim Vannieuwenhuysse, “maar ik ben voor de juiste schaal. Om echt creatieve oplossingen te kunnen uitwerken, is er in veel sectoren volgens mij nog te veel kleinschaligheid.”



Annie Coninx

## Een divers personeelsbeleid is zeker een van de manieren om openstaande vacatures in te vullen

**Toen woonzorgcentrum Compostela uit Borsbeek in 2013 het aantal mensen van andere origine dat solliciteerde op hun vacatures zag stijgen, besloot de directie extra in te zetten op diversiteit in hun organisatie. Directiemedewerker Annie Coninx werd belast met het uitwerken van een diversiteitsplan en ondervond al snel dat diversiteit staat of valt met de betrokkenheid van iedereen: directie, medewerkers én bewoners.**

Het wzc Compostela ging van 23 medewerkers uit 9 verschillende landen in 2012 naar 41 medewerkers uit 26 verschillende landen vandaag. Op een totaal van 114

medewerkers is dat best aanzienlijk. Bovendien zijn 36 medewerkers ouder dan 50, wat nog andere uitdagingen met zich meebrengt.

**Annie Coninx:** “Diversiteit op de werkvloer gaat breder dan afkomst. Op een event van Verso hebben wij de generatiebril leren kennen. Dat is een techniek waarbij je met een kleine groep collega’s ervaringen uitwisselt. We hebben daar zowel culturele verschillen als verschillen tussen generaties besproken. Dat heeft het wederzijds begrip duidelijk versterkt en de collegialiteit bevorderd.”

Andere pijnpunten zijn iets hardnekkiger. Zo is taalkennis nog voor velen een werkpunt. Wat de dagelijkse interactie op de werkvloer betreft, kan er snel vooruitgang worden geboekt. Meer veeleisende opdrachten zoals rapporten invullen is een ander paar mouwen. Daar blijft de hulp van collega’s die het Nederlands volledig machtig zijn nodig. Dat vraagt dan ook voldoende begrip en collegialiteit van die medewerkers die hier en daar moeten inspringen.

Annie Coninx: “Via Verso hoorden we ook van taalcoaching op de werkvloer. Vandaag maken we veelvuldig gebruik van



dit instrument. Dat vraagt een investering, ook van de werkgever omdat de lessen plaatsvinden tijdens de werkuren, maar wij zien mensen echt enorm snel vooruitgaan. De coaches bieden ook ondersteuning aan de dienstverantwoordelijken, zodat zij extra kunnen inzetten op de herhaling van bepaalde woorden of instructies binnen de dagelijkse taken.”

Ondertussen zet Compostela ook sterk in op vorming van nieuwkomers. “Erkende vluchtelingen hebben vaak wel een diploma uit hun thuisland, maar dat wordt hier meestal niet erkend”, aldus Annie Coninx. “Iemand die in Iran 9 jaar als hoofdverpleegkundige heeft gewerkt op een cardiologische dienst maar hier niet eens als zorgkundige mag werken,

daar heb ik het moeilijk mee”, zegt Annie. “Soms ligt het simpelweg aan het feit dat ze tijdens hun opleiding 20 stage-uren minder hebben gepresteerd dan vereist. Als we kunnen, proberen wij dan ook een opleidingstraject uit te stippelen met die kandidaten. Zo hadden we onlangs een Marokkaanse vrouw. Zij wou graag verpleegkundige worden, maar ze had geen secundair diploma. Doordat ze hier alvast deeltijds kon werken, heeft ze haar diploma kunnen halen. Ondertussen heeft ze haar ingangsexamen gedaan voor project 600, waardoor ze zonder loonverlies kan doorstuderen voor verpleegkundige. Die gaat dus zeker op haar pootjes terecht komen en zal een fantastische aanwinst worden voor de zorgsector.”

Vandaag krijgt wzc Compostela al haar vacatures makkelijk ingevuld, geen sinecure in een rijk gevuld zorglandschap zoals het Antwerpse. “Dat is zeker een gevolg van ons diversiteitsbeleid”, aldus Annie. “Vandaag hebben we soms zelfs het gevoel dat we het slachtoffer worden van ons eigen succes. Het feit dat we sterk inzetten op vorming en begeleiding, zorgt ervoor dat veel mensen met een migratieachtergrond zich spontaan aanbieden bij ons. Jammer genoeg kunnen we natuurlijk niet voor iedereen een plaats voorzien. Daarom zou ik mijn collega’s in andere instellingen graag oproepen om ook de piste van diversiteit nog meer te bewandelen. Samen kunnen we de inspanningen beter verdelen.”

## Bedrijfsbezoeken

Annie Coninx heeft samen met Verso al tweemaal een bedrijfsbezoek georganiseerd bij vzw Compostela. Een dertigtal arbeidsbemiddelaars en VDAB-medewerkers uit de regio krijgen dan een rondleiding van een halve dag in de organisatie, waarbij zij meer te weten komen over de werking van het woonzorgcentrum en voor welke functies er veel vraag is naar kandidaten. Bij een zorgvoorziening denkt men vooral aan verpleegkundigen en verzorgenden, maar er is natuurlijk ook veel vraag naar mensen voor de administratieve diensten, het onderhoud, de technische dienst, ICT, ergotherapie, kinesitherapie en animatie. Veel van die functies zijn dan nog een knelpuntberoep.

Annie Coninx: “Dankzij die bedrijfsbezoeken leerden we ook zaken zoals taalcoaching op de werkvloer kennen. Dat was allemaal nieuw voor ons. Je loopt zo veel mis, gewoon omdat je niet weet dat het bestaat.”

Heeft u interesse om zelf een bedrijfsbezoek in uw voorziening te organiseren, in welke sector dan ook, contacteer dan Mieke Mertens van Verso: [mieke.mertens@verso-net.be](mailto:mieke.mertens@verso-net.be).

## Diversiteitsplannen

Vzw Compostela kon bij de uitbouw van haar diversiteitsplan rekenen op steun van de Vlaamse overheid in het kader van een diversiteitsplan. Deze ondersteuning is ondertussen weggevallen, maar op [hrwijs.be/thema/diversiteit](http://hrwijs.be/thema/diversiteit) kunt u alle actuele instrumenten en ondersteuning rond diversiteit op de werkvloer terugvinden. Bekijk zeker ook de **online checklist diversiteit** die Verso maakte!

### Taal op het werk: gids voor socialprofitwerkgevers *Ondersteuning van medewerkers met een beperkte kennis van het Nederlands*

“Bij selecties weet ik niet of de kandidaat voldoende Nederlands kent om de job goed te doen.”

“Niet alle werknemers begrijpen de voorschriften over veiligheid of hygiëne.”

“Onze organisatie beseft dat er talige knelpunten zijn, maar weet niet hoe die weg te werken.”

Komen deze pijnpunten u bekend voor? Dan is de nieuwe Verso-taalgids iets voor u! Deze online gids biedt u antwoorden op taalvragen die we allemaal op het werk wel eens tegenkomen.

Wist u trouwens dat meer dan één op zeven volwassen Vlamingen onvoldoende kan lezen of schrijven om goed te kunnen functioneren op de werkvloer. Natuurlijk wilt u als werkgever gewoon de juiste man of vrouw op de juiste plaats. Wel, soms kan die juiste man of vrouw gewoon nog niet genoeg Nederlands. Deze publicatie biedt u tips om hem of haar op weg te helpen en leidt u naar de juiste dienstverlening. U vindt er trouwens ook welke financiering er is voor taalverwerving op het werk. Laat taal geen drempel zijn. Dat is gewoon zonde van het talent.

De gids ‘Taal op het werk’ kwam tot stand in kader van het project ‘Ieder Talent Telt’ met steun van het Europees Sociaal Fonds. De gids is nu al digitaal beschikbaar. U vindt ze op [www.hrwijs.be](http://www.hrwijs.be).

Meer vragen rond taal op de werkvloer?

Contacteer Fatma Qorlazja van HRwijs:

[fatma.qorlazja@verso-net.be](mailto:fatma.qorlazja@verso-net.be).

# “HRwijs gaat verder dan een foto van het HR-beleid”

## Home Thaleia ging aan de slag met de HRscan

**Met de HRscan heeft Verso een laagdrempelig instrument ontwikkeld om snel het HR-beleid van een sociale onderneming in kaart te brengen. Maar is dit instrument ook een haalbare kaart voor een kleine socialprofitonderneming? We vroegen het aan ortho-agoge Karolien Huyghe, die onlangs een HRscan organiseerde bij Home Thaleia in De Pinte.**

Home Thaleia ontstond in 1998 op initiatief van enkele ouders. In een rustige en groene omgeving wonen en leven 16 volwassenen met een beperking samen. Home Thaleia zet via atelierwerking en buurtwerking maximaal in op sociale inclusie, vertrekkend vanuit de talenten van de bewoners. Home Thaleia wil naast een uitmuntende dienstverlener ook een goede werkgever zijn, met oog voor de talenten en het welzijn van haar 18 medewerkers.

“Grote budgetten voor professioneel advies rond sterktes en uitdagingen in het HR-beleid van een organisatie als Home Thaleia zijn niet altijd voorhanden”, vertelt **Karolien Huyghe**. “Dit aanbod werd ons in de schoot geworden en we besloten het een kans te geven.”

Home Thaleia koos voor een ruime samenstelling om vanuit verschillende invalshoeken informatie en perspectieven op haar HR-beleid te verzamelen. De groep van zes personen bestond uit logistieke medewerkers, begeleiders, middenkader en directie.

Karolien Huyghe: “Na een fijne kennismaking met Marije Plantinga van HRwijs gingen we aan de slag met de HRscan. Het werd een interactief gesprek waarbij op basis van een vragenlijst acht thema’s overlopen worden in je HR-beleid. De thema’s gaan van een algemene visie op HR-beleid tot hoe aantrekken en rekruteren en zelfs welzijn op het werk. In een ongedwongen sfeer loodste Marije ons doorheen de HRscan. Elke medewerker beoordeelt elk item afzonderlijk en licht binnen een groeps-gesprek zijn beoordeling toe. De ruime ervaring van Marije stelt medewerkers in staat kleur te bekennen; veel terughoudendheid in het uiten van ieders standpunt was niet aan de orde. Er werd dan ook een veilig kader geboden om duiding te geven bij elke vraag.”

“De links en tools bieden een grote meerwaarde”

Karolien Huyghe



Na het afronden van de HRscan volgt telkens een rapport waarin de verschillende antwoorden gebundeld worden tot een adviesplan. Dit rapport geeft meteen weer waar sterktes en uitdagingen liggen voor de organisatie.

“Bij ons kwam naar boven dat we vooral sterk zijn in diversiteit, functionerings- en evaluatiegesprekken en opleiding en ontwikkeling van medewerkers”, aldus Karolien Huyghe. “We hebben nog wat werk in het inventariseren van wat onduidelijk is voor medewerkers en een kanaal te zoeken om deze onduidelijkheid weg te werken. We denken hierbij aan het opmaken van een onthaalbrochure als aanvulling op onze bestaande checklist voor de introductie van nieuwe begeleiders.”

“HRwijs gaat verder dan enkel een foto maken van het huidige HR-beleid”, concludeert Karolien. “De HRscan formuleert praktische en haalbare tips en geeft goed weer waar sterktes en uitdagingen liggen. Daarnaast bieden de links en tools waarmee je aan de slag kunt gaan een ontzettend grote meerwaarde.”

**Wenst u ook een HRscan af te nemen in uw organisatie? Contacteer dan Marije Plantinga: [marije.plantinga@verso-net.be](mailto:marije.plantinga@verso-net.be).**

# Maatschappelijke dienstverlening sterkste economische stijger

**De social profit is niet alleen een banenkampioen, haar sterke groei is ook goed voor de economie! Het afgelopen decennium klom het aandeel van de social profit in de toegevoegde waarde van de Vlaamse economie van 7% tot 8%. Vandaag zijn deze sectoren goed voor maar liefst 17 miljard euro aan toegevoegde waarde, volgens nieuwe cijfers van Verso.**

De groei was vooral opvallend tijdens de financieel-economische crisis. Terwijl de socialprofitsectoren tussen 2003 en 2007 min of meer het groeiritme van de brede Vlaamse economie volgden, klommen ze na 2007 naar de kop van het peloton. Tussen 2007 en 2015 lieten de socialprofitsectoren een jaarlijks groeiritme van 4,1% optekenen, terwijl het gemiddelde van de Vlaamse

economie in dezelfde periode slechts 2,4% bedroeg. Het belang van de social profit voor het op peil houden van de economische groei tijdens de crisisjaren kan dus niet onderschat worden. Verwacht wordt dat deze sterke groei ook zal aanhouden. Specifiek voor de gezondheidszorg en de maatschappelijke dienstverlening verwacht het Federaal Planbureau ook in de periode 2017-2022 een bovengemiddelde groei van de toegevoegde waarde.

### Gezondheidszorg sterkhouders

Verso berekende ook de economische groei binnen elke deelsector van de social profit. Daaruit komen enkele opvallende vaststellingen. Zo blijkt dat de gezondheidszorg tussen 2003 en 2015 procentueel niet zo sterk groeide als andere socialprofitsectoren, maar

toch blijft de zorgsector met 58,3% van de toegevoegde waarde in de social profit economisch gezien de grootste subsector. De maatschappelijke dienstverlening zit met 34,1% een stuk lager, maar liet in dezelfde periode wel de hoogste groei optekenen.

### Enkel verloning?

De social profit kent uiteraard erg arbeidsintensieve sectoren, waardoor we zien dat de toegevoegde waarde van de social profit voor ongeveer driekwart bestaat uit lonen. Toch is het verkeerd om te stellen dat de economische betekenis van de social profit enkel op rekening van de verloning van haar medewerkers mag geschreven worden. Eerder toonde Verso al aan dat een belangrijke component van de economische activiteit in de social profit het intermediair verbruik is. Voor Vlaanderen komt dit op ongeveer 11 miljard euro aan bestellingen in andere sectoren.

De volledige studie kunt u raadplegen op de website van Verso: [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be).

## Vraag nu je gezondheidscoach aan!

**Sinds begin dit jaar kunnen ondernemers met de hulp van een bedrijfscoach een preventief gezondheidsbeleid opzetten. 75 ondernemingen in Vlaanderen hebben hier al op ingetekend, waarvan een groot deel sociale ondernemingen. Verso is partner in dit project.**

“Concreet helpt zo'n bedrijfscoach de onderneming met het uitwerken van een preventief gezondheidsbeleid. Dat moet ervoor zorgen dat hun medewerkers ook op het werk in een gezonde werkomgeving sneller de gezonde keuze maken. Denk maar aan het aanbieden van fruit, begeleiding om te stoppen met roken of het voorzien van

fietsvergoedingen”, zegt Els Wouters, projectmanager van het Vlaams Instituut Gezond Leven, dat de bedrijfscoaches opleidde.

Vlaams minister van Volksgezondheid Jo Vandeurzen komt tussen in een deel van de kosten van deze coaches. Een onderneming betaalt zo slechts 500 euro voor 20 uren coaching. De terugbetaling is vooral bedoeld voor ondernemingen die nog geen of weinig gezondheidsinitiatieven voor hun medewerkers organiseren, zoals kleine ondernemingen of ondernemingen waarin een groot aantal kortgeschoolden werken.

Voor meer informatie, surf naar [www.gezondopdewerkvloer.be](http://www.gezondopdewerkvloer.be). U kunt nog tot eind 2019 een aanvraag indienen.

## AANKONDIGINGEN

### HR-beleid professionaliseren? HRwijs zet je op weg!

#### 'Werk maken van duurzame loopbanen'

Op een krappe arbeidsmarkt moet je huidige en toekomstige medewerkers aan je organisatie weten te binden. Ze zullen fier en betrokken zijn als je aan hun toekomst denkt en met hen rekening houdt. Want gelukkige medewerkers, die blijven zeker. Verso en haar partners hebben HR-instrumenten om een duurzaam loopbaanbeleid op touw te zetten. Kom ze mee uitproberen op **19 juni in Gent**.

Op **11 september** organiseert HRwijs ook een event in **Leuven** waarbij de theoretische achtergrond over de arbeidsmarkt gekoppeld wordt aan interactieve sessies voor leidinggevend. Onder andere employer branding, loopbaangesprekken, organisatieontwikkeling en innovatieve arbeidsorganisatie komen aan bod.

#### Ook kansen bieden aan werkzoekenden met een migratieachtergrond?

Als sociale onderneming ben je op zoek naar talent op een krappe arbeidsmarkt. Je wil ook graag werken met mensen met een migratieachtergrond, maar slaagt er niet goed in die te bereiken of ze aan je organisatie te binden.

- Hoe komt dat?
- Wat kan je eraan doen?
- Welke tools en steunmaatregelen bestaan er?

Volg de **gratis workshop** van VIVO en Verso, in **Genk (6 september)** of **Kortrijk (11 oktober)**.

#### Talentscoop zet uw organisatie op de rails!

Met het nieuwe ESF-project Talentscoop leggen Verso, GTB, de Werkplekarchitecten, Howest en EPR hun oor te luisteren in uw organisatie. We zoeken samen uit of uw dienstverlening nog is afgestemd op de behoeften van uw doelgroep of achterban. We gaan ook na of een inclusief personeelsbeleid een antwoord kan bieden. Via een single point of contact vindt u meteen de weg naar de nodige dienstverleners.

Heeft u interesse om deel te nemen aan deze **gratis doorlichting**? Contacteer dan Marije Plantinga voor meer informatie: [marije.plantinga@verso-net.be](mailto:marije.plantinga@verso-net.be).

Voor meer info of inschrijven voor deze events: [www.hrwijs.be](http://www.hrwijs.be).

Zit uw organisatie nog met andere vragen rond medewerkersbeleid? Contacteer dan Kirsten D'Hooghe van HRwijs (Verso). Zij helpt u graag op weg! [kirsten.dhooghe@verso-net.be](mailto:kirsten.dhooghe@verso-net.be)

### Verso zet in op social intrapreneurship

**Heel wat medewerkers in de social profit hebben ideeën om de maatschappelijke dienstverlening van hun organisatie te verbeteren of uit te breiden. Deze medewerkers met een ondernemende houding noemen we ook wel een intrapreneur.**

Het mag dan wel een zegen zijn om innovatieve en gedreven intrapreneur in de rangen van je sociale onderneming te hebben, deze intrapreneur kan maar resultaten boeken als het HR-beleid en de corporate governance binnen de organisatie weet hoe hiermee om te springen en de juiste hefboomen kan geven aan intrapreneurs. Bovendien heeft een intrapreneur vaak inhoudelijke en procesmatige ondersteuning nodig bij het uitwerken van zijn of haar businessidee en die ondersteuning is in de organisatie zelf zelden aanwezig.

Daarom timmeren Verso en de Thomas More hogeschool momenteel aan een **traject social intrapreneurship** dat vanaf september aangeboden zal worden. Dit traject loopt drie maanden en gaat elke dinsdag door in Campus National te Antwerpen. Het is een exclusief aanbod voor acht sociale intrapreneurs, dus hou onze communicatie zeker verder in de gaten. Heb je meer vragen hieromtrent? Contacteer [wim.vanopstal@verso-net.be](mailto:wim.vanopstal@verso-net.be).

#### Verso en Enactus zetten studenten aan het werk rond sociale businessmodellen

Enactus ondersteunt studenten die een sociaal businessidee willen uitwerken. Deze organisatie doet dit sinds jaren in 36 landen en wordt vanaf volgend academiejaar ook actief in België. In het kader van onze samenwerking met de Thomas More hogeschool, zoeken Verso en Enactus organisaties die een concrete maatschappelijke uitdaging willen voorleggen waaromtrent studenten bedrijfsmanagement een businessmodel kunnen uitwerken. Interesse? Contacteer dan [wim.vanopstal@verso-net.be](mailto:wim.vanopstal@verso-net.be).