

De visie op krapte-uitdagingen in de steden en gemeenten volgens de VVSG

Mike Deschamps - VVSG

ABSTRACT

In dit artikel gaat de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) in op de hr-uitdagingen bij lokale overheden. We doen dit door specifiek in te gaan op de uitdagingen en oplossingen in de publieke zorgsector. Deze zijn grotendeels ook toepasbaar voor de lokale overheden in het algemeen. We wensen meer vertrouwen te krijgen en minder regels. We willen een gelijk speelveld zonder de huidige financiële discriminaties tegenover de private sector, zoals bij de taxshift of in het zesde Vlaams Intersectoraal Akkoord. We hopen op een verdere activering van kansengroepen, om zo de werkzaamheidsgraad te verhogen en het tekort aan professionals te reduceren. We vragen een verdere flexibilisering van de zorgarbeid. We willen ook meer aandacht voor kwalitatief onderwijs en een betere aansluiting van het onderwijs met de arbeidsmarkt. We pleiten voor meer stages, werkplekleren en levenslang leren. Ook voor zij-instromers vragen we meer aandacht. Er is nood aan een overzicht van alle opleidingen en voorwaarden. De kwaliteit van deze opleidingen is bovendien een werkpunt. We vragen aandacht voor wat er echt toe doet in de zorg: medewerkers die andere mensen helpen. Tot slot vragen we een volwaardig statuut voor kinderopvangbegeleiders en onthaalouders. Binnen de VVSG is men zelf gestart met een gecoördineerde aanpak 'Lokaal Werkt!' rond het thema personeelsschaarste en een aantrekkelijk publiek werkgeverschap.

In dit artikel gaan we in op de krapte op de arbeidsmarkt vanuit het standpunt van lokale besturen. De lokale overheden stellen actueel 160 000 medewerkers te werk in Vlaanderen, van wie 45 000 in de publieke zorgsector. We schetsen enkele grote uitdagingen waar lokale overheden op gebied van *human resources* voorstaan. We focussen daarna op de zorgsector, waar het tekort zich al enkele jaren manifesteert. Daar heeft de publieke zorgsector het meeste ervaring in het zoeken naar oplossingen. We doen dit aan de hand van vier wensen die we recent hebben geuit aan de nieuwe Vlaamse zorgambassadeur, Candice De Windt. Deze wensen schetsen de uitdagingen voor de lokale publieke zorgactoren en geven ook de visie van de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) rond mogelijke antwoorden. Daarna gaan we in op 'Lokaal Werkt!', een recent opgezette actie van de VVSG, rond sterk publiek werkgeverschap binnen lokale besturen. Met dit project wensen we een gecoördineerde aanpak uit te werken om personeelstekorten in alle diensten binnen lokale besturen aan te pakken.

Door de toegenomen schaarste op de arbeidsmarkt blijven vacatures lange tijd open staan of vinden we geen geschikte kandidaat aan het eind van een selectieprocedure. Net daarom moeten werkgevers, en dus ook lokale besturen, zich optimaal profileren als aantrekkelijke werkgever. Het is een besef dat al een tijd leeft bij heel wat lokale besturen. Medewerkers zijn immers een zeer belangrijke pijler in de dienstverlening van deze overheden. Principes van *employer branding* vinden ook hun intrede in de publieke sector.

Het zal geen verrassing zijn dat ook lokale besturen kampen met schaarste op de arbeidsmarkt. In de publieke zorgsector, zoals de kinderopvang, thuis- en de ouderenzorg, is de schaarste al enige tijd omgeslagen in echte tekorten. Dit ziet men in de VDAB-knelpuntberoepenlijst 2021. Deze lijst is voor de zorgberoepen immers lang.

De personeelsschaarste is niet langer beperkt tot de zorgberoepen op de VDAB-lijst, maar manifesteert zich meer en meer bij diverse functies actief in de gemeentelijke diensten. Recent is er bijvoorbeeld door de Oekraïne-crisis een acute uitbreidingsvraag naar maatschappelijk werkers in de sociale diensten. Het tekort wordt op 160 medewerkers geraamd. Ook de schaarste aan expertenfuncties, zoals in de gemeentelijke diensten 'mobiliteit' en 'omgeving', of voor operationele leidinggevendenden, is al een tijdje voelbaar. Lokale besturen zijn bovendien geen eilanden op zich: geschoolde technici en IT-ers zijn bij lokale besturen even onvindbaar als voor andere (private) werkgevers.

In een nota aan de Vlaamse zorgambassadeur met als titel 'Mag het iets meer 'wel'-zijn?' pleit de VVSG voor een zorgsector waar het accent ook op wel-zijn en wel-bevinden mag liggen en niet louter op zorg en het medische. Waar creatieve en innovatieve voorstellen vanuit de sector met een "yes" worden onthaald. Het mag dus wat meer "wel" zijn.

Een eerste wens is dat de zorgambassadeur ook de publieke sector mee vertegenwoordigt. Dat kan door de publieke zorg te ondersteunen, door vertrouwen te geven aan lokale publieke zorgondernemers, door een gelijk speelveld te creëren voor de publieke sector en zich op z'n minst bewust te zijn van de huidige financiële discriminaties. De taxshift heeft bijvoorbeeld zware negatieve gevolgen voor publieke zorginitiatieven. De werkgeversbijdragen werden immers enkel in de private sector drastisch verlaagd.

Er is ook discriminatie in het zesde Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA6) omwille van de hogere werkgeversbijdragen in de publieke sector ten opzichte van de private sector. Zo kan er in de publieke sector met dezelfde middelen uit VIA6, niet dezelfde inspanningen ten aanzien van de werknemers voorzien worden. Dringende acties om deze financiële discriminaties weg te werken, zijn nodig.

We houden ook een pleidooi voor minder (detaillistische) regels, zodat bijvoorbeeld multi-inzetbaarheid, flexi-jobs en combi-jobs in de kinderopvang, thuiszorg en de ouderenzorg mogelijk worden. Detaillistische regels op federaal én Vlaams niveau, vaak in combinatie met specifieke regelgeving, zoals het Rechtspositiebesluit, bemoeilijken publiek werkgeverschap; zeker voor personeelsaangelegenheden.

We wensen dat de publieke werkgevers mee in het vizier genomen worden bij de acties rond het oplossen van de personeelstekorten, zoals het verhogen van de (zij-)instroom of bij preventieve acties rond vroegtijdige uitstroom en retentie.

In een tweede wens hopen we dat specifieke groepen in de niet-actieve arbeidsreserve geactiveerd kunnen worden, zoals deeltijds werkenden die liever meer willen werken. Deze onvrijwillige deeltijdse arbeid kan voor een verhoging van de werkzaamheidsgraad zorgen en zo het tekort aan professionals helpen reduceren. Ook de activering van kansengroepen, zoals mensen met een migratieachtergrond of personen met een arbeidshandicap, kan hieraan bijdragen.

Outside the box denken is nodig, ook al vereist dit soms extra werk en inspanning, en een aanpassing aan bestaande regelgeving. De publieke zorgsector is hier heel creatief.

Talrijke voorbeelden zijn bekend: *open hiring* om ongeschoolde medewerkers zonder sollicitatieprocedures aan te werven, experimenten met buitenlandse Indiase verpleegkundigen, *poolen*¹ van medewerkers om hen toch voltijds te laten werken, 'quality-of-life contract' waarbij personen die 4/5de werken hun uren toch spreiden over vijf dagen, 'schoolbelcontract' voor jonge ouders enzovoort.

Werkbaar werk, bijvoorbeeld door de arbeidsorganisatie aan te passen, houdt mensen ook (langer) aan de slag. De regelgeving en de subsidiëring van organisaties dienen dit te ondersteunen in plaats van af te remmen, zodat ook de goede praktijken rond Innovatieve Arbeidsorganisatie (IAO) in de woonzorgcentra toegepast kunnen worden, en ruimer in de hele zorgsector.

We vragen om te zorgen voor verdere flexibilisering van de zorgarbeid en de inzet van medewerkers. Tijdens de COVID-19-pandemie was plots veel meer mogelijk en hebben we creatieve zaken gezien. Denk daarbij aan het solidair bijspringen tussen voorzieningen bij personeelsuitval, over de sectoren heen. We vragen een flexibele inzet van medewerkers in de woonzorgcentra. Het VIA6-akkoord zette reeds een eerste stap, maar die is nog ruim onvoldoende. De openbare sector zet duidelijk meer in op extra zorgpersoneel boven de erkennings- en financieringsnorm. Dit heeft een rechtstreekse positieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening. Ook logistiek medewerkers en ondersteunend personeel bieden een bewezen meerwaarde als "huismoeders" in kleinschalig wonen voor mensen met dementie en voor de begeleiding van leefgroepen met kwetsbare personen. Maar werkgevers zoals in de openbare sector, die inzetten op extra (zorg)personeel boven de erkennings- en financieringsnorm om de eigen kwaliteitsnormen te halen, worden voor die extra investering niet beloond. We wensen dat er versneld ingezet wordt op slimme zorginnovaties ter ondersteuning van de zorgprofessionals. Hier is nog groeimarge.

Het zou goed zijn om medewerkers die de sector vroegtijdig verlaten, terug naar de sector te brengen. Een zicht krijgen op de redenen van vroegtijdige uitstroom, en vooral de manieren om deze te voorkomen, kan daarbij helpen. In verhouding wordt er veel ingezet op acties voor een hogere instroom. Maar eenmaal medewerkers gevonden worden en opgeleid in dienst treden, doen we te weinig om hen werkbaar werk aan te bieden, zodat ze duurzaam aan de slag kunnen blijven.

Onze derde wens is om meer aandacht te hebben voor kwalitatief onderwijs voor de zorgberoepen, zoals de kinderbegeleiders. Het onderwijs dient competenties te ontwikkelen met het oog op de aansluiting naar de arbeidsmarkt. We pleiten voor meer stages bij de publieke werkgevers gekoppeld aan het investeren in goede mentoren om voldoende instroom te krijgen in het werkveld, werkplekleren voor wie hier nood aan heeft en een praktisch toepasbaar levenslang leren voor wie reeds in de sector actief is. Stages dienen gezien te worden als een investering in de toekomst. De student van vandaag is immers de collega van morgen. Mobiele equipes van mentoren kunnen dit bijvoorbeeld ondersteunen.

Te vaak ligt de focus op de instroom van generatiestudenten uit het onderwijs. We vragen meer aandacht voor de rijke mogelijkheden van de zogenaamde zij-instromers, mensen die op latere leeftijd tot de zorgsector toertreden. Om hen aan te moedigen, is er nood aan een overzichtelijke structuur van alle opleidingsmogelijkheden en -voorwaarden. Ook de kwaliteit van deze opleidingen is een aandachtspunt. Meer diverse leervormen om een kwalificatie te bekomen, moeten het aantal geschikte werkwilligen vergroten. Daarnaast moeten elders verworven competenties ook in de zorg kunnen, bijvoorbeeld voor logistieke assistenten.

Bijzondere aandacht vragen we ook voor de opgeleiden uit het beroepssecundair onderwijs (BSO), zoals opgenomen in het VVSG-voorstel² rond personeelsuitdagingen naar aanleiding van de crisis in de kinderopvang.

1 Het poolen van medewerkers kan gebeuren via werkgeversgroeperingen waarbij verschillende werkgevers personeel 'delen'. Zo kunnen werkgevers inspelen op (seizoens)schommelingen in de productie of specifieke skills binnenhalen die geen voltijdse aanwerving rechtvaardigen.

2 Te vinden op vvsq.be

Als laatste wens vragen we om ruimte te creëren voor wat er echt toe doet in de zorg. We vragen om ervoor te zorgen dat medewerkers kunnen doen waarvoor ze in het beroep of de sector zijn gestapt, namelijk werken voor mensen en hun welbevinden versterken. Nog te veel tijd gaat naar administratie, registratie, kwantitatieve metingen, afvinklijstjes enzovoort.

Ook een aantrekkelijk statuut voor iedereen in de sector en een goede verloning is de opdracht. We vragen een volwaardig statuut voor onder andere kinderopvangbegeleiders en onthaalouders. Dit is niet alleen van belang voor de professionele ontwikkeling van deze zorgberoepen, maar zorgt ook voor kwalitatieve kinderopvang.

We kijken uit naar het ontwerpbesluit van rechtspositieregeling voor de lokale besturen van de Vlaamse Regering dat in het najaar 2022 met VVSG en de vakorganisaties zal besproken worden. Deze rechtspositieregeling is immers aan herziening toe. Een vaste benoeming is in een tijd waar je overal aan de slag kan, geen extra troef meer. We hopen op soepele en vooral snellere aanwervings- en selectiemogelijkheden, zeker voor de knelpuntberoepen.

We vragen ook meer speelruimte voor en vertrouwen in de voorzieningen zelf, om soepel te kunnen inspelen op de snel wijzigende en complexe zorgnoden, rekening houdend met de krapte op de arbeidsmarkt. Waarom niet meer inzetten op medewerkers *on the job* opleiden? Waarom kunnen voorzieningen tot op zekere hoogte niet zelf bepalen welke profielen en competenties ze nodig hebben om de lokale behoeften van zorgvragers te beantwoorden?

We vragen ook om de focus te verleggen naar wat positief is in de sector, de mooie verhalen dus. Waardering voor de medewerkers die in de zorg en kinderopvang werkzaam zijn, is belangrijk. Deze positieve beeldvorming moet het beeld bij de publieke opinie realistischer maken, zowel generatiestudenten als zij-instromers motiveren om voor de zorg te kiezen en de huidige medewerkers trots maken dat ze in de zorg werken.

In de zorgsector zijn we al aan de vijfde editie van een actieplan rond het tekort aan personeel toe: de vier uitgewerkte actieplannen krijgen nu een vervolg in het recente VIA6-akkoord. Ook in de kinderopvang is er een actieplan in uitvoering. Recent ontwikkelde de VVSG ook een actie rond de nood aan maatschappelijk werkers in sociale diensten van de gemeenten naar aanleiding van de migratie van mensen uit Oekraïne. Nog een actieplan in ontwikkeling dus. Ook in andere dienstverlenende sectoren, zoals het onderwijs, is recent een actieplan ontwikkeld. Binnen de VVSG groeide het besef dat het hoog tijd is voor een transversale gecoördineerde aanpak voor de lokale besturen rond schaarste en tekorten aan personeel. Ervaringen uit een sector zijn vaak met weinig aanpassingen bruikbaar voor een andere sector. Deze gecoördineerde aanpak, met als titel 'LokaalWerkt!', moet bovendien leiden tot een sterkere profilering van de lokale besturen als werkgever. We zetten in op retentie en op werkbaar werk. De continuïteit van de lokale publieke dienstverlening mag immers niet in het gedrang komen. Het vergt actie op alle domeinen van het hr-beleid van een lokaal bestuur. Een interne werkgroep werkt momenteel rond heel wat thema's. Zo dienen lokale besturen innovatieve en aantrekkelijke vacatureberichten op te maken, die opvallen tussen de vele jobaanbiedingen. Lokale besturen wensen ook de traditionele diplomavooraarden en de aanvullende jobvereisten (zoals taalkennis en mobiliteit) kritisch te bekijken en bij te sturen waar mogelijk. Ze evalueren momenteel ook de huidige organisatie van de selectie- en sollicitatieprocedure en wensen snelle en efficiënte selectieprocedures op maat van de verschillende (knelpunt)functies in te voeren. Verder maken lokale besturen werk van een modern werkgeversimago voor een heel diverse groep van sollicitanten, gaande van kortgeschoolden, over leidinggevenden, tot *high potentials*, mensen met en zonder een migratieachtergrond, enzovoort. Daarnaast zetten lokale besturen ook in op een aantrekkelijke werkomgeving en uitdagende functies.

Een ander thema is de nog betere samenwerking van lokale besturen met scholen in de buurt om zo hun jobs bekend te maken bij de scholen, docenten en studenten. Bovendien investeren lokale besturen in een degelijk onthaalbeleid zodat nieuwe medewerkers zich welkom voelen, informatie op maat krijgen en snel optimaal functioneren. Lokale besturen zetten verder ook actief in op de ondersteuning van medewerkers en streven naar werkbaar werk doorheen de ganse loopbaan. Tot slot, lokale besturen zetten hun personeel slim en flexibel in, zowel in één dienst maar ook over verschillende diensten heen.

Werken bij lokale besturen biedt heel wat voordelen: lokale overheden zijn bij uitstek een betrouwbare werkgever waar je een duurzame job kan krijgen. Er is heel wat aandacht voor een gezonde werk-privébalans. En bovenal kan je dicht bij huis werken, waardoor je geen files of grote verplaatsingskosten hebt. Lokale besturen zijn ook werkgevers met een breed pallet aan diensten en met een duidelijke maatschappelijke toegevoegde waarde, waar je als individu echt het verschil kan maken in de complexe en snel veranderende samenleving van vandaag.