

# De visie op krapte-uitdagingen in de social profitsector volgens Verso

Dirk Malfait - Verso

## ABSTRACT

De vraag naar medewerkers en de personeelstekorten in de social profitsectoren zijn niet nieuw, maar worden in de huidige arbeidsmarktcontext acuter en verder uitgediept. Meer vraag naar maatschappelijke diensten vanuit de samenleving en de pensioneringsgolf in de social profit zijn hiervan de motor. Verpleegkundigen, zorgkundigen, opvoeders, begeleiders in de kinderopvang en monitoren/begeleiders in de maatwerkondernemingen figureren op de lijst van knelpuntberoepen. In eerste instantie zet de sector, samen met de overheid, in op het verhogen van de instroom. Het Via6-akkoord zet hiertoe een aantal lijnen uit die momenteel worden geconcretiseerd. Instroom in heel wat social profitsectoren spoort doorgaans samen met een kwalificerend opleidingstraject. De bestaande trajecten worden versterkt en nieuwe initiatieven worden opgestart. Daarnaast zullen ook nog andere paden moeten bewandeld worden: zij-instroom van (nog) niet (meer) actieven, verhogen van arbeidsvolume, nieuwe (flexibele) vormen van arbeidsorganisatie en meer synergie tussen de zorg- en welzijnssectoren en de sociale economie.

Wanneer de problematiek van personeelstekorten en de krapte op de arbeidsmarkt wordt aangehaald, hier en elders in Europa, wordt dit steevast in één adem genoemd met het tekort aan verpleegkundigen in de zorg. Het beroep van verpleegkundige in ziekenhuizen, maar ook in woon- en zorgcentra en andere organisaties binnen de zorg- en welzijnssectoren, is inderdaad één van de meest acute van alle knelpuntberoepen. Eind maart 2022 stonden er 2582 vacatures open bij VDAB voor (hoofd-)verpleegkundigen.<sup>1</sup> Dit is niet nieuw. Het knelpuntberoep van verpleegkundige bekleedt al jaren de toppositie in de knelpuntberoepenlijst. Los van de conjunctuur is het tekort aan verpleegkundigen een constante.

In de huidige context zien we dat de krapte nog nijpender wordt. Nooit eerder was de spanningsindicator voor verpleegkundige (0,25) zo laag als in maart 2022. Dit geldt trouwens eveneens voor een reeks andere typische knelpuntberoepen in de brede social profit: het aantal vacatures voor knelpuntberoepen zoals kinesitherapeut, verzorgende, zorgkundige, begeleider en verantwoordelijke kinderopvang en begeleider in de maatwerkbedrijven, nam de afgelopen jaren sterk toe. Bovendien werden er de afgelopen twee jaar een aantal beroepen (opnieuw) toegevoegd aan de lijst van knelpuntberoepen: ergotherapeut (sinds 2021) en opvoeder-begeleider (sinds 2020). Het aantal ontvangen vacatures voor deze 'typische' knelpuntberoepen in de social profitsectoren is goed voor 13,7% van alle ontvangen vacatures voor knelpuntberoepen op de Vlaamse arbeidsmarkt in 2021. Naast deze 'typische' knelpuntberoepen is er bij de sociale ondernemingen in de social profit tevens een grote vraag naar andere beroepen met een knelpuntkarakter, zoals technici, informatici, koks, schoonmaak of managementsassistenten. Ter illustratie: 37,4% en 26,9% van alle ontvangen vacatures voor de knelpuntberoepen van respectievelijk chefkok grootkeuken en schoonmaker van ruimten en lokalen situeert zich in de social profitsectoren.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Enkel voor 'medewerker in de fruitteelt (2636) en voor 'schoonmaak bij mensen thuis' (7129) telde VDAB eind maart meer openstaande vacatures.

<sup>2</sup> Cijfers over de Vlaamse social profit via [www.verso-net.be/cijfers](http://www.verso-net.be/cijfers).

Ook zien we dat buiten de officiële gekwantificeerde knelpuntenberoepenlijst van VDAB er bij onze sociale ondernemingen heel wat vacatures niet (tijdig) ingevuld raken. Knelpuntvacatures zijn immers in de eerste plaats vacatures die door de werkgevers in de sector als een knelpunt worden gepercipieerd. Werkgevers ervaren een vacature als een knelpunt als de invulling of het gebrek eraan als een acuut probleem wordt ervaren en als het om meerdere vacatures binnen de organisatie gaat (De Cuyper, Lamberts, & Struyven, 2008). In de socio-culturele sector worden bepaalde functies zoals, bijvoorbeeld, voor coördinatoren/verantwoordelijken moeilijker ingevuld.

Tien jaar geleden wezen we reeds op de groeiende vraag naar medewerkers in de Vlaamse social profitsectoren (Malfait, 2012). Projecties toonden dat de vraag naar personeel zou toenemen. Heel wat social profitsectoren kenmerken zich door een 'vergrijzende' leeftijdsstructuur van hun medewerkers. Dit maakt dat er momenteel een grote vraag naar medewerkers is om de pensioneringsgolf die is ingezet en die nog een tijdje zal doorwerken, op te vangen (vervangingsvraag). Deze vraag naar personeel komt bovenop de zoektocht naar bijkomende medewerkers om te beantwoorden aan de groeiende vraag van de bevolking naar kwalitatieve diensten als gevolg van diverse maatschappelijke en demografische evoluties (uitbreidingsvraag). Vandaag is deze vraag naar medewerkers pertinentier dan ooit en is ze verder uitgediept. Dit heeft vooreerst te maken met de algemene arbeidsmarktcontext die vanuit het oogpunt van mismatch op donkerrood staat met stijgende vacatures en een dalende werkloosheid. Nagenoeg alle ondernemingen zijn naarstig op zoek naar geschikte medewerkers. Er ontstaat concurrentie tussen en binnen sectoren om medewerkers aan te werven. Daarnaast heeft de covidpandemie in de social profitsectoren de zoektocht naar medewerkers nog verder aangescherpt. Tijdens de pandemie vielen heel wat medewerkers, tijdelijk of voor langere tijd, uit. Anderen ervaren nu pas de hersteleffecten van de twee jaar durende inzet in het kader van de pandemie. In sommige social profitondernemingen dreigt er momenteel onvoldoende geschikte capaciteit aanwezig te zijn om het bestaande volume aan dienstverlening op een verantwoorde manier te bestendigen. Dit betekent dan veelal dat de omvang van de dienstverlening tijdelijk wordt verminderd. In woon- en zorgcentra kan zich dit bijvoorbeeld vertalen door tijdelijk geen nieuwe bewoners op te nemen (opnamestop). In ziekenhuizen werd in de coronapiek (november 2021) een aantal bedden tijdelijk 'gesloten', omdat er onvoldoende zorgpersoneel beschikbaar was. In sommige maatwerkbedrijven dreigt de vlotte 'productie' te stokken, doordat men geen (technische) monitoren/begeleiders vindt. Essentieel is dat social profitondernemingen de kwaliteit van de dienstverlening hoe dan ook wensen te blijven garanderen. Aan de uitgangspunten van de maatschappelijk verantwoorde zorg en ondersteuning, met name kwaliteit, performantie, sociale rechtvaardigheid, relevantie en toegankelijkheid, wordt niet geraakt (Strategische Adviesraad Welzijn, Gezondheid en Gezin, 2018).

Projecties van de uitbreidings- en de vervangingsvraag tonen dat de globale vraag naar medewerkers zich de komende jaren zal doorzetten. De cijfers spreken voor zich. De problematiek van de knelpuntenberoepen in de social profit is evenwel geen abstract mathematisch gegeven, integendeel. De interpersoonlijke dienstverlening voor (dikwijls) kwetsbaren, blijft mensenwerk. Hier zit een belangrijke bezorgdheid. Het is immers een maatschappelijke keuze om te investeren in de dienstverlening in de social profitsectoren. De coronacrisis heeft in deze het primordiale belang van sterke kwalitatieve collectieve diensten als maatschappelijke pijler onderstreept. Wanneer specifieke openstaande vacatures amper of zeer traag worden ingevuld dan ontstaat er een dienstverleningsdeficit, wat betekent dat de maatschappelijk verantwoorde dienstverlening onder druk komt te staan. Zorg en ondersteuning voor mensen moet worden 'ingevuld', mag niet blijven 'openstaan' en kan niet worden 'geannuleerd'.

Een deus ex machina, het ene wondermiddel dat de krapte oplost, bestaat niet. Om de bijkomende vraag naar medewerkers te vervullen zijn meerdere antwoorden nodig. Een strategie om de personeelskrapte in de social profit het hoofd te bieden, vereist een meerdimensionele aanpak, een meersporenbeleid. Eerder heeft Verso een (niet-exhaustief) overzicht van mogelijke sporen naar voren geschoven die kunnen bewandeld worden (Malfait, 2018).

Het evidente klassieke antwoord op elke aanwervingsbehoefte is het bevorderen van de instroom en het afremmen van de uitstroom. Hier op korte termijn op inzetten is noodzakelijk om een groot deel van de actuele en toekomstige vraag naar medewerkers op te vangen en zo de dienstverlening te garanderen. Instroom wordt in de eerste plaats vereenzelvigd met instroom van jonge pas afgestudeerden, al dan niet met werkervaring. Nieuw bloed in sociale ondernemingen, die de leeftijdsmix min of meer in balans moet houden, is hierbij de onderliggende ratio. Daarom blijft het van belang om de instroom van leerlingen en studenten in knelpuntopleidingen te blijven stimuleren via een positieve beeldvorming en sensibiliserende communicatieacties. Het werk van de Vlaamse zorgambassadeur is en blijft hierbij een belangrijke motor, om samen met de sectorale sociale partners, werken in de social profit eenduidig te 'branden'. Duaal leren kan hierbij een troef zijn. Belangrijk is dat werkgevers, zeker bij krapte, voldoende worden ondersteund om de begeleiding van de stages of duale leerwerkplekken te garanderen. Maar de nijpende realiteit is (kwantitatief) weerbarstiger en acuter om enkel te lonken naar schoolverlaters. Het blikveld moet worden verruimd. Inzetten op de toeleiding en instroom van werkzoekenden en kansengroepen, het aanboren van (nog) niet (meer) actieve zij-instromers en het faciliteren van intersectorale transitie's, zijn noodzakelijk. Het stimuleren van deze instroom en doorstroom gaat in de social profitsectoren veelal hand in hand met een (kwalificerend) opleidingstraject. Opleiding en vorming zijn essentiële bouwstenen om de instroom en de doorstroom in de social profit te garanderen. Ook het belang van EVC-trajecten, verkorte opleidingstrajecten via EVK en de administratief eenvoudige erkenning van buitenlandse diploma's, zijn hierbij van belang. Vandaag zijn acties expliciet gericht op (zij) instroom dus essentieel.

Hier werd het afgelopen jaar door de sociale partners en Vlaamse overheid dan ook duidelijk op ingezet. Voortvloeiend uit het Vesoc-akkoord 'Alle hens aan dek' van 14 december 2020 werden er hiertoe bijkomende middelen vrijgemaakt. Deze middelen werden ingezet in het 'VDAB-actieplan Zorg', waarbij toeleiding en opleiding met het oog op de instroom in zorg en welzijn centraal staan. Ook in de sectorconvenant wordt door het opleidings- en vormingsinstituut voor de social profit, VIVO, onder meer ingezet op instroomacties via opleiding, maar ook bijvoorbeeld op het ondersteunen van EVC-trajecten. In het VIA6-akkoord (Vlaams intersectoraal akkoord voor de social profit, 2021-2025) van 30 maart 2021 wordt onder meer naast koopkrachtmaatregelen en uitbreidingsbeleid, eveneens een apart deel gewijd aan (zij) instroom en doorstroom. Willen we het voorziene uitbreidingsbeleid effectief gestalte geven, is het immers tevens van belang om de medewerkers te vinden om de bijkomende plaatsen ook effectief in te vullen. In VIA6 worden daarom achttien acties opgenomen die de instroom moeten verhogen. Een aantal van deze acties zijn momenteel reeds gerealiseerd, andere staan in de startblokken. Begin 2022 werden de acties uit VIA6 verder geprioritiseerd in een 'actieplan instroom'. Zo werden bijvoorbeeld het aantal plaatsen in bestaande kwalificerende trajecten zoals project 3030 (zorgkundige in PC 318.02) of '#kiesvoordezorg' (zorgkundige in PC 330, dat openstaat voor medewerkers uit alle sectoren) uitgebreid. Tevens worden er gelijkaardige kwalificerende trajecten uitgewerkt in PC 319.01 en PC 331. Daarnaast wordt er verder onderzocht op welke wijze via een gerichte toeleiding vrouwen met een migratiehistoriek die momenteel niet actief zijn op de arbeidsmarkt, via een betaalde opleiding kunnen instromen in een knelpuntberoep. Hiervoor kijken we ook naar de nodige hefboomen binnen het toekomstige tripartite werkgelegenheidsakkoord.

Het stimuleren van de instroom is momenteel op korte termijn van belang. Zoals eerder gesteld, zullen ook andere pistes moeten worden bewandeld om de groeiende vraag naar medewerkers op een krappe arbeidsmarkt te beantwoorden. Arbeidsmigratie kan hier een piste zijn. In de social profit is het persoonlijke contact in de dienstverlening van cruciaal belang, zodat een goede kennis van onze taal hierbij essentieel is. Nederlands op de werkvloer, onthaalbegeleiding binnen de organisatie en peter- en meterschapsformules zijn voor buitenlandse arbeidskrachten essentiële instrumenten om snel en efficiënt de weg te leren kennen binnen sociale ondernemingen. Bovendien speelt er een ethische dimensie in dit debat (onder andere de braindraindiscussie en de cowboybedrijven), zodat een duidelijk kader nodig is.

Ook verder inzetten op werkbaar werk (onder meer met werkbaarheidscheques en een werkbaarheidsfonds) en een medewerkersbeleid gericht op competentieontwikkeling, inclusiviteit en loopbaandenken, draagt bij om medewerkers langer in de sociale ondernemingen te houden. Verder kan het opplussen van deeltijdarbeid het globale arbeidsvolume verhogen en dus de krapte verminderen. Deeltijdarbeid is en blijft een bijzonder zinvol flexibiliteitsinstrument voor werkgever en medewerker. In het kader van loopbaangesprekken met medewerkers kunnen de mogelijkheden worden onderzocht om op loopbaanbasis het arbeidsvolume te verhogen. Sommige medewerkers werken bijvoorbeeld halftijds om hun kinderen op woensdagmiddag op te vangen. Misschien kan dit ook in een vier vijfde contract? Andere medewerkers werken bijvoorbeeld halftijds om een bepaalde periode voor zeer jonge kinderen te zorgen. Als de kinderen naar school gaan, kan misschien terug overgeschakeld worden naar voltijds? Ook in het huidige systeem van VAP-dagen kunnen specifieke aanpassingen het arbeidsvolume verhogen. In VIA6 werd overeengekomen dat de partners een open dialoog aangaan over een toekomstgerichte visie op loopbaanbeleid en kwaliteitsvolle loopbanen in de social profit.

Tot slot kunnen ook meer 'innovatieve pistes' op termijn bijdragen om personeelsnoden structureel te verminderen. Alhoewel de dienstverlening in de social profitsectoren mensenwerk blijft, kunnen technologische innovaties en digitaliseringsprocessen ook 'dienstverleningswinsten' opleveren. Dit geldt tevens voor vormen van innovatieve arbeidsorganisatie (zoals brede autonome teams, functie-uitzuiveringen en -differentiatie), en het flexibel delen van mensen via poolsystemen of via samenwerking tussen sociale economie en zorg- en welzijnsondernemingen.

#### BIBLIOGRAFIE

- De Cuyper, P., Lamberts, M., & Struyven, L. (2008). *Creatief met knelpunten op de Arbeidsmarkt. Een inventarisatie van vernieuwde praktijken*. Leuven: HIVA.
- Malfait, D. (2012). Aanwervingsbehoeften in de social profit afdekken over vertrouwde wegen en nieuwe paden. in *Wegwijzer voor de sociale sector - Welzijn en Zorg in Vlaanderen, 2012-2013*. Mechelen: Uitgeverij Kluwer.
- Malfait, D. (2018). *Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming*. Brussel: Verso.
- Strategische Adviesraad Welzijn, Gezondheid en Gezin. (2018). *Visienota, Maatschappelijk, verantwoorde zorg en ondersteuning*. Brussel.