



GIDS VOOR OPDRACHTGEVERS IN DE ZORGSECTOR IN VLAANDEREN voor het inzetten van extern talent

EERSTE EDITIE
2024/25

GOLD KENNISPARTNERS



SILVER KENNISPARTNERS



Colofon

GIDS VOOR OPDRACHTGEVERS IN DE ZORGSECTOR IN VLAANDEREN voor het inzetten van extern talent

EDITIE 2024/2025

© *NextConomy*

Eerste druk september 2024, printoplage 250

Beschikbaar als gratis download via <https://nextconomy.be/next-papers/>

Redactie: Marleen Deleu, Geert Van Cauwenberge, Barbara Uyttendaele

Eindredactie: Nathanella Monsaert, Hugo Jan Ruts

Vormgeving: Christel Wolfaardt

Uitgever: NextConomy BV

Disclaimer

De in deze publicatie neergelegde opvattingen zijn gebaseerd op door ons betrouwbaar geachte gegevens en informatie, die op zorgvuldige wijze in onze analyses en rapportage zijn verwerkt. De informatie van deelnemende organisaties in de verschillende hoofdstukken is niet door ons aangepast. De auteurs kunnen niet aansprakelijk worden gesteld voor in deze publicatie eventueel aanwezige onjuistheden, onvolledigheden of het niet actueel zijn van de gegevens. De weergegeven opvattingen en verwachtingen houden niet meer in dan onze eigen visie en kunnen zonder nadere aankondiging worden gewijzigd.

Deze publicatie is alleen bedoeld voor eigen gebruik. Het gebruik van tekstdelen en/of cijfers is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Verveelvoudiging en/of openbaarmaking van deze publicatie is niet toegestaan, behalve indien hiervoor schriftelijke toestemming is verkregen van de auteurs.

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	4
2. Samenvatting	8
3. Enkele begrippen verklaard	13
4. Vormen van interne en externe arbeid in België	18
5. Is er sprake van een verzelfstandiging van de zorg? Neemt het aantal freelancers spectaculair toe? De arbeidsmarkt voor zorg – en verpleegkundigen.	25
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – JOHAN STAES (VLOZO)	43
6. Is de inhuur van externen twee- tot driemaal zo duur als vaste medewerkers inzetten?	50
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – KAREN BRAECKMANS	66
7. Hoe moet het wel? – Total Talent Management	71
8. Meervoudig werkgeverschap – de totale en regionale aanpak van zes zorginstellingen in ZO-Brabant (NL)	81
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – DOMINIQUE VANDIJCK (UGENT)	91
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – VLAIO	95
9. Uitzendarbeid van onbepaalde duur – Express Medical	98
10. Projectsourcing – Care Talents	103
11. Freelancers – CareSquare	108
12. Freelancers – ClickCare	112
13. Het beheer van externe talenten uitbesteden – Flexhuis	114
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – IOM DISPLACED 4 EUROPE	124
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – FILIP HAEGDORENS	128
I HET ADVIES VAN DE EXPERT – FEDERGON - NETWORK FOR WORK	134
Bedrijfsinformatie deelnemende kennispartners	138



Voorwoord



Voorwoord

1

Beste lezer,

Enkele jaren voor haar overlijden verhuisde mijn moeder na een ziekenhuisopname naar een woonzorgcentrum voor herstel in kortverblijf. Ze was er zo graag dat ze, ondanks alle negatieve beelden en bezwaren die ze daarvoor altijd had, zelf vroeg om te mogen blijven. Het personeel was lief, vriendelijk en maakte tijd voor een babbel, de kamer werd netjes onderhouden, het eten was lekker, ze kreeg de nodige zorg.

Helaas ging de directrice plots weg, en daarmee ook de sfeer en kwaliteit van de dienstverlening. Week na week morde het personeel alsmaar meer en zagen we het verloop toenemen. De bewoners werden nummers die moesten worden afgehandeld omdat er onderbezetting was. De kamer bleef dagenlang ongepoetst, mijn moeder moest al om 19 uur in bed (ook al wilde ze dit niet) en het eten was ondermaats, waardoor ze heel erg vermagerde.



De derde nieuwe directeur besloot (eindelijk!) om uitzendkrachten in te zetten. Bekwame, attente mensen die weer aandacht hadden voor de verzorging van mijn moeder en andere bewoners. De vaste collega's kregen zo opnieuw wat meer ademruimte, want de externen 'draaiden' vooral weekendshifts. En toch liet de directeur, telkens we hem spraken, niet na te benadrukken dat dit een 'wel heel dure oplossing was'. Een oplossing die hij pas inzette als allerlaatste reddingsmiddel, pas nadat de bewoners er extreem onder leden, er opnieuw een medewerker was opgestapt en er officiële klachten kwamen (onder andere van mij).

Gelijktijdig ondernam de directie nauwelijks iets om het ongewenst verloop van de eigen medewerkers in te dijken. Zij bleven op hun honger zitten rond verzuchtingen naar een langetermijnplanning die voor een betere werk-privébalans moest zorgen, er was geen inspraak in hoe de zorg kon verbeterd worden of hoe taken beter konden worden verdeeld. De directie luisterde nog steeds niet naar hun frustraties. Het was ook duidelijk dat het management geen idee had van de totale kosten van het eigen personeel om correct te vergelijken met de tarieven van de ingehuurde talenten. De directeur kende ook niet de ins en outs van werken met externen.

Aan dit laatste wil NextConomy met deze gids tegemoet komen.

In tegenstelling tot veel andere sectoren kent de zorg weinig leidende voorbeelden van hoe instellingen ingehuurd talent efficiënter en effectiever kunnen inzetten. Wanneer zorgorganisaties wél met inhuur beginnen, valt het op dat ze niet altijd stilstaan bij hoe veelomvattend workforce-uitdagingen zijn waarmee ze worden geconfronteerd.

Beleidsmakers en leidinggevenden vertrekken nog van talentstrategieën zoals die in de vorige eeuw werden ontwikkeld, zonder rekening te houden met de realiteit van de huidige arbeidsmarkt. Als gevolg daarvan worden uitdagingen nog te vaak adhoc of bottom-up aangepakt, slechts vanuit een enkele, transactionele, invalshoek benaderd en is er veel negatieve stemmingmakerij tegenover 'nieuwe' vormen van werk. De loyaliteit van externe talenten wordt vaak onderschat, die van vaste medewerkers overschat. De business wil een totale oplossing voor de patiënten, meer handen aan het bed, zonder rigide silo's tussen de contractvormen.

ELKE OPLOSSING OM DE STRUCTURELE SCHAARSTE AAN TALENT IN DE ZORG AAN TE PAKKEN, IS EEN GOEDE OPLOSSING. DE ZORGSECTOR ALS GEHEEL KAN HET ZICH NIET MEER VEROORLOVEN OM TALENT TE MISSEN. IN DIT RAPPORT VIND JE INSPIRATIE, KENNIS, ERVARINGEN EN INZICHTEN OVER HET SUCCESVOL COMBINEREN VAN VASTE MEDEWERKERS EN EXTERNE TALENTEN. DIT RAPPORT IS BEDOELD VOOR LEIDINGGEVENDEN IN ZORGINSTELLINGEN ÉN BELEIDSMAKERS.

We spraken met kennispartners uit het werkveld, koepelorganisaties, academici. Hun visies en adviezen lees je in deze gids, aangevuld met eigen ervaringen en inzichten uit andere sectoren. Zo pleit Dominique Vandijck, Professor of Health Economics, Health Policy, Healthcare Innovation & Quality Management (UGent), voor een 'blended workforce' waarbij vast en ingehuurd talent elkaar versterken:

"Een solide gezondheidszorg vereist de inzet van zowel vaste als flexibele professionals. vaste medewerkers bieden stabiliteit en continuïteit in de zorg, terwijl flexibele krachten inspelen op schommelingen in de zorgvraag en piekmomenten opvangen. Samen creëren ze een robuust zorgsysteem dat snel kan reageren op veranderingen, waardoor patiënten altijd de juiste zorg krijgen op het juiste moment."

Laat je via deze gids inspireren over het aanwerven, opbouwen van loyaliteit, vertrouwen en het creëren van een gevoel van verbondenheid bij een groeiende groep mensen die niet op de loonlijst staan. Dat is een inspanning die de traditionele opvattingen over medewerkersbetrokkenheid ver overstijgt, maar wel deel uitmaakt van de toekomst van werk. Een toekomst die al is begonnen.

Dit rapport is voor iedere geïnteresseerde lezer gratis beschikbaar. Dat was niet mogelijk geweest zonder onze sponsors, die ervoor hebben gezorgd dat de kosten van het onderzoek werden gedekt. We zijn deze partijen zeer erkentelijk. Je vindt hun logo's op de voorpagina en meer informatie over hun diensten verder in dit rapport. We willen aanstippen dat zij op geen enkele wijze inspraak hebben gehad over de inhoud en vormgeving van dit rapport, met uitzondering van de pagina's met hun eigen bijdrage waar dit duidelijk staat aangegeven.

Voorwoord

Dank voor jouw interesse in deze gids voor de zorgsector en veel leesplezier gewenst! Voor vragen of suggesties voor aanvullingen of verbeteringen voor een volgende editie kan je steeds contact opnemen met NextConomy.

Marleen Deleu

Director Trends & Insights NextConomy

marleen@nextconomy.be



Misschien is dit je eerste kennismaking met NextConomy. Wij zijn een onafhankelijk, tweetalig, Belgisch online kennisplatform over de vele veranderingen in de wereld van werk. NextConomy deelt kennis en inzichten over nieuwe manieren van (flexibel) werken: mensen denken anders over het belang van werk in hun leven of hoe, waar en wanneer ze willen werken, en organisaties organiseren werk op vernieuwende manieren. Dat doen we door online gratis content te delen, webinars en debatavonden te hosten, onderzoeksrapporten te publiceren en interactieve 'Meetups' te organiseren.

NextConomy



SCAN ME



Samenvatting





“Een **solide gezondheidszorg** vereist de inzet van zowel vaste als flexibele professionals. Vaste medewerkers bieden stabiliteit en continuïteit in de zorg, terwijl flexibele krachten inspelen op schommelingen in de zorgvraag en piekmomenten opvangen.”

– Prof. Dominique Vandijck, UGent

Samenvatting

De uitdagingen rond talent vinden, binden en boeien in de zorg zijn enorm. Niets doen is allang geen optie meer, de schaarste is structureel en wordt jaar na jaar groter. En toch blijven overheden, zorgkoepels en instellingen te vaak hangen in het telkens weer herhalen van dezelfde oude visies en strategieën, gebaseerd op vooroordelen, gebrek aan kennis en misinformatie.

WE GAAN DIEPER IN OP TWEE VRAGEN DIE IN DE LIJN LIGGEN VAN ONZE MISSIE BIJ NEXTCONOMY:

- **Is er sprake van een verzelfstandiging van de zorg?** Neemt het aantal freelancers spectaculair toe? Het antwoord is dat cijfers ontbreken, en dat uit de beperkte cijfers die er wél zijn, op te maken is dat het aantal en de groei behoorlijk meevallen.
- **Is de inhuur van externen twee- tot driemaal zo duur als vaste medewerkers inzetten?** Dat is namelijk wat, zonder veel bewijs of duiding, sommige beleidsmakers, stakeholders in de zorg en journalisten in zogenaamde kwaliteitskranten beweren. We hebben de berekening uitgebreid gemaakt en de vergelijking tussen loondienst, freelancer, uitzendkracht en projectsourcing gemaakt. (spoiler: neen, deze bewering is niet waar!)

VASTSTELLEN DAT ER PROBLEMEN ZIJN, IS ÉÉN ZAAK. ZE OPLOSSEN EEN ANDERE. OPDRACHTGEVERS VINDEN IN DEZE GIDS OOK INSPIRATIE OVER HOE ZE MET EEN TOTALE AANPAK HET TALENTBEHEER IN DE ZORG MEER DUURZAAM, TOEKOMSTGERICHT, INCLUSIEF EN KOSTENBESPAREND KUNNEN INRICHTEN.

We bundelen hier alvast de voornaamste aanbevelingen van onze kennispartners, experts uit het werkveld, onderzoekers en academici als inspiratie voor overheden om de verandering in te zetten:

- **Publieke waardering en imago:** overheden kunnen bijdragen aan een beter imago van zorg- en verpleegkundigen via nationale campagnes die de maatschappelijke waardering verhogen. Dat helpt niet alleen om nieuwe medewerkers aan te trekken, maar verhoogt ook het moreel bij de huidige zorgprofessionals.
- **Regelgeving en beleid:** het creëren van gunstige regelgeving die de werkdruk vermindert en administratieve lasten verlicht, is essentieel. Dit omvat onder meer de inzet van zij-instromers voor niet-zorggebonden taken, een modernisering van de anciënniteitsregeling en het vereenvoudigen van de voorwaarden voor freelancers om in de zorgsector te werken, waardoor een meer flexibele en toekomstbestendige werkomgeving ontstaat met oog voor een totale aanpak van talentbeheer.
- **Beter meten om meer te weten:** een doordacht beleid rond registratie en monitoring is wenselijk. De registratielast moet haalbaar zijn, in verhouding zijn tot het doel én er moet iets wezenlijks mee gebeuren. In dit kader moeten ook de administratieve processen in hun globale context herbekeken te worden (en niet zomaar doorgeschoven worden naar administratieve diensten binnen zorginstellingen).

Samenvatting

- **Financiële incentives en ondersteuning:** overheden kunnen financiële prikkels bieden zoals subsidies voor bijscholing of belastingvoordelen voor aangepaste verloningstechnieken (cafetariaplan, mobiliteitsbudget, pensioenplan,...) om het zorgberoep aantrekkelijker te maken. Specifieke subsidies voor zorginstellingen die freelancers inzetten, kunnen helpen om flexibele arbeidsmodellen te bevorderen. Voorzie subsidies die bij job – en teamcrafting ook de bijkomende medewerkers, die in het bezit zijn van een ander diploma, subsidieert.
- **Flexibiliteit en werk-privébalans:** het aanmoedigen van zorginstellingen om te streven naar een gezondere werk-privébalans voor medewerkers, kan het zorgberoep en sectorimago aantrekkelijker maken. De inzet van flexibelere werktijden, mogelijkheden voor deeltijdwerk en de inschakeling van freelance professionals verlagen de werkdruk, wat nieuw talent aantrekt en huidige medewerkers langer aan boord houdt.
- **Werkomgeving en ondersteuning:** het faciliteren van investeringen in moderne infrastructuur en nieuwe technologieën die fysiek belastende of administratieve taken lichter maken, zorgt voor een gezondere en veiligere werkomgeving. Dit kan gecombineerd worden met een ondersteunende cultuur waarin zorgprofessionals zich gewaardeerd en emotioneel ondersteund voelen.
- **Carrièreontwikkeling en opleiding:** het aanbieden van voortdurende bijscholing en carrièremogelijkheden is cruciaal voor een vlottere instroom, doorstroom en uitstroom. Zorginstellingen kunnen partnerschappen aangaan met onderwijsinstellingen en freelance professionals om geavanceerde training en ontwikkeling te bieden. Freelancers brengen vaak specialistische kennis en vaardigheden mee, wat een verrijking is voor het vaste team.
- **Aantrekkelijke en relevante opleidingsprogramma's:** onderwijsinstellingen moeten hun opleidingsprogramma's blijven vernieuwen om beter aan te sluiten bij de praktijk van de zorgsector. Dit omvat praktijkgerichte opleidingen en stages die studenten voorbereiden op de uitdagingen in de zorg. Kernwoorden hierbij zijn modulair onderwijs, zorgladder, werkplekleren, duaal leren en een betere interne mobiliteit.
- **Internationale arbeidsmobiliteit van zorgtalent:** door de erkenningsprocedures van buitenlandse zorgdiploma's te vereenvoudigen en het aanbieden van taal- en integratiecursussen kunnen buitenlandse zorgprofessionals sneller aan de slag in de sector. Ook samenwerkingen met buitenlandse zorgopleidingen en wervingscampagnes in het buitenland zullen de internationale aantrekkingskracht van de Vlaamse zorgsector versterken.
- **Stageplaatsen en samenwerkingen:** intensieve samenwerkverbanden tussen zorginstellingen enerzijds en onderwijs- en opleidingsinstellingen anderzijds – inclusief het aanbieden van stageplaatsen – zijn cruciaal. Dit geeft studenten de kans om al vroeg ervaring op te doen en affiniteit te ontwikkelen met verschillende zorgomgevingen. Het inzetten van freelance professionals in onderwijsinstellingen kan studenten inspireren en hen laten kennismaken met de flexibiliteit en variëteit van freelancewerk.

ZELF ROEPEN WE DE POLITICI, BELEIDSMAKERS EN MANAGERS IN DE ZORG OP OM DRINGEND EEN BREDERE VISIE TE ONTWIKKELEN OVER IEDEREEN DIE BIJDRAAGT AAN HET SUCCES VAN ZORGORGANISATIES, OP DE LOONLIJST OF NIET, EN EEN HOLISTISCH, INTEGRAAL TALENTBELEID TE ONTWIKKELEN ALS ANTWOORD OP DE STRUCTURELE ARBEIDSMARKTKRAPTE. OMARM DE VERANDERINGEN IN DE ARBEIDSMARKT IN PLAATS VAN ZE TE BESTRIJDEN. ZE ZIJN EEN (DEEL VAN DE) OPLOSSING, NIET DE OORZAAK.

▮ publieke
waardering
en imago

▮ financiële
incentives en
ondersteuning

▮ carrièreontwikkeling
en opleiding

▮ regelgeving
en beleid

▮ flexibiliteit en werk-
privébalans

▮ aantrekkelijke
en **relevante**
opleidingsprogramma's

▮ stageplaatsen
en samenwerkingen

▮ beter meten om meer te
weten

▮ werk-
omgeving
en ondersteuning

▮ internationale arbeids-
mobiliteit van zorgtalent



Enkele begrippen verklaard





“Omarm de veranderingen in de arbeidsmarkt in plaats van ze te bestrijden. Ze zijn een deel van de oplossing, niet de oorzaak.”

Enkele begrippen verklaard

WAT IS EEN VERPLEEGKUNDIGE?

Een verpleegkundige heeft een **DIPLOMA** van een opleiding die voldoet aan de minimale kwalificatievereisten die opgesomd worden in artikel 45 van de gecoördineerde wet¹ van 10 mei 2015 betreffende de uitoefening van de gezondheidszorgberoepen.

Het visum geeft toegang tot het beroep en is de individuele 'licence to practise', je hebt het nodig om je beroep te kunnen uitoefenen. Het visum wordt uitgereikt door de FOD Volksgezondheid.² Verpleegkundigen die dit jaar afstudeerden aan een van de erkende onderwijsinstellingen, krijgen hun visum automatisch opgestuurd.

De taken die een verpleegkundige mag uitvoeren, staan opgesomd op de website van de Federale Overheid³.

Op de website van de **VDAB**⁴ vind je een uitgebreide beschrijving van de belangrijkste vaardigheden van de verpleegkundige.



SCAN ME

WAT IS EEN ZORGKUNDIGE?

De zorgkundige volgt **ONDER TOEZICHT VAN EEN VERPLEEGKUNDIGE** de gezondheidstoestand van de te verzorgen persoon op, begeleidt deze bij de activiteiten van het dagelijks leven, voert toegewezen verpleegkundige handelingen uit en staat in voor lichaamsverzorging, comfortzorg, preventie, gezondheidsopvoeding en logistieke ondersteuning om hem of haar op efficiënte en kwaliteitsvolle wijze te ondersteunen en te verzorgen, waarbij rekening gehouden wordt met zijn of haar welzijn. (Bron: VKS⁵)

Verpleegkundigen mogen medicatie toedienen en technische handelingen uitvoeren. Zorgkundigen zijn beperkter en mogen dit dus niet. Ze zijn wel specifiek opgeleid om 23 verpleegkundig ondersteunende taken uit te voeren. Die handelingen worden gedelegeerd door een verpleegkundige. De zorgkundige werkt dus onder toezicht van een verpleegkundige en maakt deel uit van een gestructureerd team. Naast die 23 verpleegkundige handelingen mag een zorgkundige ook de taken uitvoeren van een verzorgende.

Samengevat kan je zeggen dat een zorgkundige opgeleid is om een verpleegkundige bij te staan en vooral instaat voor praktische hulp aan een te verzorgen persoon.

¹ http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=nl&la=N&cn=2015051006&table_name=wet

² <https://www.health.belgium.be/nl/gezondheid/zorgberoepen/verpleegkundigen-zorgkundigen/verpleegkundigen#visa>

³ https://www.health.belgium.be/nl/gezondheid/zorgberoepen/verpleegkundigen-zorgkundigen/verpleegkundigen#wat_doet

⁴ <https://www.vdab.be/beroep/cee9ee58-43a9-4300-b6c4-8bf1f7b59c28/verpleegkundige>

⁵ https://app.akov.be/pls/pakov/f?p=VLAAMSE_KWALIFICATIESTRUCTUUR:BEROEPSKWALIFICATIE:::P1020_BK_DOSSIER_ID:2881

WAT IS EEN VERZORGENDE?

Een verzorgende is een **POLYVALENT BASISWERKER** die zelfstandig kan werken, maar doorgaans deel uitmaakt van een team dat hulp- en dienstverlening biedt aan mensen die tijdelijk zorg vragen of permanent hulp nodig hebben bij hun dagelijkse activiteiten. Een verzorgende helpt bij dagelijkse huishoudelijke activiteiten (zoals samen boodschappen doen) en bij de dagelijkse verzorging (zoals het haar wassen). Ook de patiënt moet inpraten en sociaal ondersteunen, hoort bij de job. (Bron: Onderwijskiezer⁶)

VISUM, ERKENNING OF REGISTRATIE?

Er zijn enorm veel boeiende jobs in de zorg- en welzijnssector. Om bepaalde beroepen in de gezondheidszorg te mogen uitoefenen, heb je in België een **erkenning** nodig. De erkenning vraag je aan bij het Departement Zorg van de Vlaamse Overheid⁷. Verpleegkundigen moeten bovendien een visum aanvragen, wat een federale bevoegdheid is. Bij sommige beroepen moet je de erkenningsaanvraag al starten tijdens de opleiding wanneer je stage loopt. De erkenning is in feite een soort controle dat je over de juiste kwalificaties en competenties beschikt. Voor de meeste beroepen gebeurt die controle door een erkenningscommissie die is samengesteld uit experts en vertegenwoordigers van de beroepsgroep. De commissie geeft een advies over de erkenning, waarna het Departement Zorg de uiteindelijke beslissing neemt om iemand wel of niet te erkennen voor zijn beroep.

- Er bestaat geen erkenning voor een verpleegkundige. Op basis van ervaring of bijkomende opleiding kun je bij de Vlaamse overheid wel een erkenning aanvragen voor een specialisatie, een zogenaamde 'bijzondere beroepstitel' of 'bijzondere beroepsbekwaamheid', bijvoorbeeld in de oncologie of de geriatrie.
- Voor zorgkundigen is er een registratie in plaats van een erkenning. Na de opleiding en het behalen van het certificaat als zorgkundige vraag je een registratie⁸ aan bij de Vlaamse Overheid.
- Een verzorgende moet zich registreren en krijgt een VESTA-nummer.

 Meer informatie hierover vind je [hier](#)⁹.



De volledige lijst met beroepen waarvoor een erkenning vereist is, vind je op de website¹⁰ van het Departement Zorg van de Vlaamse Overheid.

⁶ https://www.onderwijskiezer.be/v2/beroepen/beroep_zorg.php

⁷ <https://www.vlaanderen.be/departement-zorg>

⁸ https://zorg-en-gezondheid.be/zorgberoepen/erkenning/practical_nurse

⁹ <https://www.vlaanderen.be/een-beroep-in-de-gezondheidszorg-uitoefenen/een-ander-gezondheidszorgberoep-uitoefenen>

¹⁰ <https://zorg-en-gezondheid.be/per-domein/gezondheidszorgberoepen/de-erkenning-van-gezondheidszorgberoepen-een-overzicht>

LET'S CARE TOGETHER

Op zoek naar talent voor jouw zorginstelling? Gevonden! Care Talents is al 15 jaar de nummer één in het rekruteren van zorgprofielen. Reken op een snelle invulling, een aanpak op maat en op de ondersteuning van een team dat thuis is in de zorg.



“Vanuit Care Talents willen we samen met sectorgenoten een bijdrage leveren om de instroom van zorg- en verpleegkundigen op te krikken.”



Frederik Hectors
General Manager Care Talents

800+

meer dan 800 verschillende zorgprofielen gaan dagelijks aan de slag bij onze klanten

350+

Onze garantie op kwaliteit? Onze tevreden klanten. We doen er dan ook alles aan om onze klanten optimaal te ondersteunen.

Bij Care Talents focussen we 100% op talent voor de zorg. Voor de volgende functies zit je dan ook goed bij ons:

verpleegkundigen

zorgkundigen

paramedici

coördinerende functies

beleidsfuncties

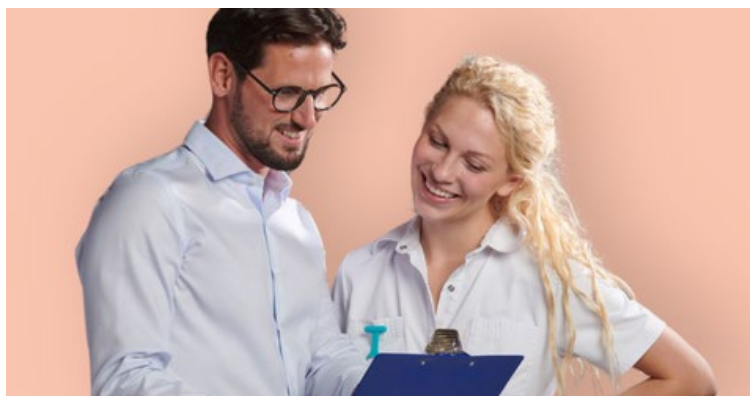
jobstudenten

...

ONZE DIENSTEN

Bij Care Talents staan we garant voor een brede waaier aan talent in de zorg. Voor al jouw noden hebben we de geknipte oplossing én het gepaste talent.

- ✓ Project staffing
- ✓ Interim korte opdracht
- ✓ Interim lange opdracht
- ✓ Freelance
- ✓ Werving en selectie



+32 56 245 644

info@caretalents.be

klik of scan &
contacteer ons





Vormen van interne en externe arbeid in België





Organisaties zijn in realiteit talentecosystemen, voortdurend in beweging om snel en efficiënt in te spelen op kansen.

Vormen van interne en externe arbeid in België

De traditionele werkgever/werknemer-relatie is in de praktijk alsmear meer vervangen door een heel gevarieerd landschap aan opdrachtgever/opdrachtnemer-relaties van zelfstandige talenten, intermediaire leveranciers van flexibel talent, netwerken met talenten en aannemers van werk. Ze bieden organisaties de broodnodige flexibiliteit én competenties om succesvol te zijn op een wendbare manier.

Organisaties zijn niet langer een groot, stabiel geheel met vaste werkrelaties en een beperkt inhuurgedbeuren om piek/dal-momenten op te vangen. Integendeel, organisaties zijn in realiteit talentecosystemen, voortdurend in beweging om snel en efficiënt in te spelen op kansen.

In de nieuwe realiteit van werk onderscheiden we in België de volgende contractvormen waarmee talent voor je kan werken:

INTERNE FLEXIBILITEIT			
Vorm	Definitie	Kenmerken	Specifieke risico's voor de organisatie
Vaste contracten	Dit zijn talenten op de eigen loonlijst en gebonden aan de organisatie met contracten van onbepaalde duur.	Statische bezetting; alle rollen; betaald per maand of per uur	<ul style="list-style-type: none"> Niet presteren Niet bereid bij te leren en/of intern te muteren
Tijdelijke contracten	Talenten op de eigen loonlijst, maar gebonden aan de organisatie met contracten van tijdelijke duur. Voorbeelden zijn o.a. het jaarcontract, stagecontract en de studentenovereenkomst.	Flexibele bezetting of proefperiode; betaald per maand of per uur	Niet presteren
Detachering	Een werknemer wordt gedetacheerd wanneer hij door de werkgever naar het buitenland wordt gestuurd om er voor bepaalde tijd te werken.	Europese richtlijnen ¹¹	<ul style="list-style-type: none"> Sociaalrechtelijke regels na te leven die van toepassing zijn in het land van ontvangst Naleven van de richtlijnen die ter zake genomen zijn op Europees niveau
EXTERNE FLEXIBILITEIT			
Uitzendarbeid	In België de enige toegelaten vorm van terbeschikkingstelling. Bij uitzendarbeid wordt een uitzendkracht (werknemer) in dienst genomen door een uitzendbureau (werkgever) met de bedoeling om te worden uitgeleend aan een gebruikende onderneming (klant van het uitzendbureau) en daar tijdelijke arbeid te verrichten.	<p>Flexibele bezetting op dag of weekbasis; via uitzendkantoor ter beschikking gesteld; lage en middenfuncties; per uur betaald.</p> <p>Driehoeksverhouding tussen de partijen; gezag en toezicht ligt bij de opdracht-gever (het inhurende bedrijf).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Enkel erkende bureaus Motieven, maximumduur en na te leven procedure Aansprakelijkheid bij arbeidsongevallen Regels i.v.m. verbod op uitzendarbeid 'User pay' (uitzendkracht krijgt hetzelfde loon als de werkende in loondienst)

¹¹ http://europa.eu/youreurope/citizens/work/postings-abroad/formalities-conditions-employees/index_nl.htm

Vormen van interne en externe arbeid in België

Project-sourcing	Bij projectsourcing wordt een werknemer van het projectsourcingsbureau ter beschikking gesteld van de opdrachtgever. In het contract moet het project duidelijk beschreven zijn en mag dit niet gelinkt zijn aan een persoon.	Gezag over de medewerker ligt bij het projectbureau en niet bij de opdrachtgever; het bureau is ook aansprakelijk bij schade.	<ul style="list-style-type: none"> • Juridische risico's door als opdrachtgever toch gezag en toezicht uit te oefenen (verboden overdracht van werkgeversgezag) • Kwaliteit van de dienstverlening
Freelancer	Een zelfstandige die zonder personeel werkt en in een b2b-relatie zijn kennis of creativiteit ter beschikking stelt.	Rechtstreeks gecontracteerd of via een derde partij (intermediair of broker).	<ul style="list-style-type: none"> • Schijnzelfstandigheid • Aansprakelijkheid • Kwaliteit van de dienstverlening • Veranderende wet- en regelgeving
Statement of Work (SoW)	Aanneming van werk waarbij twee partijen overeenkomen wat precies het resultaat van een opdracht moet zijn tegen welke prijs.	Er wordt niet afgesproken wie het werk zal uitvoeren, alleen het eindresultaat ligt vast.	<ul style="list-style-type: none"> • Contract niet in overeenstemming met project • Kwaliteit van de dienstverlening
Human cloud	Beschikbare talenten die via online platformen arbeid verrichten	Steeds meer (zeer) hoogopgeleid talent is op deze manier wereldwijd 'remote' beschikbaar.	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit van de dienstverlening • Verschil in taal, cultuur en tijdszone
Robots	In deze context slaat dit vooral op cobots	Robots die mobiel zijn en snel en gemakkelijk te programmeren voor het uitvoeren van 'dirty, dull and dangerous' taken.	
Gedeeld werkgever-schap	Talent te delen met een andere onderneming		Afstand, cultuurverschil, onbekend, vertrouwensband met de andere werkgever(s)

Wil je hier meer over lezen?

We verwijzen je graag naar de '*Juridische Gids voor Opdrachtgevers*' (NextConomy, 2023) die je **gratis** kan downloaden.

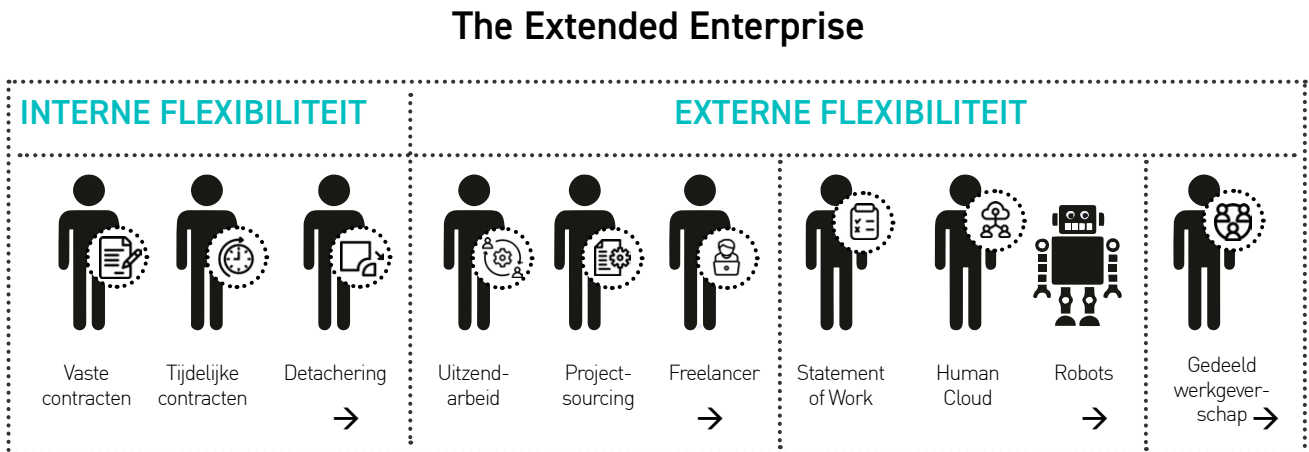


SCAN ME

WIE IS JE WERKENDE POPULATIE?

Voor de meeste organisaties is dat een lastige vraag om te beantwoorden. De groep werkenden bestaat uit meer dan enkel talenten op de eigen loonlijst. Het begrip 'the Extended Enterprise' omschrijft heel goed wat de complete 'workforce' is waarover organisaties beschikken.

Visueel weergegeven krijg je onderstaand plaatje:




Bron: Mis geen talent (Die Keure, 2020) – Marleen Deleu en Mark van Assema

OPTIMAAL BEHEER VAN EXTERNE TALENTEN

Onderzoek van advieskantoor Deloitte toont aan dat alle deelnemende organisaties verwachten in de nabije toekomst nog meer met extern ingehuurde talenten te werken. Slechts 16% heeft hiervoor een strategie, visie én aanpak ontwikkeld. Dat is ronduit problematisch en bedreigt de toekomst van deze organisaties.

Het optimaal beheren en inzetten van deze grote én groeiende groep is nu al een absoluut noodzakelijke factor geworden om als organisatie succesvol te zijn en te blijven in de toekomst. Indien niet goed beheerd, houdt de grootschalige inhuur van externen behoorlijke **risico's in voor de organisatie.**

 Je vindt meer informatie over dit thema in het boek '[Mis geen talent](#)' (Die Keure).



WE LICHTEN HIER ENKELE RISICO'S TOE:

'WIJ VS. ZIJ'-DENKEN BEDREIGT HET REALISEREN VAN DE STRATEGIE VAN DE ORGANISATIE

In de praktijk zien we dat talent in de meeste organisaties verschillend wordt behandeld. Voor zij die op de loonlijst staan, stelt men uitgebreide programma's op om iedereen maximaal te laten aansluiten op de missie en visie van de organisatie en zo elk individu maximaal te laten bijdragen aan het halen van de doelstellingen van de organisatie. Externen worden niet aangesloten op deze programma's, waardoor men niet het maximum haalt uit hun kennis en kunde.

Nog kwalijker: de selectie van externen gebeurt al te vaak op basis van het uurtarief en harde criteria, en niet op hun (intrinsieke) bekwaamheid, 'cultural fit' of persoonlijkheid. De term 'ontmenselijking' is hier helaas al te vaak van toepassing.

Dit is ook te wijten aan het feit dat leidinggevenden externen eerder als een noodzakelijke, tijdelijke oplossing zien. Externen worden met andere woorden puur transactioneel bekeken: 'services for money'. Externen zijn dan per definitie 'niet gelijk'. Erger nog: ze worden ook als middelen gezien om op te besparen, bijvoorbeeld door facturen laattijdig te betalen.

NIET-NALEVEN VAN REGELS EN BEPALINGEN

Er gelden meerdere regels en bepalingen in verband met het inzetten van externen: de heersende juridische wet- en regelgeving rond aspecten zoals het uitoefenen van gezag en toezicht over externen, bepalingen wanneer je wel of niet een uitzendkracht mag inhuren, bepalingen over schijnzelfstandigheid, bepalingen over het geven van veiligheidsinstructies, bepalingen in verband met contracten tussen partijen, bepalingen over de duur van de inhuren en de GDPR, die natuurlijk ook geldt voor de externen die bij je werken.

- Als een organisatie, al dan niet onbewust onwetend, de heersende bepalingen overtreedt rond het inhuren van externen, kan dit zware consequenties hebben voor die organisatie. Er kan reputatieschade ontstaan. Verder is er natuurlijk ook altijd het risico van het betalen van forse boetes bij een veroordeling. Maar in sommige gevallen lopen leidinggevenden, met inbegrip van hr-managers, ook persoonlijk risico. Denk aan eigen reputatieschade, maar nog erger, ook om strafrechtelijk en burgerrechtelijk ten persoonlijke titel juridisch vervolgd te worden.
- Het niet-naleven van interne processen en procedures kan leiden tot een sfeer van 'vrijheid – blijheid', en ondermijnt zo niet alleen het gezag, maar brengt ook verborgen kosten en risico's met zich mee.
- Het niet-naleven van contractuele afspraken met leveranciers en andere partijen leidt tot ontevreden leveranciers van talent. Hierdoor zijn ze niet langer gemotiveerd en verstoren ze de instroom van toptalenten in jouw organisatie. In de huidige schaarste op de markt moet echter alles op alles worden gezet om de 'supply chain' van talent zo optimaal mogelijk in te richten. Het correct naleven van gemaakte afspraken is dan een logisch vertrekpunt.

Handen te kort in een zorginstelling? Zorg is onderweg!

ClickCare matcht **snel en efficiënt** opdrachtgevers aan zorgprofessionals via een **digitaal platform**



1

Maak een **gratis account** aan

2

Plaats een opdracht en **kies een** beschikbare **zorgprofessional**

3

De zorgverlener voert de opdracht uit en **ClickCare regelt de facturatie**

“

"ClickCare is een ware held voor onze zorginstelling! Het is een heel gebruiksvriendelijk platform, waardoor we binnen enkele minuten openstaande shiften kunnen opvullen. Het personeel dat we via ClickCare inzetten is uiterst zelfstandig en past zich snel aan aan onze instelling."

Karien,
Hoofd bewonerszorg,
Oost-Vlaanderen



De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen





“Het **optimaal beheren en inzetten** van de grote én groeiende groep extern ingehuurde talenten is nu al een absoluut **noodzakelijke factor** geworden om als organisatie succesvol te zijn en te blijven in de toekomst.”

Is er sprake van een verzelfstandiging van de zorg? Neemt het aantal freelancers spectaculair toe? De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen.

MIND THE GAP! VERGRIJZING ALS GROTE UITDAGING

Statbel¹² onderzocht de situatie van de 416.038 actieve gezondheidswerkers die begin 2020 in België waren gedomicilieerd. Er werd ook een meer specifieke analyse uitgevoerd van de drie beroepen waarin de meerderheid van de mensen in de gezondheidszorg werken: artsen, verpleegkundigen en zorgkundigen.



- In 2020 zijn er 47.808 artsen, 152.067 verpleegkundigen en 109.534 zorgkundigen die in België wonen, er actief zijn en gemachtigd zijn om op het Belgisch grondgebied hun beroep uit te oefenen. Ze kunnen verschillende jobs combineren, met name in andere sectoren. 8,35% van de personen die in de gezondheidszorg werken, of 34.722 mensen, combineert verschillende disciplines in de gezondheidszorg (Fig. 01).
- 78,35% van het personeel in de gezondheidszorg is loontrekkende (uitsluitend of in combinatie) en 30,25% zelfstandige (uitsluitend of in combinatie), waarvan bijna 9% beide statuten combineert. Meer artsen werken onder het beroepsstatuut van zelfstandige. In 2020 zijn er 34.769 zelfstandige artsen. Er zijn daarentegen **slechts 28.250 zelfstandige verpleegkundigen en 8.746 zelfstandige zorgkundigen.**

¹² <https://statbel.fgov.be/nl/themas/datalab/verzorgend-personeel#:~:text=In%202020%20zijn%20er%2047.808,hun%20beroep%20uit%20te%20oefenen.>

De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen

	Alle beroepen in de gezondheidszorg		Artsen		Verpleegkundigen		Zorgkundigen	
	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%
Werkzame personen	416.038		47.808		152.067		109.534	
Werkzame personen = <65 jaar	406.151		42.290		151.042		109.373	
Arbeidssituatie								
Loontrekkenden (uitsluitend)	288.145	69,26	12.980	27,15	122.742	80,72	100.382	91,64
Zelfstandigen (uitsluitend)	88.644	21,31	31.736	66,38	15.917	10,47	3.770	3,44
Helper (uitsluitend)	1.448	0,35	50	0,10	801	0,53	211	0,19
Gecombineerd statuut (loontrekkenden en zelfstandigen)	37.189	8,94	3.033	6,34	12.333	8,11	4.967	4,54
Gecombineerd statuut (loontrekkenden en helper)	612	0,15	9	0,02	274	0,18	195	0,18

Fig. 01 – StatBel cijfers 2020 – aantal werkenden in de gezondheidszorg in België

Hét probleem van de zorgsector is de vergrijzing van de eigen populatie werkenden, wat je kan afleiden uit de hoge percentages werknemers boven 45 jaar in fig. 02. Aangezien dit cijfers van 2020 zijn, is deze populatie inmiddels ouder geworden, waardoor leeftijdsgroepen opschuiven in de statistieken en het vergrijzingsprobleem steeds extremer wordt.

	Alle beroepen in de gezondheidszorg		Artsen		Verpleegkundigen		Zorgkundigen	
	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%	Aantal	% Percentage%
Leeftijdscategorieën								
15-24 jaar	23.710	5,70	877	1,83	6.321	4,16	12.025	10,98
25-34 jaar	114.276	27,47	12.456	26,05	34.210	22,50	37.058	33,83
35-44 jaar	98.104	23,58	8.249	17,25	37.698	24,79	25.799	23,55
45-54 jaar	91.642	22,03	9.272	19,39	39.244	25,81	21.290	19,44
55-64 jaar	76.419	18,37	10.537	22,04	33.279	21,88	13.131	11,99
65 jaar of ouder	11.887	2,86	6.417	13,42	1.315	0,86	231	0,21

Fig. 02 – Leeftijdscategorieën van werknemers in de gezondheidszorg in 2020

MIND THE GAP! DE ZORG KENT EEN STIJGENDE AANWERVINGS-BEHOEFTTE, MAAR HET AANBOD ZORG- EN VERPLEEGKUNDIGEN RICHTING 2046 IS ALARMEREND LAAG

Op 4 juni 2024 publiceerde de Planningscommissie - Medisch aanbod het twaalf pagina's tellende rapport 'Advies betreffende de verpleegkundigen: aanbevelingen volgend op het scenario van de evolutie van de workforce tot 2046'. (Bron: FOD Volksgezondheid)¹³

In dit rapport staat cijfermatig onderbouwd hoe de huidige verhouding tussen het aanbod van beroepsbeoefenaars en de gezondheidszorgbehoeften van de Belgische bevolking in de toekomst zal evolueren voor het beroep van verpleegkundige.

TWEE SOORTEN SCENARIO'S WERDEN UITGEWERKT:

- Scenario's die zich richten op de voortzetting van historische trends, onder ongewijzigde omstandigheden en constant beleid. Deze toekomstscenario's worden basisscenario's genoemd en zijn ontwikkeld om vijf verschillende arbeidskrachten te projecteren: verpleegkundigen werkzaam in de gezondheidszorg, onderverdeeld naar hun beroepsstatus (werknemer, zelfstandige, gemengd), en verpleegkundigen werkzaam in elk van de activiteitensectoren: ziekenhuis, rust -en verzorgingstehuis, thuisverpleging en maatschappij & gezondheid.
- Alternatieve scenario's richten zich uitsluitend op de verpleegkundigen actief in elke activiteitensector en kwantificeren de omvang van de benodigde middelen om de hypothese van de optimale omkadering te bereiken die de kwaliteit van de verpleegkundige zorg waarborgt, rekening houdend met een toename in de vraag naar zorg.

Vaststellingen:

Het aantal verpleegkundigen en zorgkundigen actief in de gezondheidszorg in België is tussen 2018 en 2021 gestegen.

België	2018	2021	Vershil
Actieve verpleegkundigen	126.496	134.413	+6,3%
Actieve zorgkundigen	71.927	73.857	+2,7%

Toch tonen beide scenario's in het rapport aan dat deze toename ruim onvoldoende is om de kwaliteit van de zorgverlening in de (nabije) toekomst te waarborgen.

DE VOLGENDE CONCLUSIES KUNNEN WORDEN GETROKKEN UIT DE RESULTATEN VAN HET BASISSCENARIO VOOR DE EVOLUTIE VAN DE WORKFORCE VERPLEEGKUNDIGEN TOT 2046:

- Bij onveranderde omstandigheden en constant beleid blijkt uit de projectie van de workforce verpleegkundigen dat **het aanbod verre van voldoende** is om aan de groeiende zorgbehoefte

¹³ https://overlegorganen.gezondheid.belgie.be/sites/default/files/documents/avis_formel_infirmiers_2024-01_formeel_advies_verpleegkundigen_-_pleniere_04_06_21.pdf

van de vergrijzende bevolking te voldoen (de babyboomgeneratie zal de komende 20 jaar steeds meer zorg nodig hebben) tussen 2021 en 2046;

- De geprojecteerde situatie tot 2046 in ziekenhuizen in de Vlaamse Gemeenschap en in de sectoren Rust- en verzorgingstehuis en Thuisverpleging voor beide gemeenschappen is **bijzonder alarmerend**;
- Uitgaande van de reeds zorgwekkende huidige situatie in het verpleegkundig beroep is het duidelijk dat **het voortzetten van historische trends onbevredigend** is.

% TOENAME TUSSEN 2021 EN 2046 - VL GEM.

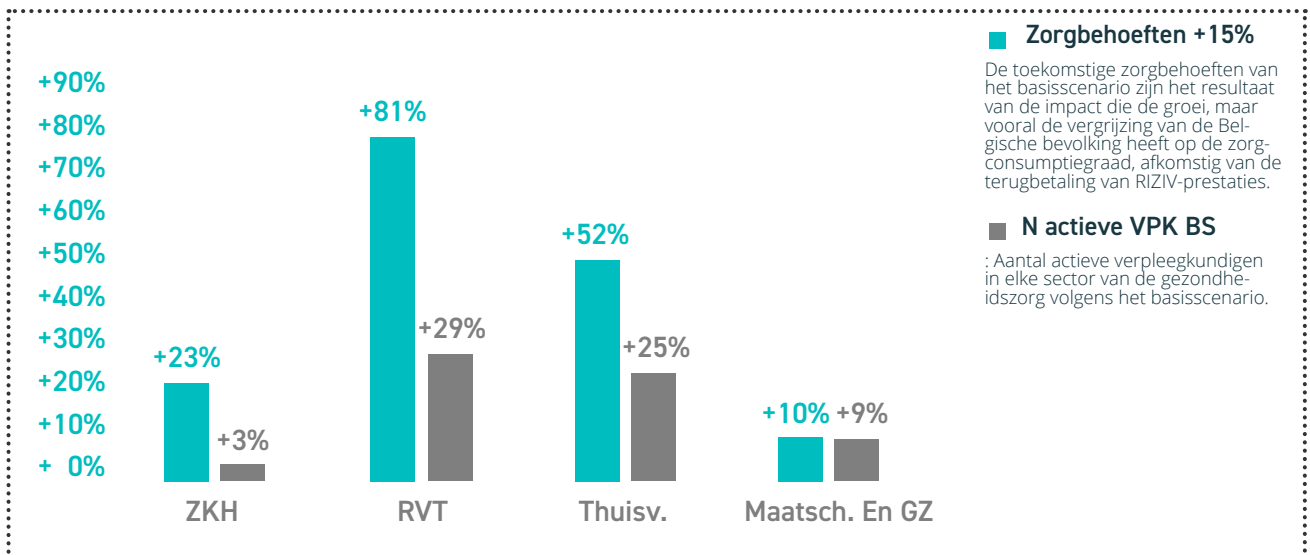


Fig. 03 - % toename aan groeiende zorgbehoefte vs. aanbod verpleegkundigen tot 2046 bij ongewijzigd beleid

De **ALTERNATIEVE SCENARIO'S** (zie fig. 4) simuleren een aanzienlijke toename van een workforce verpleegkundigen in voltijdse equivalenten (VTE) om een optimale omkadering te bereiken die de kwaliteit van verpleegkundige zorg in elke activiteitsector waarborgt: +39.160 in de Vlaamse Gemeenschap en +26.117 in de Franse Gemeenschap tussen 2024 en 2046. Er is besloten om deze workforce te vergroten door elk jaar extra nieuwe afgestudeerden toe te voegen, vanaf 2024: +1.881 in de Vlaamse Gemeenschap en +1.334 in de Franse Gemeenschap. Deze verandering vertegenwoordigt een stijging van 60% van het huidig gemiddelde aantal afgestudeerden.

Op basis van de alternatieve scenario's (die een aanzienlijke toename van nieuwe afgestudeerden simuleren) kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In de Vlaamse Gemeenschap slaagt het alternatieve scenario, dat extra +1.881 nieuwe afgestudeerden toevoegt, er **niet in om een voldoende aantal actieve verpleegkundigen** te bekomen om aan de zorgbehoeften in ziekenhuizen te voldoen in het geval van de toename van de zorgbehoeften +15%
- Deze alternatieve scenario's kwantificeren de omvang van de benodigde middelen om een verbeterde situatie te bereiken en laten zien dat de keuzes die in het projectiemodel zijn ingevoerd, zelfs al lijken ze idealistisch, **niet voldoende** zijn voor bepaalde sectoren.

% TOENAME TUSSEN 2021 EN 2046 - VL GEM.

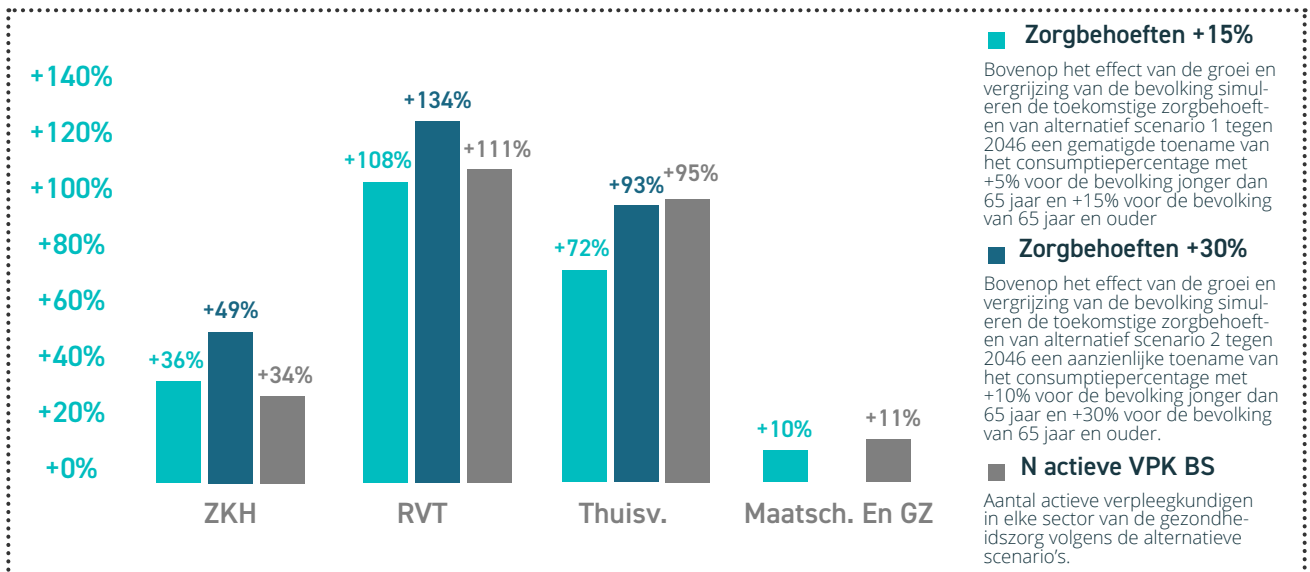


Fig. 04: % toename aan groeiende zorgbehoefte versus aanbod verpleegkundigen tot 2046 bij gewijzigd beleid

ONZE BEDENKING BIJ DIT RAPPORT:



Wil men geen enkel talent missen, dan is een meer ambitieuze - en vooral meer vernieuwende - toekomstvisie nodig.

Erg interessant - en zeker relevant - om cijfermatig onderbouwd een langetermijnprojectie van de nood versus het aanbod in de zorgsector te zien. Toch zijn er nog meer opties om de workforce te vergroten dan de eerder traditionele voorstellen die nu aangehaald worden in dit rapport. In deze schaarse arbeidsmarkt moet immers **elk potentieel talent** in kaart worden gebracht én worden aangesproken om in de sector te werken. Wil men geen enkel talent missen, dan is een meer ambitieuze - en vooral meer vernieuwende - toekomstvisie nodig. Onevenwicht tussen vraag naar en aanbod van arbeid betekent dat innovatie in de talentstrategie van vitaal belang is om te concurreren om talent.

WE GEVEN ENKELE SUGGESTIES MEE:

- Waarom ook geen cijfers over 'uitstromers', de **niet meer actieve verpleeg- en zorgkundigen** analyseren? Inclusief onderzoek naar waarom ze niet meer actief zijn? Bijvoorbeeld gepensioneerd, maar ook verpleeg- en zorgkundigen die voortijdig de sector verlaten hebben. Zij hebben de interesse (gehad), zijn bekwaam en hebben mogelijk zelfs werkervaring. Daardoor vormen ze een potentieel interessante vijver om in te vissen naar talent.
- Wat met het groeiend aandeel van GenZ in de beroepsbevolking (nu al 27%)? Zij kijken anders naar de plaats en zingeving van werk in hun leven. Er is momenteel een gapende kloof tussen de maatschappelijke realiteit en het huidige arbeidsmarktbeleid, met name in de zorg. Oude visies, wetgevende kaders en traditionele hr-technieken van de vorige eeuw sluiten niet meer aan

met de realiteit van de arbeidsmarkt en de wensen en verzuchtingen van moderne werkenden. Waarom geen advies om dringend aanpassingen te doen van het wettelijk kader én de financiering van de sector om **meer flexibiliteit in de bezetting voor organisaties en afwisseling in de loopbaan van individuen mogelijk te maken?** Bijvoorbeeld gedeeld werkgeverschap (lees pagina 81 – de case Vitalis), een meer tactisch/strategisch én kostenbesparend toepassen van ‘alternatieve’ contractvormen in plaats van ad hoc en operationeel zoals nu het geval is, denken in talentecosystemen met diverse contractvormen in plaats van ‘wij versus zij’ als het over externe talenten gaat, betere (totale) workforce planning, een modernisering van de wijze waarop arbeidsverhoudingen nu zijn geregeld,... (lees pagina 91 - het advies van Prof. Dominique Vandijck)

- De zorgsector kampt met een (zeer) hoog ziekteverzuim. Vooral onder +55-jarige medewerkers loopt dit op tot 10 à 25% van de arbeidstijd. Op pagina 43 in deze gids lees je de getuigenis van Johan Staes, gedelegeerd bestuurder van het Vlaams Onafhankelijke Zorgnetwerk (VLOZO). In 2023 was gemiddeld één op vier medewerkers minstens één dag afwezig door ziekte, terwijl dit in 2019 ‘slechts’ één op acht was. Ook opvallend is dat op honderd werkdagen er maar liefst zeven niet gepresteerd werden door kortverzuim. Dit betekent dat er (nog) minder mensen effectief actief zijn dan uit de in dit rapport gehanteerde cijfers blijkt. Wat met de impact en/of het potentieel van **technologie, AI en digitalisering** om het werk te ondersteunen, of zelfs gedeeltelijk te vervangen? Zijn dit (ook) oplossingen om het ziekteverzuim terug te dringen en het volledige potentieel te halen uit de beschikbare groep talenten? Dus, waarom niet ook fors inzetten op technologische oplossingen? (Lees Pagina 95 over technologische innovaties in de zorg)

MIND THE GAP! OOK ANDERE SECTOREN VERWACHTEN EEN STIJGENDE AANWERVINGSBEHOEFTE

Met het sectorprojectiemodel¹⁴ trachten de onderzoekers bij *Steunpunt Werk* zicht te krijgen op de toekomstige aanwervingsbehoefte en vergrijzing in een sector. Ze vertrekken daarbij van historische sectorale tewerkstellingsreeksen (2014-2023) en ‘projecteren’ deze naar de toekomst (2024-2030). Deze analyses ondersteunen sectoren bij het uitstippelen van een anticiperend beleid waarbij bijvoorbeeld aandacht kan gaan naar een versterking van het retentiebeleid of een uitbreiding van het opleidingsaanbod voor de vastgestelde aanwervingsbehoeften. Via benchmarks kan een sector ook inschatten hoe ze zich verhoudt tegenover de globale Vlaamse arbeidsmarkt en andere sectoren of sectorgroepen.

Het is duidelijk is dat quasi **alle besproken sectoren** zich aan een **stijgende aanwervingsbehoefte** kunnen verwachten (zie Fig.05). Zeker in de zakelijke en maatschappelijke dienstverlening projecteert *Steunpunt Werk* hoge aantallen. Of anders geformuleerd: er is een groot aanbod aan werk, niet alleen in de zorgsector, ook daar buiten heeft talent een grote keuze.

Het blijft dus nog een heel aantal jaren een ‘talent driven market’. Andere sectoren zullen hard inzetten op verhoogde aantrekkelijkheid ‘op maat’ van de schaarse individuele talenten. Zaak dus voor beleidsmakers, directies en hr-verantwoordelijken in de zorgsector om elk talent in de zorg aan boord te houden en niet te verliezen aan een andere, voor individueel talent, meer aantrekkelijke sector.

TOTALE AANWERVINGSBEHOEFTE PER SECTORGROEP 2024-2030

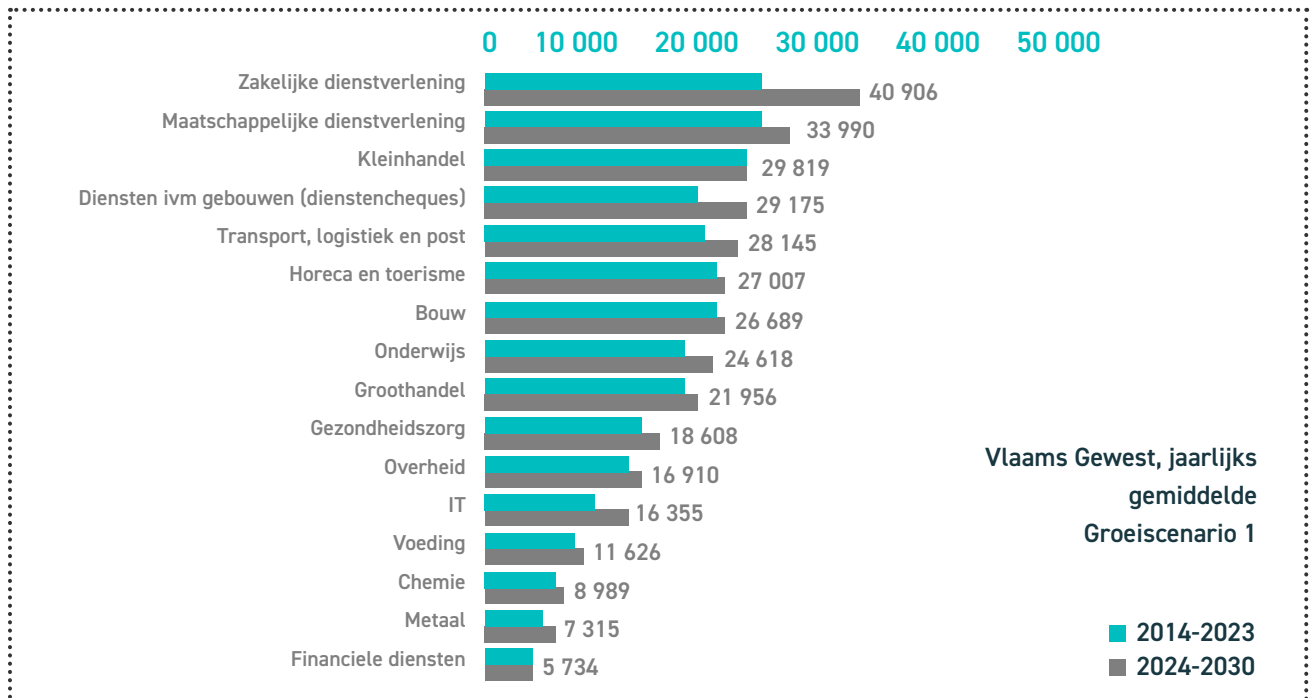


Fig. 05 – Totale aanwervingsbehoefte per sector 2024 – 2030

Steunpunt Werk verwacht dat **jaarlijks meer dan 12.000 vacatures in de groep ‘Zorg en welzijn beroepen’** moeten worden ingevuld.

¹⁴ <https://www.steunpuntwerk.be/onderzoeksthemas/trends-en-toekomstbeeld/sectorprojecties>

De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen

Anderzijds laat fig. 06 hieronder ook zien dat er **kansen** zijn voor de zorgsector. Maak je de projectie wat de jaarlijkse aanwervingsbehoefte betreft per beroepsgroep tot 2030, dan stel je vast dat er ook beroepen zijn waar een 'krimp' wordt verwacht. Dat komt onder meer omdat men verwacht dat een digitalisering van deze beroepen zal leiden tot een lagere tewerkstelling in deze beroepen. Het talent dat zo beschikbaar komt, vormt een potentieel interessant publiek voor heroriëntering naar de zorgsector.

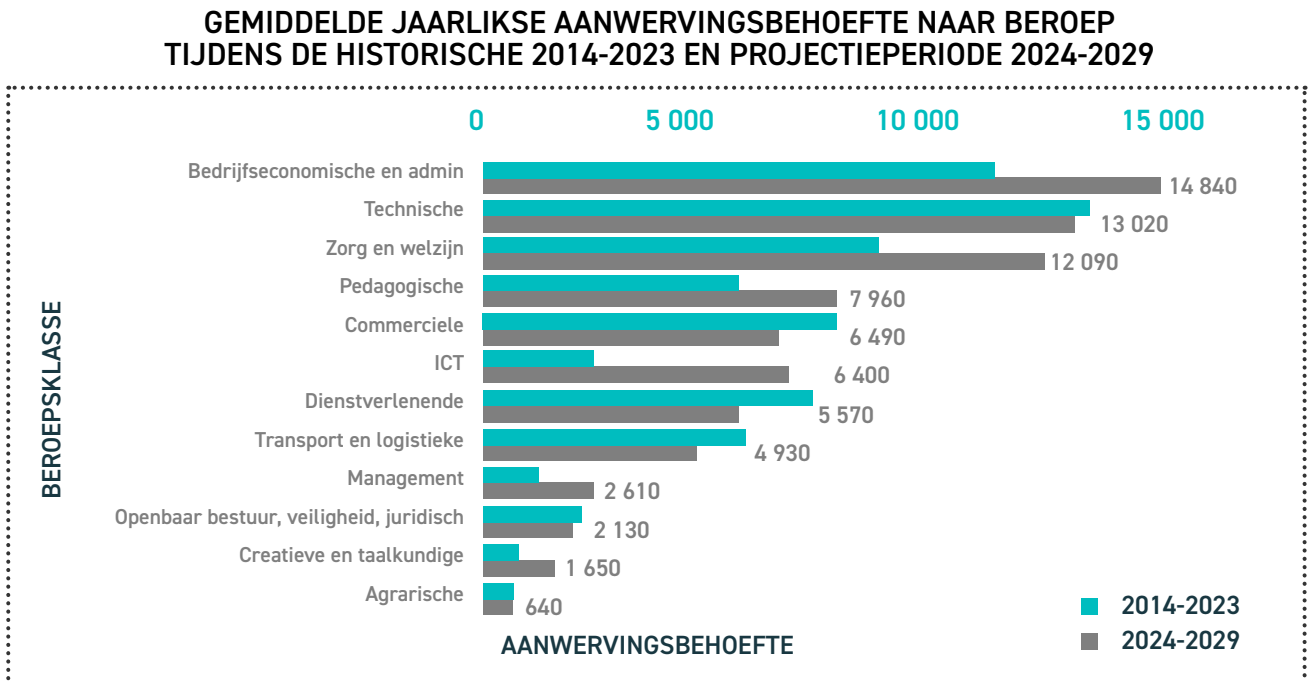


Fig. 06 – Totale aanwervingsbehoefte per jaar voor twaalf overkoepelende beroepsgroepen 2024 – 2030

Onderstaande fig. 07 maakt meer specifiek de **jaarlijkse aanwervingsbehoefte voor verpleegkundigen, + 5.450 per jaar**, duidelijk, maar geeft ook concreter inzicht in enkele beroepen waar een daling wordt verwacht.

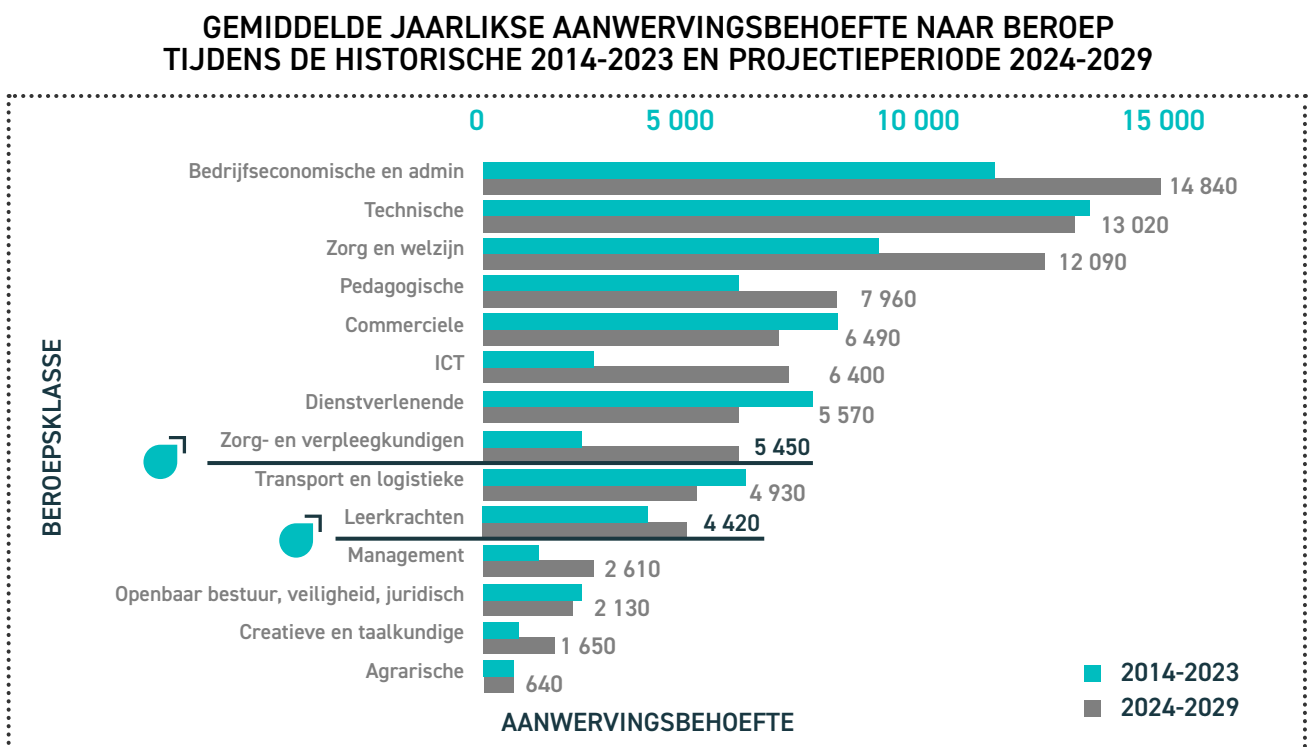


Fig. 07 – Jaarlijkse aanwervingsbehoefte per beroep 2024-2030



ONZE BEDENKING BIJ DIT RAPPORT:



De projecties geven niet de volledige realiteit op de arbeidsmarkt weer

Deze projecties van Steunpunt Werk zijn een grote meerwaarde om de uitdagingen waar beleidsmakers en organisaties voor staan inzichtelijk te maken. Helaas geven ze enkel geprojecteerde evoluties (2024-2030) van het aantal loontrekkenden weer en niet ook die van zelfstandigen (freelancers) die in een b2b-relatie met dezelfde organisaties ook bijdragen aan het succes van deze organisaties. De voorbije jaren steeg over alle sectoren heen het aantal mensen, vooral hoogopgeleiden, dat bewust kiest voor een loopbaan als freelancer. Er is geen enkele reden om aan te nemen dat die trend niet doorzet. De cijfers en tendensen die je uit de huidige statistieken kan afleiden, zijn daardoor een (zeer) goede indicatie, maar **geven niet de volledige realiteit op de arbeidsmarkt** weer. Steunpunt Werk zou in de toekomst dit euvel verhelpen zodat bijvoorbeeld ook wisselingen van statuut werknemer – zelfstandige in beide richtingen correcter worden opgevolgd. Nu ‘verdwijnen’ werknemers die freelance-zelfstandige worden uit deze statistieken, wat niet de realiteit is aangezien ze nog steeds actief zijn op de arbeidsmarkt.

HET AANTAL INGEHUURDE TALENTEN IN DE ZORG GROEIT – NAUWKEURIGE CIJFERS ONTBREKEN

Voor de meeste instellingen in ons land die rapporteren over het aantal werkenden in onze arbeidsmarkt (zoals de RSZ, StatBel, Steunpunt Werk,...) zijn freelancers geen aparte groep waarover men cijfers bijhoudt en dus ook niet apart over kan rapporteren. Freelancers worden (helaas) beschouwd als een deel van de groep zelfstandigen en zitten vervat in de algemene cijfers van deze erg diverse groep.

We schrijven ‘helaas’, omdat freelancers kennis, tijd, ervaring op zelfstandige basis ter beschikking stellen in een b2b-relatie en in die zin talenten zijn die evenveel bijdragen aan het succes van organisaties als talenten in loondienst. Het beschikken over het juiste talent op het juiste moment is voor de business in organisaties meer cruciaal dan in welke contractvorm dit talent wordt ingezet. Daarom moeten bedrijfsleiders, hr-directies en beleidsmakers ook inzicht hebben in dit deel van de arbeidsmarkt, en mag dit niet langer een blinde vlek blijven.

Ondanks het ontbreken van een uniforme registratie heeft de **SERV** in 2017, en daarna in 2023, een erg interessant onderzoek gevoerd naar ‘Freelance Ondernemen in Vlaanderen’¹⁶

¹⁵ <https://www.steunpuntwerk.be/gap-seminarie-mei-2024>

¹⁶ https://www.serv.be/sites/default/files/documenten/SERV_20230607_FreelanceUpdate_RAP_StIA.pdf

De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen

- Volgens dit SERV-rapport lag in 2022 het aandeel zelfstandigen voor de hoofdactiviteit in de werkende bevolking van 20 tot 64 jaar in het Vlaamse Gewest op 14,4%. Dat is het hoogste percentage in de periode 1999-2022. Het aandeel zelfstandigen schommelde in de periode 1999-2022 tussen 12,8% en 14,4%. Tussen 2021 en 2022 steeg het aandeel met 0,7 procentpunt (toch opmerkelijk, dit was de coronaperiode!)
- Het aantal freelancers in Vlaanderen is tussen 2015 en 2021 jaar na jaar blijven toenemen. In deze periode steeg het aantal freelancers in totaal met 86.792, van 119.226 personen in 2015 naar 206.018 personen in 2021. Dat is een **stijging met 73%** over de beschouwde periode van zes jaar.
- De grootste toename zien we in 2021 ten opzichte van het voorgaande jaar 2020: het aantal freelancers stijgt dat jaar met 29.111 personen, dat is een sprong met 17% (opnieuw: dit was de coronaperiode!)
- De groeicurve van het aantal freelancers houdt min of meer gelijke tred met de aangroei van het totaal aantal Vlaamse zelfstandigen in dezelfde periode. Dit steeg van 667.232 zelfstandige ondernemers in 2017, tot 760.688 in 2021. Dit hangt samen met het groeiend aandeel van de intellectuele en zakelijke dienstverleners binnen de zelfstandigenpopulatie.

Tabel fig. 01 hierboven van Statbel laat zien dat met in 2020 **slechts 10,4% zelfstandige verpleegkundigen** (net geen 16.000 op een totaal van 151.000) deze beroepscategorie **onder het algemeen gemiddelde van 14,4% zelfstandigen** in de arbeidsmarkt scoort.

FeBi vzw¹⁷ is een overkoepelende organisatie van meerdere Federale & Brusselse Maribel- en Vormingsfondsen binnen de private non-profitsector. De studiedienst van FeBi vzw analyseert per kwartaal de tewerkstelling per sector, het aandeel hiervan binnen de social profit en de totale tewerkstelling.

Het werkveld van FeBi bestrijkt de sectoren van het PC 330 (ziekenhuizen, woonzorgcentra, dagverzorgingscentra, serviceflats, thuisverpleging, revalidatiecentra, wijkgezondheidscentra, beschut wonen, diensten van het Rode Kruis & andere diensten binnen de gezondheidszorg), het PC 319 (opvoedings- en huisvestingsinstellingen), het PC 329.03 (socio-culturele sector) en het PC 337 (aanvullende diensten voor de non-profitsector).

Hun studiedienst rapporteert per kwartaal de tewerkstelling per sector, het aandeel hiervan binnen de social profit en de totale tewerkstelling.

¹⁷ <https://www.fe-bi.org/nl/onderzoek-en-cijfers/19427/studiedienst>

De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen

Hieronder vind je (fig. 08) een weergave voor de verdeling per statuut in ziekenhuizen en voor de thuisverpleging. Dit is op basis van de meest recente data¹⁸ van 2023 waarover FeBi vzw beschikt voor analyse. In dit rapport is alvast geen melding van extern ingehuurd talent, als freelancer, maar ook niet in andere juridische contractvormen.

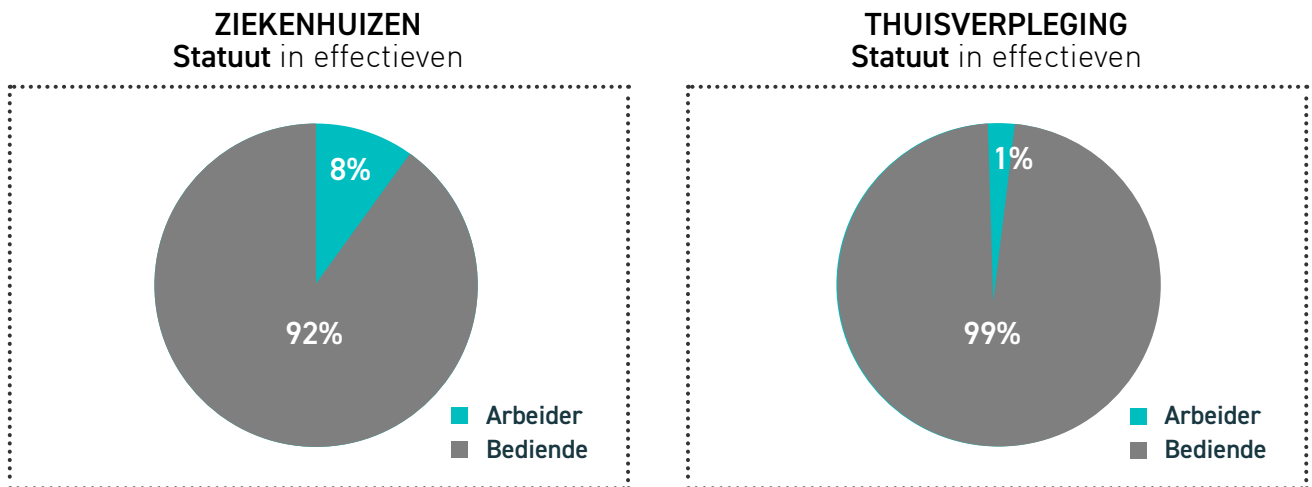


Fig. 08 – Verdeling werkenden in loondienst in ziekenhuizen en thuisverpleging naar statuut arbeider/bediende

VLOZO¹⁹, het Vlaams Onafhankelijk Zorgnetwerk, is een werkgeversfederatie die reeds meer dan 30 jaar de belangen van de onafhankelijke (semi-)residentiële ouderenvoorzieningen verdedigt. Gelukkig stelde Johan Staes, Bestuurder bij VLOZO, ons cijfers ter beschikking van het aantal extern ingehuurde talenten in de aangesloten organisaties. Het gesprek met Johan Staes kan je lezen op pagina 43.

Tabel fig. 09 hieronder laat duidelijk zien dat in de woonzorgcentra sinds 2022 een behoorlijk forse toename is van het werken met ingehuurde talenten. De toename is fors, maar toch blijft dit in 2024 met **3% zelfstandige verpleegkundigen (*) op het totaal aantal VTE ingezette verpleegkundigen** een eerder marginaal gebeuren.

Het aantal uitzendkrachten maakt 11,7% van het totaal aantal werkenden uit. Samen maakt dat de zogenaamde **'flexibele schil' een kleine 15% groot**. Nog steeds ver onder de 20/80-regel die over sectoren heen algemeen door organisaties als vuistregel wordt voorop gesteld om reguliere afwezigheden door verlof, ziekte, verloop, opleiding, projectwerk,... op te vangen (20% extern, flexibel talent versus 80% op de loonlijst als de kern van de organisatie). In de meeste organisaties zit men aan 30/70- of zelfs 40/60-verhoudingen omdat extern talent niet enkel bij 'piek-ziek' wordt ingezet, maar er ook in toenemende mate inhuur is aan kenniswerkers die langere tijd blijven.

Onderstaande tabel (Fig. 09) laat ook het pijnlijke verlies aan 53 VTE eigen verpleegkundige medewerkers zien. Maar met -53 VTE uitstroom werknemers versus +731 uitzendkracht verpleegkundigen en +368 VTE instroom freelancers is het zeker niet een 1-op-1-gebeuren, waaruit je de conclusie kan trekken dat deze vaste medewerkers allemaal weer langs de voordeur zijn binnengewandeld als zelfstandigen. De conclusie is eerder dat er wel degelijk een behoorlijk groot

¹⁸ <https://www.fe-bi.org/nl/onderzoek-en-cijfers/19435/tewerkstellingscijfers>

¹⁹ <https://www.vlozo.be/>

De arbeidsmarkt voor zorg- en verpleegkundigen

aanbod aan geschoold talent is, maar dat dit talent niet in de vijver met kandidaten voor vaste posities te vinden is. In plaats daarvan bevindt het zich onder mensen die op zoek zijn naar flexibele werkarrangementen, vooral bij verpleegkundigen.

Werkenden in WZC	Totaal verpleegkundigen	Totaal zorgkundigen	Uitzendkracht verpleegkundigen		Zelfstandige* verpleegkundigen		Uitzendkracht zorgkundigen		Zelfstandige zorgkundigen	
BTZ 2024 (ref periode 2022-2023)										
In VTE	11244	17345	944	7,5%	382	3,0%	775	4,2%	122	0,7%
In personen	16296	25138								
BTZ 2023 (ref periode 2021-2022)										
In VTE	11297	17194	213	1,8%	14	0,1%	103	0,6%	1,4	0,01%
In personen	16372	24919								
Vershil YTY VTE	-53	151	731	5,7%	368	2,9%	672	3,7%	121	0,7%
Vershil YTY personen	-77	219								

Fig. 09 – Werkenden in WZC per statuut in BTZ 2024 en 2023 (bron: VLOZO) - (*) Met zelfstandige verpleegkundige bedoelt men bij VLOZO personen met een ondernemingscontract én verpleegkundig personeel met een uitleenovereenkomst!

Conclusie: helaas dus ook hier weer geen volledige en correcte rapportering van het aantal ‘echte’ freelancers.

LET OP! Niet alle cijfers over zelfstandige verpleegkundigen in bovenstaande tabel fig. 09 hebben effectief betrekking op freelance verpleegkundigen. Volgens de legende bij onderstaande tabel werden in deze cijfers ook ‘uitleencontracten’ meegerekend. Hieronder verstaat men een werkgever, die geen uitzendbureau is, die uitzonderlijk zijn vaste werknemers voor een beperkte tijd kan uitleen aan een ander bedrijf (gebruiker), als hij daarvoor de voorafgaande toestemming heeft gekregen van het Toezicht op de Sociale Wetten (= de arbeidsinspectie).

De visuele weergaves hieronder maakt het **marginaal kleine aandeel** van extern ingehuurd talenten in de totale populatie werkenden in woonzorgcentra nog meer duidelijk (cijfers VLOZO bewerkt door NextConomy)

WERKENDEN IN WZC YTY

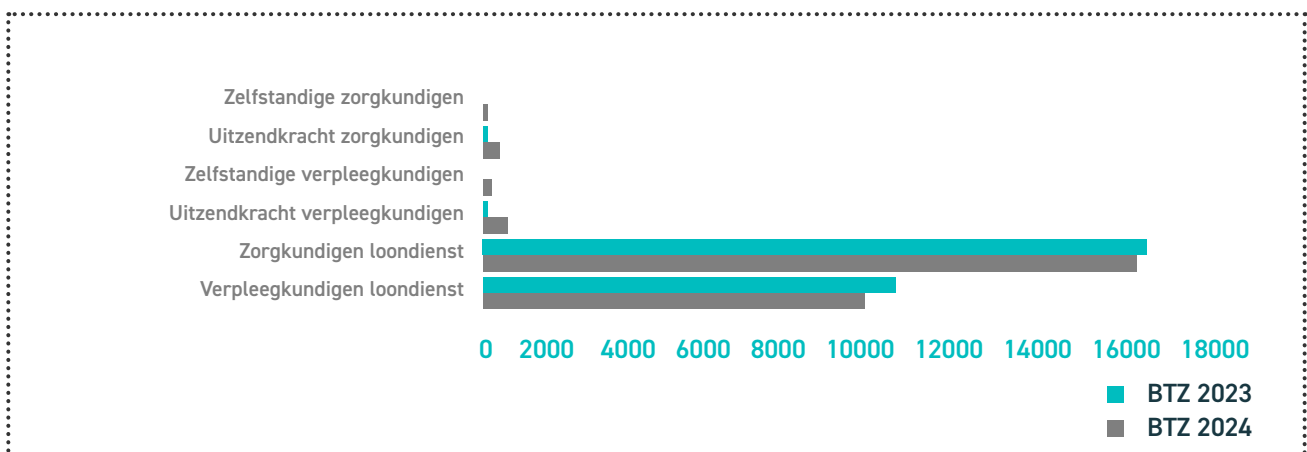
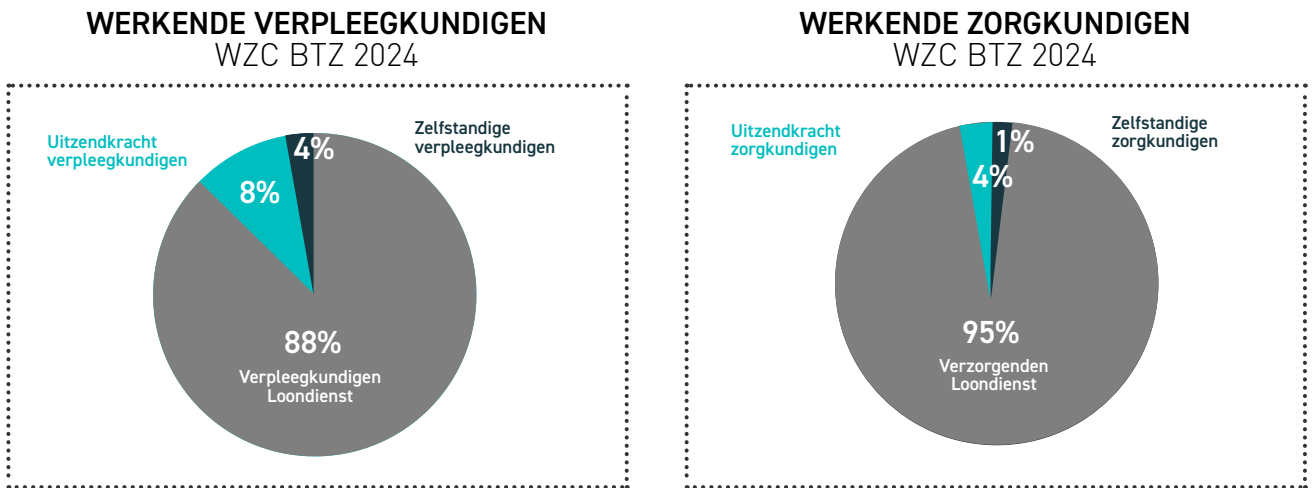


Fig. 10 – wijzigingen per contractvorm YTY 2023 vs. 2022 in woonzorgcentra (VLOZO)



In een studie van **Belfius**²⁰ uit 2023 over de financiering van de ziekenhuizen in 2022 wordt onder andere ook verwezen naar het aantal werkenden in loondienst, en het aantal uitzendkrachten dat in dat jaar werd ingezet in ziekenhuizen. We citeren uit het rapport:

In 2022 werden er in de algemene ziekenhuizen 107.788 voltijdsequivalenten (VTE) tewerkgesteld, interimmedewerkers niet meegeteld. Dat zijn 2.134 VTE's meer dan in 2021, ofwel een toename van 2%.

- De personeelstoename was met 2,6% het grootst in Wallonië. Het verplegend personeel ging er slechts met 402 VTE's op vooruit, terwijl het administratief personeel er 438 bijtelde. Het verplegend personeel maakt nu 53% van de hele personeelspopulatie uit.
- Ondanks alle maatregelen om het verplegend beroep aantrekkelijker te maken, zien we deze populatie tussen 2018 en 2022 slechts met 2.028 VTE's of 3,7% toenemen. Omdat hun verloning is verbeterd, kiezen heel wat verzorgers er ook voor om slechts deeltijds te werken.
- Wat ook opvalt, is de aanwas van het aantal **uitzendkrachten**. In 2022 waren dat **1.900 voltijdsequivalenten (VTE's)**.

PERSONEEL

Dé uitdaging voor ziekenhuizen



Fig. 11 – Uit de studie van Belfius – Analyse van aandachtspunten ivm personeel

²⁰ <https://www.belfius.be/publicsocial/NL/onze-expertise/onze-studies/maha/index.aspx>

ONZE BEDENKINGEN BIJ DIT RAPPORT:



Slechts 1,76% van de totale werkende populatie in de ziekenhuizen is uitzendkracht

1.900 VTE uitzendkrachten op 107.788 VTE medewerkers komt neer op slechts 1,76% van de totale werkende populatie in de ziekenhuizen. Dat valt nogal mee, en is niet meteen een 'aanwas' zoals dit in het rapport wordt omschreven. Ook is het niet gespecificeerd of deze 1.900 VTE uitzendkrachten allemaal verpleegkundigen zijn. Ongetwijfeld is dit getal inclusief ingehuurd talent in ondersteunende functies zoals hr, ict, boekhouding,... Jammer dus dat dit rapport dit niet verder specificeert. Op de slide uit de begeleidende PowerPoint-presentatie staat plots dat uitzendkrachten 2,5% van het verplegend personeel uitmaken, nog steeds een heel erg laag percentage. Zoals we verder in deze gids aanhalen, zijn uitzendkrachten geen zelfstandigen (freelancers) en geldt bij uitzendarbeid het principe van 'user pay', hetzelfde loon dus én vergelijkbare kostprijs als vast personeel.

De jaarlijkse +2% nettogroei in aantal VTE-verpleegkundigen in loondienst in ziekenhuizen toont aan dat de 'verzelfstandiging' van het beroep **een slogan is die niet op basis van feiten te bewijzen** is. Wel verwijst Belfius naar een toename van deeltijdse arbeid bij loontrekkenden als een zorgwekkende trend. Immers, het aantal uren per medewerker daalt hierdoor, waardoor de vraag naar extra medewerkers nog toeneemt.

Tot slot is het ziekteverzuim in de ziekenhuizen met 11,4% erg hoog. Verder in dit rapport tonen we aan dat het terugdringen van dit ziekteverzuim een dubbele besparing oplevert.

SAMENGEVAT

Metten is weten. En wat je niet meet, weet je niet.

Met name flexibele talenten zijn nu niet zichtbaar in de diverse rapporten over feiten en trends in de arbeidsmarkt van de zorgsector, maar ook niet in de tewerkstellingscijfers van de werkende populatie in organisaties. Dit leidt tot blinde vlekken die delen van de arbeidsmarkt afdekken voor potentiële opdrachtgevers en tot onvolledige, onbetrouwbare financiële en andere rapporten over de werkenden in de zorgsector. Hierdoor kan er geen langetermijnvisie worden ontwikkeld en een duurzaam talentenbeleid worden opgezet door de betrokken overheden, maar ook niet door organisaties.

Bovendien leidt deze ondoorzichtige situatie snel tot negatieve stemmingmakerij. Het is hierdoor gemakkelijk om een zondebok aan te duiden als oorzaak van alle financiële ellende en zo de eigen tekortkomingen te verbergen. Immers, niemand die jouw beweringen kan controleren.

Dringend tijd dus om de realiteit van de arbeidsmarkt én de 'blended' werkende populatie in organisaties ernstig in te schatten.

“Hét probleem van de zorgsector is de **vergrijzing** van de eigen populatie werkenden, wat je kan afleiden uit de hoge percentages werknemers boven 45 jaar.”

“De zorg kent een stijgende **aanwervingsbehoefte**, maar het aanbod zorg- en verpleegkundigen richting 2046 is alarmerend laag.”





“Dringend tijd om de realiteit van de arbeidsmarkt én de ‘blended’ werkende populatie in organisaties ernstig in te schatten.”



Het advies van de expert Johan Staes (VLOZO)

UITDAGINGEN EN OPPORTUNITEITEN IN DE OUDERENZORG: DE VISIE VAN JOHAN STAES (VLOZO)

Door de snel vergrijzende samenleving is het in de sector van ouderenzorg alle hens aan dek om een kwalitatieve dienstverlening te blijven aanbieden. Een structureel tekort aan zorg- en verpleegkundigen in woonzorgcentra, een rigide (arbeids)wetgeving en een overheid die korter op de bal moeten spelen zijn volgens **Johan Staes, gedelegeerd bestuurder van het Vlaams Onafhankelijke Zorgnetwerk (VLOZO)** slechts enkele uitdagingen die dringend moeten aangepakt worden.

De sector van ouderenzorg is een huis met vele kamers. Naast de woonzorgcentra omvat ouderenzorg in ons land ook assistentiewoningen, centra voor kortverblijf, centra voor herstelverblijf en dagverzorgingscentra. Daarnaast komen vernieuwende cohousingconcepten en andere kleinschalige wooninitiatieven alsmear meer op de radar. Voor deze mix van zorgformules zijn heel wat handen nodig om een kwalitatieve dienstverlening mogelijk te maken. Volgens Johan Staes, gedelegeerd bestuurder van Vlaams Onafhankelijke Zorgnetwerk (VLOZO), tonen de recentste sectorcijfers niet bepaald een rooskleurig beeld.

STRUCTUREEL PERSONEELSKORT IN OUDERENZORG

In de referentieperiode 2023 – die als basis dient voor financiering in 2024 – waren in de Vlaamse woonzorgcentra 16.296 verpleegkundigen en 25.138 zorgkundigen aan de slag (berekend in personen). “Deze professionals dragen zorg voor zo’n 82.000 ouderen”, aldus Johan Staes. “Volgens onze analyse kampt de sector van ouderenzorg met een structureel tekort van bijna 1800 voltijdse equivalenten aan verpleegkundigen en 1000 VTE’s aan zorgkundigen. Omgerekend in personen gaat het om bijna 4000 personen.”

Aansluitend bij dit personeelstekort wijst Johan Staes op een ander probleem in de sector, met name een tekort aan vast personeel. “Dit tekort wordt alsmear vaker opgelost door een beroep te doen op uitzendkrachten en zelfstandigen. Tijdens de referentieperiode 2023 werkten in Vlaanderen 11.279 VTE’s als verpleegkundige, waarvan er 944 VTE uitzendkrachten en 382 VTE zelfstandige waren. Als je deze aantallen afzet tegenover de referentieperiode 2022 – met respectievelijk 213 en 14 VTE –, dan

gaat het op één jaar tijd om een vervijfvoudiging! Welke impact heeft dit op de kostprijs, zorgkwaliteit en arbeidsorganisatie? Uitzendkrachten zijn op uurbasis duurder dan werknemers, terwijl bewoners liever vertrouwde gezichten hebben die voor hen zorgen.”

HOOG ARBEIDSVERZUIM EN TOENEMENDE VERGRIJZING PERSONEEL

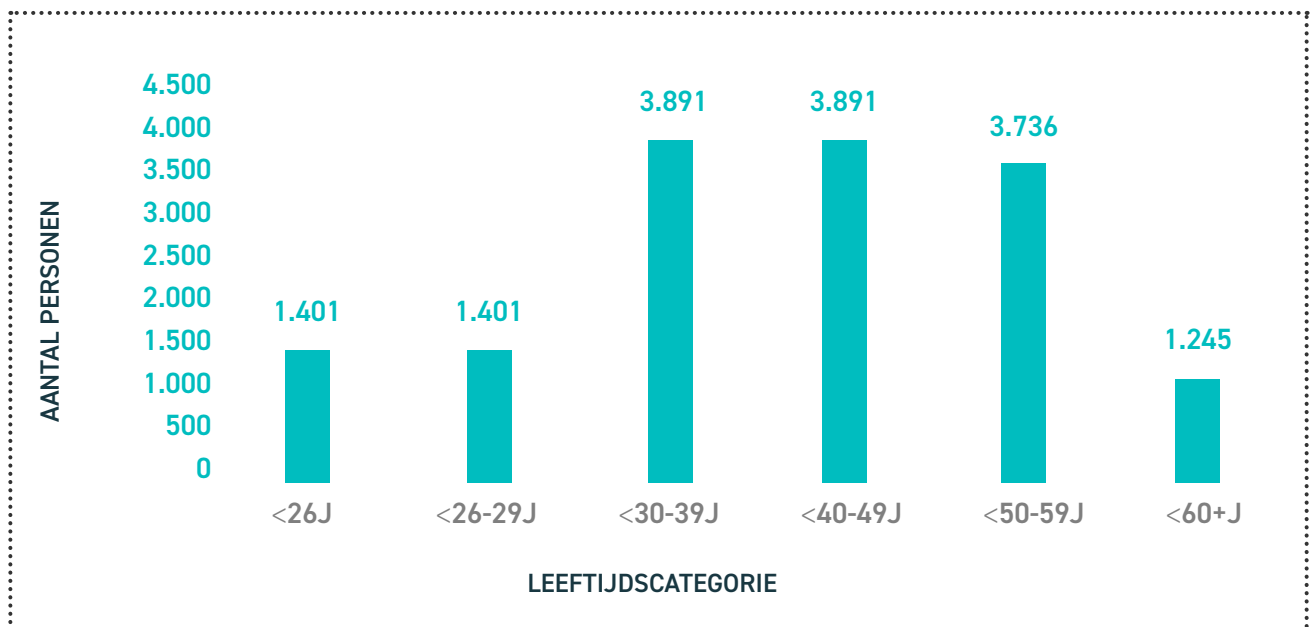
Een ander heikel punt in de ouderenzorg is het toenemende arbeidsverzuim bij het personeel. Johan Staes: “In het eerste kwartaal van 2023 steeg het ziekteverzuim door personeelsleden in de Vlaamse woonzorgcentra tot 15,94 procent. De relatieve verzuimtoename is het meest uitgesproken bij jongere werknemers tussen 21 en 25 jaar, maar het verzuim blijft het grootst bij 50-plussers. Zij zijn gemiddeld een kwart van de tijd afwezig door ziekte.”

“In 2023 was gemiddeld één op vier medewerkers minstens één dag afwezig door ziekte, terwijl dit in 2019 ‘slechts’ één op acht was. Ook opvallend is dat op honderd werkdagen er maar liefst zeven niet gepresteerd werden door kortverzuim.”

“En wat gedacht van de nakende pensioneringsgolf die op komst is in de sector? Zo zien we bij verpleegkundigen een oververtegenwoordiging van 30- tot 59-jarigen. Eén op drie zorgmedewerkers in de ouderenzorg is ouder dan 50 jaar. We schatten dat binnen tien jaar minstens tweeduizend werknemers met pensioen zullen gaan. Het gaat om personen die op dit moment 58 jaar of ouder zijn, en die over tien jaar met pensioen zullen gaan. Deze uitstroom zal de workforce in de sector verder onder druk zetten.”

Toegepast op effectieven verpleegkundigen:

VERPLEEGKUNDIGEN IN VLAAMSE RESIDENTIËLE OUDERENZORG VOLGENS LEEFTIJDSCATEGORIE (IN PERSONEN)



BELANGRIJKSTE UITDAGINGEN QUA WORKFORCE

toenemende vergrijzing

Wat zijn volgens de ceo van VLOZO - naast de **toenemende vergrijzing** – nog uitdagingen op het vlak van workforce in de ouderenzorgsector? “Vooreerst is het essentieel om voldoende zorg- en **verpleegkundigen te doen instromen én te behouden**, waarbij we als sector alle nodige inspanningen moeten doen om aantrekkelijk te blijven ten opzichte van andere subsectoren zoals ziekenhuizen en thuiszorg. Aansluitend moet we de inzet van flexibele werkvormen – uitzendarbeid, freelance, projectstaffing – beheersbaar houden. Een **gezonde mix van vaste en flexibele arbeidskrachten** blijft primordiaal. Een andere uitdaging is de transitie naar werken in zogenaamde ‘gestructureerde zorgteams’, met verpleegkundigen verantwoordelijk voor algemene zorgen (‘VAZ-ers’) die zorg kunnen delegeren aan andere leden van het team. Teams moeten bekwaam zijn om die gedelegeerde taken te kunnen uitvoeren. In het verlengde hiervan moeten we het (nog) **beschikbare personeel zo optimaal mogelijk inzetten**, met de juiste medewerker voor de juiste taak. Het wordt dus dringend tijd dat we kostbare verpleegkundigen geen werk laten doen dat ook door minder gekwalificeerden uitgevoerd kan worden.”



“Laat ons het schaars beschikbare personeel in de ouderenzorg zo optimaal mogelijk inzetten, met de juiste medewerker voor de juiste taak.”

OUDERENZORG IN DE IDEALE WERELD

Op de vraag wat betrokken stakeholders – zorginstellingen, overheden, onderwijs,... – zouden kunnen doen om een ideale wereld voor de sector te creëren, suggereert Johan Staes verschillende pistes. “Ik verwijs opnieuw naar het **aantrekkelijker maken van de sector als werkgever**, met een oproep aan de overige sociale partners om onder andere extralegale verloning mogelijk te maken en ook de krachten te bundelen voor werkbaar werk via technologie en digitalisering. Ik pleit ook voor **het ‘flexibel’ maken van de personeelsnormering**, met een herziening naar beneden van de verpleegkundige norm. Dit zal de druk wegnemen om flexibele arbeidskrachten te (moeten) inzetten. En waarom het populaire **flexi-jobstatuut** niet openstellen voor zorgprofielen? Ook hier zie ik nog steeds een taboe aan werknemerszijde in het paritair comité 330.”

“Wat het onderwijs betreft, vind ik een **betere afstemming van zorgopleidingen op de realiteit van de werkvloer** een belangrijk actiepoint. Leerlingen en studenten verdienen een beter ‘expectation management’, met bijvoorbeeld realistische stages en een intensievere begeleiding van stagiairs. Ook het **wegwerken van onduidelijkheden van zorgopleidingen** die momenteel hervormd worden, verdient alle aandacht.”

“Idem voor het **inzetten op arbeidsmigratie en zij-instroom** als deel van de oplossing: bestaande opleidingsprojecten zoals #ikkiesvoordezorg en Project 600 blijven zeer nuttig. Ik verwijs hierbij ook naar een waardevol project als IntegraZorg, waarbij erkende vluchtelingen met een achtergrond in de zorg omgeschoold worden tot zorgkundige of verpleegkundige via een job in de sector.”

BELEMMERENDE FACTOREN WEGWERKEN

Welke factoren belemmeren de realisatie van deze suggesties? En hoe kan de overheid hierbij een belangrijke sturende rol spelen? Johan Staes: "Binnen de zorg wordt ouderenzorg als een van de minst aantrekkelijke subsectoren gepercipieerd. Met name bij de hoger opgeleide profielen is dit het geval. Deze perceptie is onterecht, want geriatrische verpleegkunde is intellectueel zeer uitdagend, mede door multifactoriële problematieken en weinig vaste protocollen."

Opnieuw dus een pleidooi voor het opkrikken van het sectorimago. Maar ook de trein der traagheid op het vlak van regelgeving veroorzaakt de nodige wrevel. **"De erkenning van buitenlandse (zorg) diploma's – zeker bij niet-EU-diploma's – gaat onwerkbaar traag.** Voeg daarbij de rigiditeit in de wetgeving, met onder andere de Wet op de Uitoefening van de Gezondheidszorgberoepen (kortweg de WUG of KB 78). Al gaan de hervormingen hier wel de goede kant op. Ook de sociale wetgeving en het sociaal overleg verdienen een grondige make-over, met – zoals al vermeld – een **moderner verloningsbeleid voor zorginstellingen.**"

flexibiliseren van de personeelsnormen

"Ik verwacht de nodige actie vanuit de overheid om deze belemmeringen deels weg te nemen", geeft Johan Staes aan. "Denk bijvoorbeeld aan het **flexibiliseren van de personeelsnormen.** Ook een betere **ondersteuning en financiering van innovatie en technologische ondersteuning** moet op de agenda komen. In overleg met alle belanghebbenden kunnen en moeten onderwijshervormingen zo snel mogelijk vorm krijgen. De **uitbreiding van het flexi-statuut naar zorgfuncties** is een volgend actiepunt, al zal dit vanuit politiek perspectief geen eenvoudige opdracht worden. En in het sociaal overleg moeten **'heilige huisjes' bespreekbaar** gemaakt worden, met het consensusmodel in Paritair Comité 330 dat op de limieten van de regionalisering in ons land botst."

MEER INSPRAAK VOOR WERKNEMERS

Tot slot: wat kunnen (woon)zorginstellingen zelf doen om te vermijden dat talentvolle medewerkers van statuut veranderen of de sector vaarwel zeggen? Ook over dit onderwerp heeft de gedelegeerd bestuurder van VLOZO een uitgesproken mening. "In het algemeen moeten werkgevers in de zorg meer inzetten op **zeggenschap van hun medewerkers**, zodat zij 'owner' worden van vernieuwende voorstellen of ideeën. Zo ontstaat een sterk intern draagvlak en vruchtbare voedingsbodem om de kwetsbare oudere in een zorginstelling centraal te stellen."

"Concreet geef ik directies de volgende tips mee. Zorg dat het **werk aansluit bij de individuele behoefte** en draagkracht van de medewerker. Geef hem of haar **voldoende ruimte om talenten te ontwikkelen**, waardoor je tegelijk jouw specialisatie 'in-house' uitbreidt. Neem als leidinggevende een faciliterende en coachende rol qua **leiderschapsstijl** op, met voldoende aandacht voor **intergenerationele** gevoeligheden op de werkvloer. Waak over een open cultuur in je zorgvoorziening, en promoot **levenslang leren** doorheen de loopbaan."

"MAAK JOUW MEDEWERKERS 'OWNER' VAN VERNIEUWENDE VOORSTELLEN OF IDEEËN, ZODAT DE KWETSBARE OUDERE IN EEN ZORGINSTELLING DE DIENSTVERLENING KRIJGT DIE HIJ OF ZIJ VERDIENT."

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.

 **werk**
aansluiten bij
individu

 **ruimte**
om talenten te
ontwikkelen

 **coachende**
leiderschapsstijl

 **intergenerationele**
gevoeligheden

 **levenslang**
leren

Managed Service Provider (MSP) overview.



Managed Service Provider

Als het gaat om het aantrekken van talentvolle medewerkers, en dan meer specifiek tijdelijk talent, staat elk bedrijf voor dezelfde uitdaging: de voortdurend veranderende arbeidsmarkt. Denk daarbij aan continue veranderingen in de wet- en regelgeving en een tekort aan hoognodige talentvolle medewerkers. Daarnaast kampen bedrijven met stijgende kosten en een gebrek aan duidelijk inzicht in hun uitgaven voor werving en selectie met als gevolg dat ze de inzet van tijdelijk talent moeilijk kunnen beheren en controleren.

Wat kan je verwachten van een samenwerking met Flexhuis?

Als toonaangevende managed service provider (MSP) bieden wij een end-to-end oplossing die alle aspecten van het inhuren van tijdelijke medewerkers beheert. We begeleiden het volledige proces, vanaf de aanvraag tot de betaling van professionals en leveranciers. Hierbij gebruiken we één enkel programma dat wordt ondersteund door de nieuwste technologie op vlak van personeelsbeheer.

Het vinden van gekwalificeerde medewerkers en het versterken van uw imago als werkgever is onze primaire focus. We beheren ook uw leveranciersnetwerk, zorgen voor naleving van de wet- en regelgeving (compliance) en bieden transparantie en inzicht in de kosten. Zo kan u sneller talent werven en uw kosten verlagen, terwijl u eventuele risico's via vereenvoudigde en controleerbare compliance processen beheert. Onze diensten zijn volledig in lijn met uw strategische HR en uw inkoop- en organisatiedoelstellingen met betrekking tot de inzet van tijdelijk talent.

Veelvoorkomende uitdagingen

- De behoefte om te groeien met beperkte middelen
- Onvoldoende transparantie rond uitgaven
- Afhankelijkheid van meerdere leveranciers voor het vinden van kwalitatief personeel
- Gebrek aan talent met vakspecifieke vaardigheden
- Moeite om op de hoogte te blijven van de nieuwste arbeidswetgeving
- Onvoldoende kennis over markttarieven en de juiste kostenstructuur
- Financiële risico's door toenemende problematiek met betrekking tot de naleving van wet- en regelgevingen

Voordelen & Resultaten



Verhoog toegang tot talent – Bij Flexhuis brengen we structuur en beheer in uw netwerk van leveranciers en professionals. Onze aanpak evolueert mee met uw veranderende behoeften en garandeert steeds efficiëntie en resultaat. Dankzij onze ervaring en technologie hebben we continu toegang tot een breed scala aan talent en kunnen we proactief inspelen op mogelijke tekorten en veranderingen in de arbeidsmarkt.



Verbeter zichtbaarheid – Bereik maximale transparantie en krijg diepgaand inzicht in uw gehele inhuurpopulatie om effectief besluiten te nemen. Via ons gecentraliseerde platform kunt u data nauwkeurig verzamelen en analyseren, wat u volledige controle geeft over uw organisatie en strategische beslissingen rondom personeelsplanning mogelijk maakt.



Verbeter compliance – We voorzien u van de expertise en het advies die essentieel zijn voor het classificeren van personeel, databescherming en privacy en bij ontwikkelingen in de arbeidswetgeving. Wij zorgen ervoor dat u steeds up-to-date bent met de meest recente ontwikkelingen, zodat u tijdig kunt anticiperen en deze kunt integreren in uw processen en procedures.



Kostenbeheersing – Met toegang tot real-time data houdt u de volledige controle over uw inhuurkosten en maakt u gefundeerde beslissingen. Wij vergelijken tarieven met de markt en bieden budgetindicaties per aanvraag. Door concurrentie en onderhandelingen te stimuleren en het inhuurproces te automatiseren, realiseren wij aanzienlijke tijds- en kostenbesparingen.

Bent u klaar voor een MSP?

Meerdere indicatoren kunnen aangeven dat het tijd is om het inzetten van een MSP voor uw onderneming te overwegen. Optimaliseren van bedrijfsprocessen en voldoen aan de wet- en regelgeving zijn slechts enkele voorbeelden. Het kan ook zijn dat u de wervingskosten beter wil beheren en een duidelijker overzicht van uw personeelsbestand nodig heeft. Om te bepalen of een MSP gunstig is voor uw bedrijf, voeren we een Talent Advisory audit uit waarbij we verschillende aspecten onderzoeken zoals:

Talent Advisory audit

- De uitgaven aan tijdelijke werkrachten berekenen en deze vergelijken met de huidige marktstandaarden
- Het leveranciersbestand beoordelen op basis van kwaliteit en kosten
- De tijd die nodig is voor het aannemen van medewerkers beoordelen en optimaliseren
- De tools en middelen evalueren om te bepalen in hoeverre deze een duidelijk overzicht van de tijdelijke werkrachten bieden
- De bereidheid tot verandering in kaart brengen
- Eventuele risico's vanuit een nalevingsperspectief evalueren

Wat maakt ons zo anders?

Kennismakingsaudit

We bieden een gratis, hoogwaardige 6-punten audit, uitgevoerd door een van onze senior operationele en/of implementatiemanagers, afhankelijk van de complexiteit van uw uitdagingen. Hierbij geven we feedback over de huidige uitgaven en prestaties van leveranciers, en bieden we een referentiekader voor de bereidheid op basis van de bovengenoemde onderzoeksresultaten.

Veranderingsprogramma van 12 weken

De prestaties van onze MSP zijn sterk afhankelijk van de betrokkenheid en inzet van de inhuurmanagers. Daarom hebben we een veranderingstraject ontwikkeld dat uw inhuurteams begeleidt bij de omschakeling naar de nieuwe manier van werken. Het programma loopt gedurende 12 weken en zorgt ervoor dat uw organisatie het maximale uit onze samenwerking haalt.

FlexLinQ

Als onderdeel van onze MSP-dienst bieden we de mogelijkheid om gebruik te maken van onze unieke, automatische distributie- en shiftplanning tool: FlexLinQ. Deze tool zorgt voor snelle, efficiënte respons en directe communicatie voor dringende behoeften, vergroot uw markt bereik en selecteert vooraf gekwalificeerde kandidaten die op korte termijn beschikbaar zijn. Bij hoogdringende personeelsbehoeften kan u via onze tool rechtstreeks met potentiële kandidaten communiceren.

FlexLinQ werkt 24/7 en brengt u in contact met gespecialiseerde leveranciers en freelancers. Hierdoor kan er snel op dringende verzoeken worden gereageerd.

How we make a positive impact



98%

van de gezochte profielen door Flexhuis ingevuld



100%

compliance in al onze programma's



13%

directe besparingen gerealiseerd door leveranciersonafhankelijke oplossingen



20-40%

directe besparingen behaald met MSP Master Vendor-oplossingen



Betrokkenheidspercentage van onze wervingsmanagers

> 85%



Toegang tot realtime gegevens en dashboards

Let's talk...

hallo.be@flexhuisglobal.com

+32 3 2941748

flexhuisglobal.com/be



Is de inhuur van externen twee-
tot driemaal zo duur als vaste
medewerkers inzetten?





“De totale **kosten** van extern ingehuurd talent in de zorg zijn gemiddeld gezien **gelijk** aan de totale kosten van een werknemer in de zorg.”

■ Is de inhuur van externen twee- tot driemaal zo duur als vaste medewerkers inzetten? Spoiler: Neen, externe talenten zijn niet te duur!

In het eerder aangehaalde Belfius-rapport²¹ lezen we dat de personeelsuitdagingen voor de zorgsector groot blijven.

We lezen letterlijk het volgende:

- Ondanks alle maatregelen om het verplegend beroep aantrekkelijker te maken, zien we deze populatie tussen 2018 en 2022 **slechts met 2.028 VTE's of 3,7% toenemen**.
- Omdat hun verloning is verbeterd, kiezen heel wat verzorgers er ook voor om slechts **deeltijds** te werken.
- Die tijdelijke werkkrachten zijn hoogst noodzakelijk omdat de ziekenhuissector met een hoog **absenteïsme** blijft kampen. In 2022 bedroeg dit maar liefst 11,4 %. Bovendien neemt het langdurig ziekteverzuim van meer dan één jaar nog steeds toe. In de eerste helft van 2023 loopt dit naar 4,1% op. Anderzijds daalde het kortdurend ziekteverzuim van 4,1% naar 3,8%, wat hoopvol lijkt. De afwezigheden verhogen de werkdruk, waardoor nog meer personeelsleden kunnen uitvallen. Het lijkt een vicieuze cirkel waar moeilijk uit te ontsnappen valt.
- Intussen stijgt het aantal vacatures voor het verplegend personeel met zevenmijlslarzen, terwijl het steeds moeilijker wordt om ze in te vullen. De Belgische ziekenhuizen hadden in 2022 ruim 2.800 openstaande betrekkingen in de verpleging. Dat zijn er een vijfde meer dan in 2021. Deze dienden onder meer om vertrekkers te vervangen. De sector blijft echter met een **tekort bij het verplegend personeel kampen. Dit bedraagt nog steeds 5%**. Dit betekent concreet dat ziekenhuizen geregeld afdelingen gesloten moeten houden.
- Tenslotte dragen sommige ziekenhuizen een **zware pensioenlast** voor hun statutair gepensioneerd personeel. Het huidige aantal actieve vastbenoemden draagt bij aan die pensioenfactuur. Maar omdat hun aantal jaar na jaar slinkt, moeten de ziekenhuizen steeds hogere responsabiliseringsbijdragen betalen.

Helaas berekent het rapport niet het prijskaartje van al deze inefficiënties in het huidige personeelsbeleid. Direct als werkgever, maar ook indirect onder andere doordat er minder inkomsten zijn wanneer afdelingen sluiten.

Bovendien is de situatie op het terrein nog meer prangend, want in deze cijfers wordt enkel rekening gehouden met de ziekenhuizen maar niet met cijfers van andere zorgverleners die ook nood hebben aan verpleging, zoals rust- en verzorgingstehuizen, thuiszorg diensten,...

Hoe kunnen deze personeelsuitdagingen worden opgevangen? Uiteraard kan een beter personeelsbeleid hiertoe bijdragen. Er zijn immers grote verschillen in deze cijfers tussen de

²¹ <https://www.belfius.be/publicsocial/NL/onze-expertise/onze-studies/maha/index.aspx>

verschillende zorginstellingen. Daarnaast worden soms een deel van de in de markt aanwezige expertise - onder de vorm van freelancers, uitzendkrachten of projectsourcing - onderbenut, veelal onder het mom dat deze experts veel duurder zijn dan eigen medewerkers.

HOE MISVERSTANDEN EN SPRAAKVERWARRING LEIDEN TOT ONWAARHEDEN

Door de politiek, zorginstellingen en media wordt telkens gezegd dat freelancers en verpleegkundigen via uitzendarbeid of projectsourcing in de zorg twee- à driemaal zo duur zijn dan werknemers in de zorg. Dit is echter **absoluut niet waar**.

De totale kosten van extern ingehuurd talent in de zorg zijn gemiddeld gezien gelijk aan de totale kosten van een werknemer in de zorg. Zeker wanneer de overheadkosten en niet-productieve uren worden meegenomen, zijn ze zelfs vergelijkbaar (zie berekening Fig. 12 hieronder). Bovendien zijn er voor opdrachtgevers veel mogelijkheden om kosten te besparen. Suggesties hiervoor vind je op pagina 63.

Toch blijft deze foute bewering (tweemaal duurder) hardnekkig standhouden. Hoe komt dit?

- **Brutoloon vaste medewerker wordt verward met uurtarief van het ingehuurd talent**
 - Het tarief van de intermediaire partij (uitzendkantoor of projectsourcingbureau), en het tarief dat freelancers zelf rechtstreeks aan de zorginstelling aanrekenen, is steeds 'all-in' (maar exclusief btw). Dus inclusief het loon, de werkgeversbijdragen, leeglooprisico, verzekeringen,...
 - Bovenop het brutoloon van de vaste medewerker moeten nog de sociale bijdragen van de werkgever worden bijgeteld, en ook alle extra indirecte kosten zoals verzekeringen, opleidingen, extra legale voordelen, beheerskosten,... om de vergelijking met de kosten voor extern talent te kunnen maken. Het brutoloon bedraagt slechts een deel van de totale directe en indirecte kosten die de werkgever moet betalen. De berekening hiervan vind je terug in de tabel fig. 12 hieronder.
 - Kortom: een uurtarief van extern talent is niet te vergelijken met enkel het brutoloon van de werknemer.
- **Wet op uitzendarbeid: uitzendkrachten krijgen hetzelfde brutoloon als werknemers**
 - Het uurtarief voor een uitzendkracht wordt berekend door het bruto uurloon van de uitzendkracht te vermenigvuldigen met de omrekenfactor. In een volgende paragraaf op pagina 59 gaan we hier verder op in.
 - In de regel is er 'user pay', **er mag geen verschil zijn tussen het brutoloon van een uitzendkracht en dat van een werknemer** in vast dienstverband. het enige verschil is dat het loon van een uitzendkracht wekelijks door het uitzendbureau wordt uitbetaald en niet maandelijks door de onderneming zoals bij vaste werknemers.
 - De uitzendorganisatie zal ook de sociale bijdragen van het salaris afhouden en ervoor zorgen dat de uitzendkracht in orde is op vlak van verzekeringen en bescherming. De kosten kunnen daarom verschillen per uitzendkracht, per functie en de duur van de opdracht.

Externe talenten zijn niet te duur

- Het uitzendkantoor draagt de werkgevers- en financiële risico's voor de uitzendkracht. Ze betalen de ziektekosten, vakantiegeld en feestdagen, sociale premies, verzekeringen, werkgeverslasten, kosten voor bijscholing en nemen de loonadministratie uit handen. Verder hebben uitzendkrachten eveneens recht op een eindejaarspremie indien zij dat jaar minimaal 65 dagen gewerkt hebben. Het bedrag van deze premie is gelijkaardig aan wat vaste werknemers ontvangen.
- Zijn er geen prestaties, bijvoorbeeld door ziekte of een andere reden, dan is er ook geen factuur. Klinkt het niet met de medewerker, dan kun je aan het einde van het contract gemakkelijk afscheid nemen van de medewerker zonder ontslagvergoeding te betalen.
- Tot slot zit in het tarief (of omrekenfactor) van het uitzendkantoor ook een marge verrekend waarmee de eigen werkingskosten en de winst worden gedekt.
- Zie pagina 59 voor meer duiding hierover.
- **Projectsourcing en uitzendarbeid worden door elkaar gehaald maar zijn erg verschillend**
 - Als het gaat over een dienst of een team waar voor korte tijd extra mensen moeten ingeschakeld worden dan is uitzendarbeid de beste oplossing. Bij uitzendarbeid stelt het kantoor de uitzendkracht ter beschikking, maar is de klant/opdrachtgever verantwoordelijk voor gezag en toezicht. Ook geldt het principe van 'user pay', de uitzendkracht krijgt hetzelfde loon als een werknemer bij de klant. Doorgaans gaat het over kortlopende opdrachten. Er is ook een specifiek wettelijk kader dat bepaalt of uitzendarbeid al dan niet is toegelaten. Het contact tussen de uitzendkracht en het uitzendbureau beperkt zich door de kortere contracten vaak ook tot praktische zaken. Opleidingen op maat, opvolging bij én samen met de klant, evaluaties, enz. zijn geen standaardpraktijk.
 - Projectsourcing is in se een nogal vrije vorm van onderaanneming, waarbij een medewerker van het projectsourcing kantoor ter beschikking wordt gesteld. De medewerker onderhandelt zelf met het projectsourcing bureau over loon- en andere voorwaarden van hun samenwerking. Het bureau staat vervolgens in voor de juiste matching, alle praktische beslommingen, de verdere begeleiding van de medewerker, de evaluatie, eventuele opleidingen, betaling loon, werkgeversbijdrage, enzovoort. Het engagement gaat dus heel wat verder dan gewoon een medewerker plaatsen. Daarnaast probeert projectsourcing altijd te werken op langere termijn. Uit juridisch oogpunt is het belangrijk te weten dat het voor de klant/opdrachtgever verboden is om gezag en toezicht uit te oefenen over projectsourcingmedewerkers. Dat blijft de verantwoordelijkheid van het projectsourcingkantoor. Projectsourcing heeft eigenlijk niets te maken met terbeschikkingstelling van personeel. Het is gewoon het uitvoeren van projecten bij een klant.
 - De opdrachtgever geeft enkel instructies:
 - rond veiligheid en welzijn op het werk
 - die duidelijk omschreven werden in een schriftelijke overeenkomst en
 - die het werkgeversgezag niet uithollen

 Meer duiding en toelichting bij het wettelijk kader lees je in de **gratis** NextConomy [*'Juridische Gids voor Opdrachtgevers in België'*](#)



GRATIS PDF



HOEVEEL BETAAL JE IN DE PRAKTIJK VOOR EEN VASTE MEDEWERKER IN DE ZORG?

Voor de onderstaande berekening in fig.12 van de **totale loonkosten van een werknemer** in de zorg vertrekken we van:

- het voorbeeld in Jobat²² van een bachelor verpleegkundige zonder extra specialisaties met een anciënniteit van 15 jaar. Het bruto maandloon bedraagt dan 4.330,09 euro, wat overeenkomt met 26,32 euro brutoloon per uur in een 38-uren week
- het ziekteverzuimpercentage van 2022 zoals vermeld in de studie van Belfius (11,4% bij verzorgend en verplegend personeel).
- een 38-urige werkweek en dus 1.974,48 u/jaar
- een RSZ-bijdrage van 25%. Dit is het bedrag voor de private profitsector vermeld op de website van de RSZ²³. De non-profit- en de openbare sector wijken daarvan af.
 - De private non-profit betaalt ± 32%. Zij kunnen wel een deel recupereren via structurele bijdrageverminderingen, zodat het werkelijke percentage voor de sector lager uitvalt. Mogelijk betaalt jouw non-profitinstelling dus een andere RSZ-bijdrage.
 - In de openbare sector liggen deze bijdragen soms flink lager. (helaas vermeldt de RSZ-website die bedragen niet)

Loondienst - €4.330,09/maand = €26,32/u (38u/wk)	Verpleegkundige 15 jr. ervaring	%
A. Directe werkgeverslasten		
Brutoloon /jaar	51.961,08	100
Dertiende maand 8,33%	4.328,36	
Vakantiegeld over volledige brutoloon 8%	4.503,16	
Patronale lasten 25% over volledige loon	15.198,15	
Totaal directe werkgeverslasten	75.990,74	46,2%
B. Indirecte werkgeverslasten		
Hospitalisatieverzekering		
Opleidingskosten (L&D)		
Beheerskosten (soc.secr.)		
Overige premies (attractiviteits-, flex-, ...)		
Verplaatsingskosten		
Maaltijdcheques		
Materiaal en PBM's		
Verzekeringen (BA, arbeidsongevallen, soc.bijstand,...)		
Forfaitair bedrag indirecte werkgeverskosten (aanname)	8.000,00	15,4%
C. Totaal directe + indirecte werkgeverslasten/jaar	83.990,74	61,6%
D. Berekening effectief gewerkte uren/jaar		
Maximum aantal gepresteerde uren/jaar (38u/wk)	1974,48	100
Niet-productieve dagen ten laste werkgever		
10 feestdagen	76	
Verlofdagen (20 d/jr + 4 d/jr extra ziekenhuissector)	182,4	
Verplichte opleidingsdagen (5 d/jr per 2024)	38	
Gemiddeld ziekteverzuim 11,4% (studie Belfius)	225,1	
Effectief gewerkte uren/jaar	1453,0	73,6%
E. Werkgeverskostprijs/effectief gewerkt uur		
Bruto uurloon/uur	26,32	
Werkgeverscoëfficiënt	2,20	
Werkgeverskostprijs/effectief gewerkt uur bij 5% ziekte ipv 11,4%	53,18	-8%

Fig 12 – Berekening van de totale werkgeverskost per effectief gewerkt uur voor een verpleegkundige in loondienst

²² <https://www.jobat.be/nl/art/hoeveel-verdien-je-als-verpleegkundige>

²³ https://www.socialsecurity.be/site_nl/employer/infos/employers_nssso/which-contributions.htm

Externe talenten zijn niet te duur

Per effectief gewerkt uur kost deze verpleegkundige de werkgever 2,20 maal het bruto-uurloon, in dit geval 57,81 euro voor een uurloon van 26,32 euro.

LET OP!

- Bovenstaande berekening is een vereenvoudigd model dat elke zorginstelling zelf kan aanpassen met eigen cijfers.
- Bedenk wel dat het rekenmodel nog onvolledig is, omdat het geen rekening houdt met andere extra kosten als werkgever, zoals toeslagen voor shiften, aanwervingskosten, ontslagvergoedingen, indirecte kosten, de zoektocht naar een vervanging voor zieken, aanvullend pensioen, gewaarborgd loon bij ziekte, eventuele ADV-dagen en een eventuele bedrijfswagen. De werkelijke kosten als werkgever liggen dus nog hoger.
- Ook is er in het rekenmodel van een relatief laag forfait bedrag (8.000 euro) voor het totaal indirecte werkgeverslasten uitgegaan. Dit moet per werkgever worden aangepast volgens de in realiteit betaalde bedragen. Waarschijnlijk is dit ook hoger dan onze aanname.
- Door het ziekteverzuim terug te brengen van het hoge 11,4% (volgens Belfius) naar 5% levert dit de werkgever in de zorg een directe kostenbesparing van 8% op, naast uiteraard ook het vermijden van uitgaven aan inhuur. **Potentieel voor een dubbele besparing dus!**

HET UURTARIEF VAN DE FREELANCER - VERPLEEGKUNDIGE

Wil de **freelance verpleegkundige** hetzelfde nettoloon verdienen als zelfstandige als de verpleegkundige in loondienst dan moeten we eerst berekenen hoeveel de vaste verpleegkundige netto overhoudt. Hiervoor kijken we op de website Talent.com²⁴ waar een heldere bruto-nettocalculator staat. Het bruto-loon van 4.330,09 euro komt neer op netto 2.041 euro/maand. (zie fig.13).

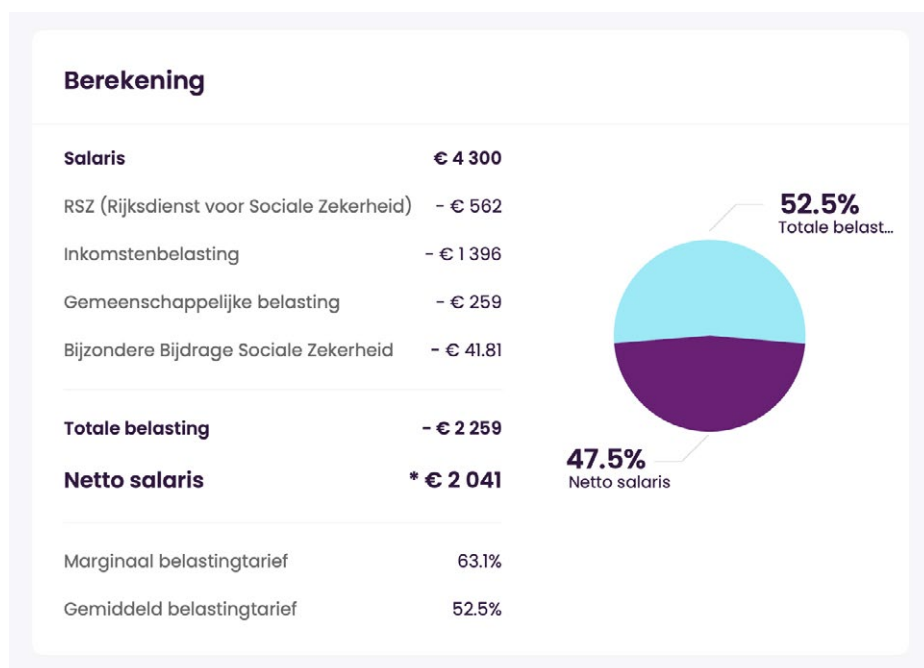


Fig. 13 – Bruto-netto salaris berekening voor 4300 euro / maand

²⁴ <https://be.talent.com/tax-calculator/Belgium-4300>

Externe talenten zijn niet te duur

Vervolgens vullen we dit bedrag in de tariefsimulator²⁵ op NextConomy in waarmee je het dagtarief kan berekenen dat je als zelfstandige moet aanrekenen om dit bedrag netto te verdienen. Het resultaat is 345,87 euro/dag, of, in de 38-uren week, een **uurtarief van 45,50 euro/u**. Dit tarief is alles inbegrepen behalve een auto, leegloopuren en btw. In de praktijk zal het tarief daarom wellicht wat hoger liggen dan deze 45,50 euro/u, en kan je **het eindtarief vergelijken met de hoger vermelde berekende 54-59 euro per effectief gewerkt uur voor dezelfde verpleegkundige in vast verband**.

De freelance verpleegkundige draagt veel verantwoordelijkheid. Daarom verplicht de wet om enkele verzekeringen af te sluiten om zichzelf en de cliënten te beschermen bij een beroepsfout.

- de verzekering beroepsaansprakelijkheid compenseert de kosten voor fouten die eigen zijn aan het beroep
- de verzekering burgerlijke aansprakelijkheid betaalt de schade terug die een derde (iemand anders dan de cliënt) oploopt wanneer onbedoeld een fout wordt gemaakt

Meestal worden ook deze bijkomende verzekeringen afgesloten:

- de bescherming van het inkomen: verzekert een vervangingsinkomen bij arbeidsongeschiktheid door ziekte of ongeval
- een aanvullend pensioen voor zelfstandigen (het wettelijk pensioen als zelfstandige is geen vetpot)

LET OP!

- We hebben bovenstaande simulatie gemaakt voor een ongehuwd persoon en maximale tewerkstelling:
 - Er werd wel rekening gehouden met verplichte verzekeringen, sociale bijdragen en bijkomende voordelen (maaltijdcheques, hospitalisatieverzekering,...) die de zelfstandige zichzelf toekent.
 - Maar zonder voorzieningen voor een inkomen voor niet-factureerbare dagen, zoals ziekte, vakantie, opleiding, administratie, of eventueel specifieke middelen die de zelfstandige zelf moet aankopen voor de uitoefening van het beroep (auto, laptop,...)
 - Ook niet inbegrepen zijn toeslagen voor shiften.

Daardoor zal het dagtarief in praktijk wat hoger liggen dan het bedrag dat we hier uitkomen omdat deze leegloop dagen en/of werkingsmiddelen ook moeten worden verrekend in het tarief. Elke zelfstandige beslist echter zelf over het aantal dagen dat hij/zij wil werken en het aantal dagen dat men wil voorzien als niet-factureerbare dagen.

- Werknemers en zelfstandigen zijn eigenlijk in niets met mekaar te vergelijken, en al zeker niet op het vlak van brutoloon. Door als startpunt het salaris van de vaste medewerker te nemen (zoals in bovenstaande simulatie), kan het ook zomaar zijn dat je jezelf als opdrachtgever benadeelt. Immers, deze salarissen zijn onderhevig aan indexaanpassingen waardoor de totale kostprijs per uur voor de vaste medewerkers ook mee omhoog gaat. Dit is niet noodzakelijk het geval voor het tarief van de freelancers. Beter is daarom om **de concurrentie op de markt te laten spelen**. Zo betaal je de actuele marktprijzen voor freelancers en talenten via intermediaire partijen. Vraag en aanbod fluctueren waardoor de prijzen ook fluctueren of zelfs stagneren omdat ze niet systematisch mee stijgen met de index.

²⁵ <https://www.nextconomy.be/tariefsimulator/>

- Daar komt nog bij dat in de praktijk freelancers steeds meer rekening houden met de betalingstermijn voor hun facturen die ze met opdrachtgevers overeenkomen. Freelancers hebben immers geen inkomen wanneer facturen lang openstaan. Voor een gegarandeerde snelle betaling, bijvoorbeeld binnen 7 werkdagen, bieden ze doorgaans een korting aan van bijvoorbeeld 1 of 2%, wat opnieuw een positief effect heeft op het uurtarief dat de opdrachtgever betaalt voor de freelancer.

Hoe een organisatie hier meteen een aantrekkelijk USP (Unique Selling Point) van maakt om meer freelancers aan te trekken, zie je op de website van de NS (Nederlandse Spoorwegen)²⁶



Gegarandeerd op tijd betaald

Bij een grote werkgever als NS weet je waar je aan toe bent. Daarom krijg je bij ons gegarandeerd binnen 30 dagen na factuurdatum betaald. Bovendien ontvang je een aantrekkelijk uurtarief. De afhandeling van onze contracten en betalingen verloopt via onze partner Fast Flex. Lees meer over onze werkwijze.

Fig. 14 – Betalingsbeleid voor freelancers bij NS op hun 'Werken bij NS'-website

- Freelancers zijn vrij om het tarief te bepalen waarvoor ze bij een opdrachtgever aan de slag gaan. Toch moeten ze er over waken dat ze zichzelf enerzijds niet uit de markt prijzen met (veel) te hoge tarieven. Anderzijds moeten ze erover waken dat ze voldoende aanrekenen om alle onkosten en verplichte afdrachten te dekken en zelfs een leefbaar inkomen over houden. In de praktijk volgen freelancers de tarieven die in hun markt worden gehanteerd. Kortingen zijn te onderhandelen, en kunnen worden toegestaan door de freelancer, bijvoorbeeld voor een snelle betaling (zoals hierboven aangehaald), voor een langlopende opdracht, bij een mooie referentie op hun cv, voor werk dichtbij huis en/of remote mogelijkheden,...
- Freelancers rekenen enkel effectief gewerkt uren aan. Je betaalt dus niet voor uren waar geen prestaties tegenover staan. Met een **evenwichtig contract** is ook de opzegtermijn goed geregeld zodat je flexibel bent wanneer je wilt stopzetten.
- Rekenen op basis van 'productieve uren' is eigenlijk een achterhaald model, want het zijn effectief alleen 'aanwezige' uren, zowel bij vaste medewerkers als bij freelancers. Hoeveel waarde iemand toevoegt voor de organisatie wordt niet duidelijk, want dat resultaat wordt niet gemeten. Een inzicht in de **toegevoegde waarde van talent** is nodig om winst te kunnen berekenen. Iemand mag best meer dan gemiddeld kosten, als hij of zij ook meer dan gemiddeld resultaat oplevert. Onder andere bij Philips²⁷ zijn ze daarom afgestapt van het rapporteren op 'headcount'/vte's en overgestapt naar een 'total cost'-aanpak. (Je kan hierover ook meer lezen in het boek 'Mis geen talent', Die Keure)

²⁶ <https://www.werkenbijns.nl/werkgebieden/it/interim-en-freelance-opdrachten>

²⁷ <https://www.zipconomy.nl/2018/10/hollands-glorie-bij-total-talent-management/>

Ben je op zoek naar meer informatie over freelancers, Freelance Management Systemen (FMS) en hoe je als opdrachtgever te profileren bij freelancers? Download **gratis** het NextConomy rapport '[FMS, kan je nog zonder?](#)'



WAT KOSTEN TALENTEN INGEHUURD VIA EEN UITZENDBUREAU?

Een van de voornaamste redenen die genoemd worden om niet te werken met uitzendkrachten is 'omdat het zo duur is'. Maar is dat wel zo?

Bij uitzendarbeid wordt een uitzendkracht (werknemer) in dienst genomen door een uitzendbureau (werkgever) met de bedoeling te worden uitgeleend aan een gebruikende onderneming (klant van het uitzendbureau) en daar tijdelijke arbeid te verrichten.

Het uurloon wordt bepaald door de opdrachtgever of inlener, er geldt 'user pay'.

Uitzendbureaus maken gebruik van een omrekenfactor. Een omrekenfactor is een factor die vermenigvuldigd wordt om het tarief van een uitzendkracht te berekenen. De rekensom voor het berekenen van het uurtarief is bruto-uurloon x omrekenfactor.

Een werknemer via het uitzendbureau kost ongeveer tweemaal het brutoloon. Toch kan er een behoorlijke variatie zitten tussen uitzendbureaus. In de markt voor inhuur van uitzendkrachten komen omrekenfactoren voor van 1,8 tot 2,8 maal het brutoloon. De verschillen worden onder meer veroorzaakt door:

- De sector waar de uitzendkracht in werkt en welke cao van toepassing is
- De duur van de opdracht
- De schaarste en zwaarte van een functie
- Het volume aan 'spend' (dit is de omzet van het bureau bij de klant)
- De rol die het uitzendkantoor bij de klant heeft (bijvoorbeeld. 'preferred partner', master vendor,...)
- De betalingstermijn voor de facturen
- De marge die het uitzendbureau rekent

WAT IS IN DE OMREKENFACTOR VERWERKT?

De kostprijs van een uitzendkracht is opgebouwd op dezelfde manier als de kostprijs van een vaste medewerker in de zorg. Op onderdelen zijn kostprijselementen van een uitzendkracht hoger, bijvoorbeeld arbeidsongevallen verzekering (wegens hoger risico) en het risico op een lange betalingstermijn van de facturen aan de klant daar waar de uitzendkracht wekelijks moet worden betaald door het uitzendkantoor.

Alle kosten voor de diensten van het uitzendbureau zijn in principe verwerkt in de omrekenfactor waarmee het uurtarief voor de uitzendkracht wordt vastgesteld. Sommige kosten waar geen sociale lasten op gelden, worden doorgaans netto doorgerekend zoals verplaatsingsvergoeding. Er zijn verder dus geen verborgen of onverwachte kosten. Zie fig.15.

Externe talenten zijn niet te duur

Het uurtarief voor een uitzendkracht is **altijd inclusief**:

- uurloon medewerker
- kosten voor ziekte (risico), vakantiedagen en vakantiegeld, feestdagen, eindejaarspremie
- kosten voor sociale premies, verzekeringen en werkgeverslasten, DSO (het aantal dagen dat de factuur openstaat)
- Brutomarge, inclusief werkingskosten voor de werking als uitzendkantoor (voor de werving, selectie en planning van de nieuwe medewerker) en winst

Niet inbegrepen in het uurtarief:

- Btw, reiskosten, onkostenvergoedingen en toeslagen

WAT ZIT IN HET TARIEF?

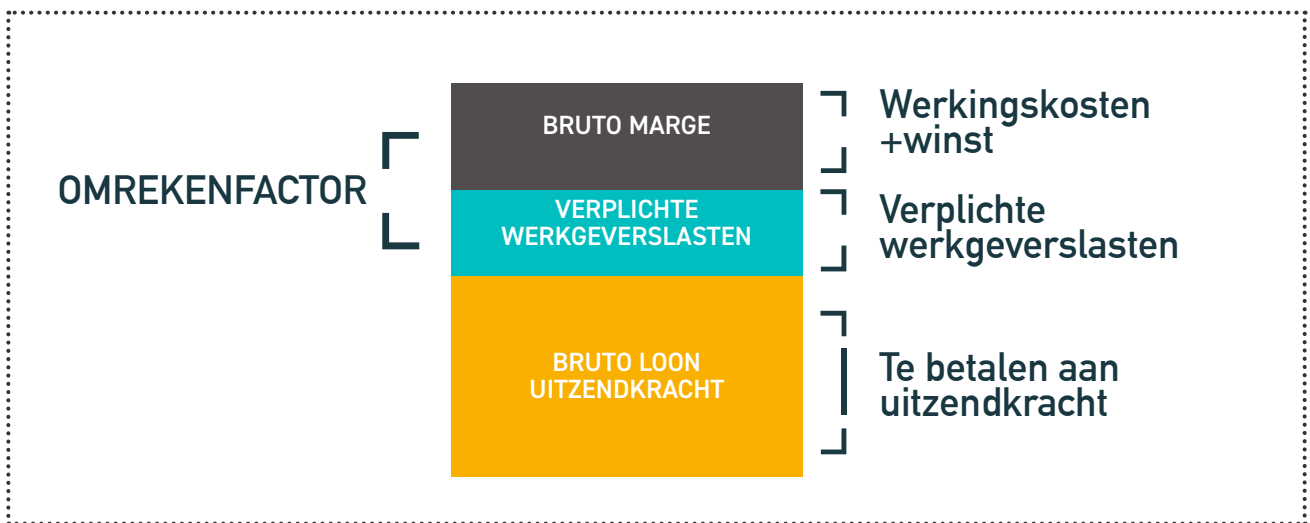


Fig. 15 – Wat zit in het tarief van een uitzendkantoor?

Samenvattend kunnen we dus concluderen dat een uitzendkracht gemiddeld brutoloon x 1,80 tot 2,20 kost, met uitschieters tot 2,80. Indien we dit terug vergelijken met het uurtarief voor effectief gewerkte uren van 54 - 59 euro/u van de vaste medewerker, kunnen we opnieuw concluderen dat een uitzendkracht niet of nauwelijks duurder is dan een vaste medewerker.

LET OP!

- Je betaalt het uitzendkantoor enkel voor effectief gepresteerde uren. In veel gevallen zal een uitzendkracht daardoor **niet of nauwelijks duurder** zijn dan een medewerker in loondienst per effectief gepresteerd uur kost. Zeker wanneer je ook de kosten als werkgever voor systemen, loonadministratie, wervingskosten van eigen recruiters en kosten voor personeelsmarketing meegerekend. Ook het selectieproces van eigen medewerkers kan behoorlijk tijdrovend en kostbaar zijn.
- Goede kwaliteit komt met een prijskaartje, maar er moet altijd een link zijn tussen de prijs die je als opdrachtgever betaalt en de kwaliteit van de dienst en de kwaliteit van het talent dat je inhuurt. Elementen in verband met kwaliteit die je moet bewaken zijn:
 - Het juiste talent op de juiste plaats (kwaliteit van het talent)
 - De snelheid en kennis van het bureau
 - De kwaliteit van de uitvoering (communicatie, administratie, probleemoplossend handelen, tevredenheid van de inhurende managers, tevredenheid van de uitzendkracht, ...)

EN WAT IN VERGELIJKING MET DE GEHANTEERDE TARIEVEN VIA PROJECTSOURCING?

Projectsourcing is een vorm van onderaanneming en geeft bedrijven de mogelijkheid om projecten door externe specialisten te laten uitvoeren. De werknemers van projectsourcingbureaus zijn specialisten in hun vakgebied: ingenieurs, informatici, technici, financiële specialisten, marketeers, juristen, hr-medewerkers... (definitie volgens Federgon). Bedrijven uit tal van sectoren kunnen ze inzetten op specifieke projecten waar hun expertise vereist is, en dit voor een korte periode of voor een langdurige opdracht. Op die manier kunnen ondernemingen hun projecten laten uitvoeren door mensen met de nodige kennis en ervaring, op het juiste moment, in de juiste rol, al dan niet op locatie.

GOED OM TE WETEN:

Alle projectsourcingbureaus aangesloten bij Federgon kunnen het **kwaliteitslabel** "Certified Member Projectsourcing" behalen. Dit gebeurt uitsluitend op initiatief van het lid, dat daartoe zelf een aanvraag moet indienen.

Het kwaliteitslabel bestaat uit twee nauw met elkaar verbonden pijlers, namelijk een **deontologische code** en een audit uitgevoerd door een extern organisme, namelijk BDO Belgium, dat hier optreedt als auditbureau. Via de audit wordt, onder meer, de correcte invulling van de regels vervat in de deontologische code gecontroleerd. Deze sectorspecifieke deontologische code komt bovenop het Kwaliteitscharter van Federgon dat door alle leden van de federatie onderschreven moet worden.

Meer informatie over het kwaliteitslabel voor projectsourcing bedrijven en de lijst met gecertificeerde bedrijven vind je op de website van [Federgon](#).



Lees ook: [Update van deontologische code](#)



Projectsourcing is een formule die veel wensen van moderne werkenden afdekt: afwisseling in combinatie met zekerheid, meer autonomie rond wat, waar, wanneer ze werken, onderhandelen over loon en voorwaarden, bijleren door boeiende projecten uit te voeren, ...

Steeds meer kenniswerkers kiezen voor deze manier van werken omdat er heel wat voordelen voor ze zijn:

- Projectsourcing brengt **variëteit in hun werk**. In projectsourcing is het aanbod enorm gevarieerd en kies je in principe zelf wat je het beste vindt. Projectsourcingbedrijven bieden namelijk opdrachten bij verschillende klanten en in diverse industrieën.
- Je krijgt een **vaste job met een marktconform salaris** met, afhankelijk van het kantoor, eventueel bijkomende extralegale voordelen, en dat terwijl je bij verschillende klanten werkt.
- Het werken aan diverse projecten versnelt de **professionele groei**. Door aan de slag te gaan in verschillende omgevingen, kan men kennis en vaardigheden uitbreiden en op korte termijn verder specialiseren
- Projectsourcing bedrijven investeren in hun talent pool, onder meer door **relevante opleidingen** aan te bieden. Zo gaan er nieuwe deuren open voor het eigen carrièrepad als kenniswerker.

Externe talenten zijn niet te duur

- Het vinden van opdrachten is voor veel kenniswerkers een hele uitdaging en een reden waarom ze niet zelf als freelancer op zoek gaan naar opdrachten. Het project sourcing kantoor **ontzorgt** ze op dit vlak.

Op vlak van het prijskaartje weet je als opdrachtgever vanaf het begin hoeveel die expertise kost. Naast afspraken rond de kwaliteit van de externe expert worden bij project sourcing ook de dagen en tarieven duidelijk afgebakend. Tarieven zijn dus all-in. Project sourcing is daardoor goed te budgetteren op lange termijn. Het uiteindelijke tarief is steeds afhankelijk van:

- Het salaris of het tarief dat de expert die wordt ter beschikking gesteld heeft onderhandeld
- De sector
- De duur van de opdracht
- De schaarste van de gevraagde expertise
- Het risico op leegloopuren voor het bureau
- Opleiding en andere investeringen voor het project
- Betalingstermijn, volume afspraken, ...
- De marge van het bureau
- ...

Kortom: de prijzen van experts via project sourcing fluctueren met de markt en zijn steeds te onderhandelen.

SAMENGEVAT: DE MYTHE ONTKRACHT

De bedoeling van onderstaande samenvattende vergelijking (fig. 15.A) is om de eeuwige discussie ‘tweemaal zo duur’ te stoppen en inzichtelijk te maken dat werknemers veel meer kosten dan gedacht, en dat tarieven van externe contractvormen niet of nauwelijks duurder zijn. Net zoals werkgevers in de zorg dat voor hun werknemers doen, moeten zelfstandige verpleegkundigen bovenop hun loon ook sociale bijdragen, verzekeringen,... bijtellen, kosten die ook de intermediaire partijen voor hun werkenden dragen.

	Kostprijs vaste medewerker per effectief gewerkt uur	Omrekenfactor uitzendkantoor	Tarief als freelancer	Tarief via Project sourcing
Verpleegkundige				
15 jr anc.	Vanaf 54 - 59 euro	1,80 - 2,80 47,38 - 73,70 euro	Vanaf 45 euro	Afhankelijk van de vereisten van het project
4330,09 euro/ maand = bruto 26,32 euro/u	Alle uren te betalen, gepresteerd maar ook niet-productieve uren	Tarieven all-in (excl. btw en netto-vergoedingen) Enkel effectief gepresteerde uren te betalen	Tarieven all-in (excl. btw en netto-vergoedingen) Enkel effectief gepresteerde uren te betalen	Tarieven all-in (excl. btw) Enkel effectief gepresteerde uren te betalen

Fig. 15.A – Vergelijking van de kostprijs per effectief gewerkt uur voor verpleegkundige in loondienst – uitzendkracht – freelancer – project sourcing

Bedrijven ervaren over het algemeen een sterk ROI-voordeel van het inhuren van externe talenten. Ze vinden en gebruiken toptalent sneller. Geschoolde freelancers en project sourcing medewerkers beschikken meestal over diepgaande expertise en ervaring. Omdat ze projectgebaseerd en ‘on-

Externe talenten zijn niet te duur

demand' zijn (en voor de meeste rollen hun eigen technologie en vastgoed gebruiken), zijn deze externen een koopje in vergelijking met fulltime werknemers.

OPTIES VOOR KOSTENBESPARINGEN VOOR ZORGINSTELLINGEN

Inhurende zorgorganisaties hebben diverse opties om te zoeken naar kostenbesparingen vanuit een win-win gedachte. We geven hier een (beperkt) lijstje mee:

- **Vermijd inhuur ter vervanging van vaste medewerkers.** Dit is meteen de grootste besparing die er mogelijk is. In de literatuur over de zorgsector wordt veel verwezen naar ongewenst verloop van medewerkers, naar het hoge ziekteverzuim, naar het toenemende deeltijdswerk. Werk aan je eigen personeelsbeleid en optimaliseer je lange termijn personeelsplanning. Hier ligt dus een grote kans om de kosten voor eigen medewerkers én voor het inhuurbudget fors te doen dalen. In het vakjargon spreekt men van soft savings.
- Al te vaak wordt inhuur gezien als 'het vingertje in de dijk om het lek tegen te gaan', een noodzakelijk kwaad dus, een gebruiksvoorwerp, een operationeel middel dat je na gebruik weer wegwerpt. Dat is zonde van de strategische voordelen die het slim gebruikmaken van de voordelen van extern talent de organisatie biedt. Daarvoor moet je de eigenheden van alle contractvormen begrijpen en uitgaan van een lange termijn personeelsplanning. **Ontwikkel een visie en beleid over inhuur:** analyseer met alle betrokken stakeholders wat nu waarom niet goed loopt en wat meer ideaal zou zijn: wanneer wel/niet inhuren en waarom, welk proces, welke prijsstrategie, welke partners; wat automatiseren, wie neemt de regie, wat is onze definitie van kwaliteit en hoe volgen we dat op,...? Zorg dat ook externe talenten goed worden onthaald en begeleid in jouw organisatie. Het zijn mensen die, net als vaste medewerkers, sneller integreren en meer bijdragen aan het succes van je organisatie als je ze warm onthaalt, begeleidt en op hun sterktes inzet.
- **Differentieer tarieven.** In functie van de schaarste aan bepaalde profielen op de arbeidsmarkt kan het tarief voor deze veelgevraagde, schaarse profielen hoger liggen dan voor profielen die meer beschikbaar zijn. Het niet-hebben van deze schaarse profielen kost je ook geld, waardoor je uiteindelijk bespaart door ze wel in te zetten.
- Ook kan je overwegen om **alternatieve tariefformules** toe te passen(*):

Tariefformule	Voorbeeld
Klassiek is het uurtje-factuurtje waarbij het brutoloon van de werkende met de omrekenfactor van het kantoor wordt gerekend	Loon 20 euro x 2,05 = 41 euro tarief
Je kan ook voor ' rate cards ' opteren, een gestructureerd kader waarin je jouw standaard prijzen voor diverse rollen vastlegt per leverancier	Leverancier #1: verpleegster 5 jaar anc. = 45 euro Leverancier #2: verpleegster 5 jaar anc. = 47 euro
Fixed prices (vaste prijzen) per profiel: hetzelfde tarief wordt gefactureerd door alle leveranciers voor dat profiel	Verpleegster 1 jaar anc.: 40 euro Verpleegster 5 jaar anc.: 45 euro Verpleegster 10 jaar anc.: 50 euro
Bepaal maximum tarieven ('not-to-exceed rates; NTE); het voordeel is dat dit meer flexibiliteit biedt aan de leveranciers en aan freelancers	Boekhouder max. 50 euro Verpleegster max. 48 euro

(*) de gehanteerde tarieven zijn louter ter illustratie

- **Word de beste klant om de beste prijs te verdienen. Bied meerwaarde in ruil voor korting.** De toeleveringsketen voor talent kan in het gedrang komen door bestraffende commerciële strategieën. Leveranciers hebben evenveel opties als talenten keuzes hebben. Onderhandel over korting op het tarief in ruil voor een beloning: een kortere én gegarandeerde betalingstermijn, een gegarandeerd langere opdracht en/of meer uren, doorgroeimogelijkheden, het volgen van een opleiding,... Met leveranciers kan je ook onderhandelen over een positie als 'preferred vendor' in ruil voor een korting vanaf een bepaald volume, een korting bij verlenging van een opdracht na x tijd; uitbreiding van de geografische regio, het terugdringen van verloopcijfers uit de talentpool,...
- **Neem het E-2-E inhuurproces kritisch onder loep.** E-2-E staat voor End-to-End, het inhuurproces vanaf de aanvraag tot en met de betaling van de factuur. In de meeste organisaties is er geen standaard proces voor het inhuren van externen, laat staan dat dit geautomatiseerd verloopt, bijvoorbeeld via een VMS, een Vendor Management Systeem dat speciaal ontwikkeld is om een inhuurproces te automatiseren. Door het manuele gebeuren is het inhuur proces in de zorg doorgaans uiterst inefficiënt ingericht en lekt het geld weg 'door ramen en deuren'. Handmatige hr-processen zijn een stille dief! Denk aan de tijd die manuele handelingen kosten met bijhorende hoge foutenmarge, tijdrovende en niet-overdraagbare communicaties per email of telefonisch, niet-geïntegreerde computerprogramma's, geen data om de uitgaven en de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren wegens geen rapportering,... Bovendien loopt de organisatie hierdoor ook juridische risico's, onder meer op vlak van GDPR-wet- en regelgeving, IP-rechten, schijnzelfstandigheid,... Een goed ingericht inhuurproces is efficiënt, overdraagbaar, consistent, meetbaar en daardoor ook verbeterbaar, én dekt maximaal risico's af zonder rigide te zijn.
- Voor (zeer) grote inhuurvolumes kan je overwegen met een gespecialiseerde partner samen te werken. Je besteedt dan het beheer van de externen in je organisatie uit aan een derde partij die de verantwoordelijkheid voor het invullen van vacatures, het optimaliseren van het inhuurproces en verzekeren van naleving van wet- en regelgevingen van je overneemt. Men spreekt van **een MSP-dienstverlener** (Managed Service Provider).

-  Meer over MSP-dienstverlening in de zorg lees je in deze gids op pagina. 114 (Flexhuis) en meer algemeen over MSP-diensten in het gratis [MSP onderzoeksrapport](#) op NextConomy.



GRATIS PDF



INTUSSEN IN NEDERLAND

Na jarenlange rechtsonzekerheid en gebakkelei over het wettelijk kader dat de samenwerking tussen opdrachtgevers en zzp-ers (freelancers, red.) regelt, ziet het er naar uit dat per 1 januari 2025 in Nederland voor alle sectoren de 'Handhaving schijnzelfstandigheid start'.

Met nog slechts een half jaar te gaan tot 1-1-2025, kiezen Nederlandse zorgkoepels de vlucht vooruit. Zorgkoepels ActiZ, de Nederlandse ggz, NFU, NVZ, VGN en Zorgthuisnl steunen een nieuw document: het Fiscaal Kompas Zzp Zorg . Het **Fiscaal Kompas Zzp Zorg**²⁸ is een document van een kleine 100 pagina's groot, met daarin alle informatie die nodig is voor een zo (juridisch) veilig mogelijke inhuur van zzp'ers in de zorg. Met behulp van dit document kan de samenwerking tussen zzp'ers en zorgorganisaties professionaliseren.

Externe talenten zijn niet te duur

We halen hier dit voorbeeld aan, niet om dit naar België te kopiëren (dat zou gezien het totaal verschillend juridisch kader niet mogelijk en zeker niet wenselijk zijn). We zien het wél als inspiratie hoe zorgkoepels de nieuwe realiteit op de arbeidsmarkt omarmen en daar samen constructief een visie en beleid rond uitbouwen om hun leden te helpen de inhuur te professionaliseren.



²⁸ Bron: <https://www.zipconomy.nl/2024/07/brancherorganisaties-lanceren-fiscaal-kompas-zzp-zorg-inrichtenlijn-inhuur-zzp/>



Het advies van de expert Karen Braeckmans

LAAT CREATIEF DENKEN TOE OM SCHAARSTE AAN ZORGPERSONEEL OP TE LOSSEN

Een ernstig chronisch tekort aan arbeidskrachten in de zorg creëerde een openheid naar verschillende vormen van arbeid in de sector. Maar desondanks blijft het personeelstekort een feit, en het implementeren van creatieve oplossingen wordt bemoeilijkt door beperkende regelgeving. **Karen Braeckmans, lid van de raad van bestuur van een woonzorgcentrum**, roept de politieke partijen op om het juiste debat te voeren over de zorgsector én over de plaats van ouderen in onze samenleving.

“Er is schaarste aan talent in de zorg en alle statuten zijn meer dan welkom”, zo bevestigt Karen Braeckmans de openheid van de zorgsector naar verschillende vormen van arbeid.

Hoewel er in het verleden eerder argwanend naar extern talent in de zorg werd gekeken, heeft de chronische nood aan arbeidskrachten geleid tot de aanvaarding van andere statuten. “Het is de enige manier om de vereiste bezetting in te vullen en zo de nodige zorgen te bieden, zonder extra belasting van bestaande ploegen.”

SUBSIDIËRING WERKT EEN GOED PERSONEELSBELEID TEGEN

Karen Braeckmans stelt vast dat er, wat betreft de ouderenzorg, vanuit het regelgevend kader nog heel wat belemmeringen zijn.

Enkele voorbeelden illustreren haar punt:

- Zo stijgt de subsidiëring van zorgpersoneel niet meer van zodra een medewerker een bepaalde **anciënniteit** behaalt.
- De grootste schaarste zit op verpleegkundigen en zorgpersoneel. “Als organisatie heb je dan twee opties: of je vermindert het aantal beschikbare bedden, of je tracht de zorgtaken te concentreren bij verpleeg- en zorgpersoneel en de andere taken onder te brengen bij medewerkers met andere kwalificaties.” Karen Braeckmans stelt vast dat dit organisatorisch lukt, maar dat **de bijkomende**

medewerkers, die in het bezit zijn van een ander diploma, **niet worden gesubsidieerd**.

Dat staat haaks op het voeren van een goed personeelsbeleid en heeft bovendien impact op de dagprijs van de zorgbehoevende oudere. Het personeel met andere diploma's wordt niet altijd gesubsidieerd, waardoor de extra kost wordt doorgerekend aan de bewoners.

“DE CREATIVITEIT VAN DE SECTOR WORDT GEFNUIKT DOOR EEN REGELGEVEND KADER DAT NIET MEE EVOLUEERT MET DE ARBEIDSMARKTREALITEIT.”
– KAREN BRAECKMANS

CREATIVITEIT WORDT GEFNUIKT DOOR STAR REGELGEVEND KADER

Karen Braeckmans verwijst naar een groot aanbod aan verpleegkundigen in landen zoals India, Portugal,... Het blijkt echter een huzarenstuk om op die mensen beroep te kunnen doen. Buitenlandse verpleegkundigen legaal naar België halen, is een uitdaging en gaat bijkomend ook gepaard met een zeer moeilijke erkenningsproces van diploma's. Dit alles maakt een dergelijke arbeidsmigratie een meerjarenplan.

Ze vindt het jammer te moeten vaststellen dat je als zorginstelling niet wordt geholpen door de overheid in het oplossen van het tekort aan arbeidskrachten. “De creativiteit van de sector wordt gefnuikt door een regelgevend kader dat niet mee evolueert met de werkelijkheid. Dit zorgt voor een grote personeelsdruk en een verhoogde concurrentie in de brede zorgsector om de juiste profielen te kunnen aantrekken en behouden.”

“DURF HET PROBLEEM RUIMER TE BEKIJKEN EN TE VERTROUWEN OP DE CREATIVITEIT VAN DE MENSEN DIE HET DAGELIJKS DOEN.”
– KAREN BRAECKMANS

NOOD AAN EEN JUIST POLITIEK DEBAT EN EEN BREDERE MAATSCHAPPELIJKE BLIK

Karen Braeckmans roept de Belgische overheid op om het volledige plaatje van de ouderenzorg te herbekijken zodat de nodige omkadering, zowel op financieel als op menselijk gebied, kan bepaald worden.

“Durf het probleem ruimer te bekijken en te vertrouwen op de creativiteit van de mensen die het werk dagdagelijks doen. Voorzie ook in korte opleidingsprogramma's voor zij-instromers die bepaalde taken van zorg- en verpleegkundigen kunnen overnemen.”

Verder vraagt Karen Braeckmans ook een einde te maken aan de irrelevante en enge politieke debatten die vandaag gevoerd worden. “Focus op de vergrijzing en het garanderen van de juiste kwaliteit van leven.” Wat dit betekent? “Dat op maatschappelijk vlak moet nagedacht worden over een inclusieve manier van leven voor ouderen en andere zorgbehoevenden.”

“ER KOMT EEN ERNSTIGE VERANDERING AAN DIE OP MACRONIVEAU BEKEKEN MOET WORDEN.”
– KAREN BRAECKMANS

BEROEPEN MOETEN AANTREKKELIJKER WORDEN

Karen Braeckmans houdt een warm pleidooi voor verhoogde inspanningen om beroepen in de zorgsector aantrekkelijker te maken. Ze erkent de stappen die gezet werden naar bijkomende vergoedingen. Ze blijft echter op haar honger zitten wat betreft het naar buiten brengen van positieve verhalen en grootschalige campagnes om mensen aan te trekken. Hiervoor kijkt ze niet enkel naar de overheid maar ook naar de sector.

Ze hoopt dat mensen die effectief voor een job in de sector kiezen, maximaal kunnen ingezet worden op hun kerntaken. Ze verwijst naar het beleidsvoorstel dat vanaf 2025 enkel nog zwaar zorgbehoevenden in woonzorgcentra opgenomen zullen kunnen worden als je nog wil kunnen rekenen op de nodige financiële middelen. Dit dringt een wijziging op naar specialisaties en een verhoogde kwalificatiegraad van het zorgpersoneel én de nood aan het kunnen implementeren van creatieve oplossingen.

VREES VOOR KLASSENZORG

“Er komt een ernstige verandering aan die op macroniveau bekeken moet worden”, benadrukt Karen Braeckmans de urgentie. Ze dringt aan op een totaal masterplan én een duidelijk plan tot financiering en dit alles vanuit een holistische blik bekeken. “Als je enkel naar de kleine stukken blijft kijken, zal je de oplossing niet vinden.”

Karen Braeckmans vreest dat als er nu geen goede aanpak komt als België afstevent op klassenzorg, waarbij rijkere zorg zullen kunnen organiseren en betalen en minder gegoede mensen niet. “Het hoeft niet altijd meer te kosten, met een herschikking kom je al ver”, uit ze haar wens voor een concrete aanpak vanuit de regering.

Deze bijdrage verscheen eerder op NextConomy.

Zelfstandig zorgverleners worden essentieel voor de zorg van morgen.

In een zorglandschap dat steeds complexer wordt, zijn zorginstellingen voortdurend op zoek naar manieren om hun zorgaanbod te waarborgen en te verbeteren. De traditionele aanpak schiet soms tekort om aan de steeds veranderende eisen te voldoen.

Het inzetten van zelfstandige zorgverleners biedt een oplossing die niet alleen flexibel en efficiënt is, maar ook bijdraagt aan een duurzamer zorgsysteem.

De voordelen van zelfstandigen in de zorg uitgelicht

Zelfstandigen vallen door hun statuut volledig buiten de arbeidsreglementering. Vergeet alles wat je weet over verlof, verplichte rusttijden of over overuren. Hoe een samenwerking met een zelfstandige verloopt bepalen jullie volledig zelf.

Hierdoor krijgen zorginstellingen veel meer mogelijkheden om hun workforce te flexibiliseren. In een sector waar de vraag naar zorg steeds fluctueert, biedt deze flexibiliteit een enorme meerwaarde. Zelfstandigen zijn direct inzetbaar, maar ook even snel terug af te bouwen wanneer dat nodig is. Dit maakt het mogelijk om pieken en dallen in zorgvraag effectief op te vangen zonder de vaste personeelsbezetting te overbelasten.

Maar flexibilisering is slechts één van de voordelen van zelfstandigen. Terwijl de zorgsector met bijna 10% ziekteverzuim bovenaan de lijst staat van alle sectoren, is ziekteverzuim bij zelfstandig zorgverleners een zeldzaamheid. Omdat zij werken in eigen naam en rechtstreeks verantwoordelijk zijn voor hun eigen handelen, is hun motivatie vaak hoger en hun aanwezigheid constanter. Dit resulteert in minder onverwachte uitval en een hogere continuïteit van de zorg, wat essentieel is in tijden van schaarste.

Aanwezigheid is één iets, maar ook het engagement en verantwoordelijkheidszin is doorgaans groter. Zij kiezen bewust voor deze vorm van werken en zijn gepassioneerd over hun vak. Deze gedrevenheid vertaalt zich in kwalitatief hoogwaardige zorg en een diepere betrokkenheid bij de zorgvrager. De zelfstandig zorgverlener wordt zo een waardevolle schakel in het zorgproces.



Terwijl de zorgsector met bijna 10% ziekteverzuim bovenaan de lijst staat van alle sectoren, is ziekteverzuim bij zelfstandigen een zeldzaamheid.

Verpleegkundig Zeggenschap

Zelfstandige zorgverleners brengen nieuwe ideeën, ervaringen en een frisse blik mee naar de werkvloer. Dit zorgt voor vernieuwing en verbetering, wat uiteindelijk ook de kwaliteit van zorg voor de patiënt verhoogt.

Door de aard van hun werk komen ze in verschillende zorginstellingen in aanraking met verschillende werkmethodes, best practices en kunnen ze ingeschakeld worden als kruisbestuivers tussen zorginstellingen. De bredere kennis en ervaring komt de kwaliteit van de zorg ten goede. Bovendien wordt verpleegkundig zeggenschap bevordert, omdat deze professionals direct inspraak hebben in hun werk en werkomstandigheden.

Dit leidt tot een hogere tevredenheid en een groter gevoel van eigenaarschap, wat uiteindelijk de zorg ten goede komt.

Geen interimkantoor

De missie van CareSquare is om duurzame en betaalbare samenwerkingen met zelfstandigen mogelijk te maken die een positieve impact hebben op alle betrokkenen. Door te werken met zelfstandigen, kunnen zorginstellingen niet alleen hun zorgaanbod flexibel en efficiënt inrichten, maar ook bijdragen aan een toekomstbestendige zorgsector.

CareSquare is dus geen interim- of outsourcingkantoor, maar biedt met haar platform een digitale ontmoetingsplaats waar beide partijen elkaar binnen eigen wensen en noden kunnen vinden. Daarnaast ondersteunen we al onze gebruikers met kennis en advies zodat iedereen ten volle kan genieten van deze nieuwe manier van werken in de zorg.

Het platform wordt continu verbeterd op basis van feedback van de meer dan 250 actieve zorginstellingen waarmee we samenwerken. Zo kan onze slimme matchmakingfunctie al binnen enkele minuten een kandidaat koppelen aan een last-minute tekort die een zorginstelling plaatst op ons platform. Of is er een overkoepelend en wederzijds beoordelingssysteem dat enerzijds helpt om de meest geschikte kandidaat te selecteren en anderzijds waardevolle feedback kan opleveren om de diensten binnen de zorginstelling te optimaliseren.

CareSquare centraliseert verder ook alle tekorten, planning en administratie op één plaats zodat er slechts een minimum van tijd gaat naar het organiseren en beheren van deze externe medewerkers.

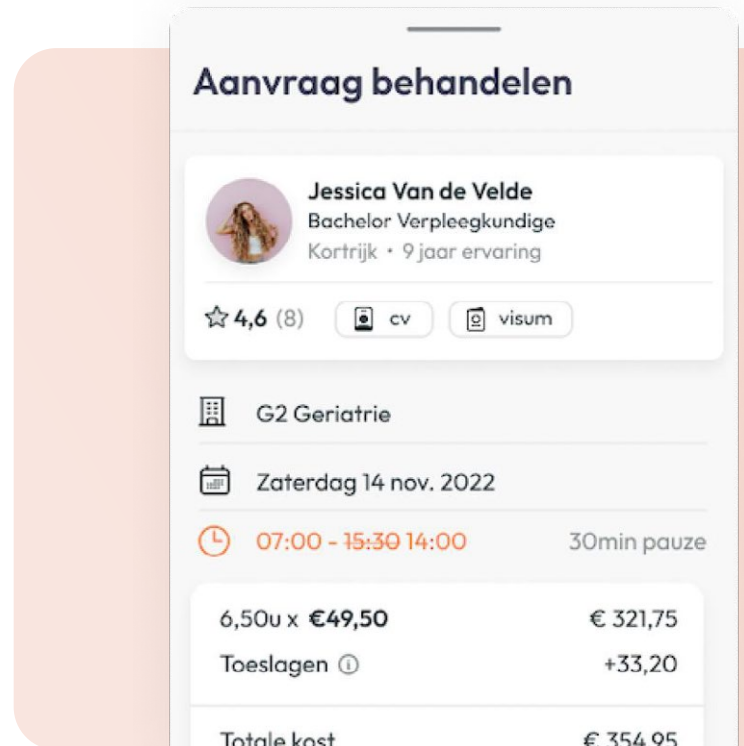


Geïnteresseerd om samen te werken met zelfstandigen?

Neem vrijblijvend contact op met Isabelle

+32 470 45 27

isabelle@care-square.be



Beeld van een kandidaatfiche op het platform

Essentieel voor een veerkrachtig, robuust zorgsysteem

De inzet van zelfstandig zorgverleners is meer dan alleen een antwoord op ad-hoc tekorten in de zorg. Het is een investering in de toekomst van onze zorgsector. Door zelfstandigen te omarmen, creëert u niet alleen flexibiliteit, maar bouwt u ook aan een robuust en veerkrachtig zorgsysteem dat klaar is voor de uitdagingen van morgen. Bij CareSquare zijn we klaar om deze transitie te ondersteunen.

Meer info op care-square.be



Hoe moet het wel? Total Talent Management





De manier waarop je over werk en werkenden hebt leren denken, is perfect geschikt voor een wereld die niet meer bestaat en niet meer zal terugkeren.

• Hoe moet het wel? – Total Talent Management

Niet tijdig over het juiste talent beschikken is dé grootste bezorgdheid voor ceo's, afdelingshoofden en hun hr-directies. Dat is in de zorginstellingen niet anders.

Maar, net als in andere sectoren, missen zorginstellingen waardevol talent omdat ze onvoldoende inzicht hebben in wie allemaal reeds voor de organisatie werkt. We hebben eerder in deze gids al beschreven dat een organisatie immers meer is dan enkel zij die op de eigen loonlijst staan. Lang niet elke organisatie die met externen werkt, heeft het (over)zicht op hun ingehuurd talenten, hun wensen en verzuchtingen, hun geschiktheid (skills) en beschikbaarheid. Dit in kaart brengen, levert een belangrijke nieuwe talenten pool op.

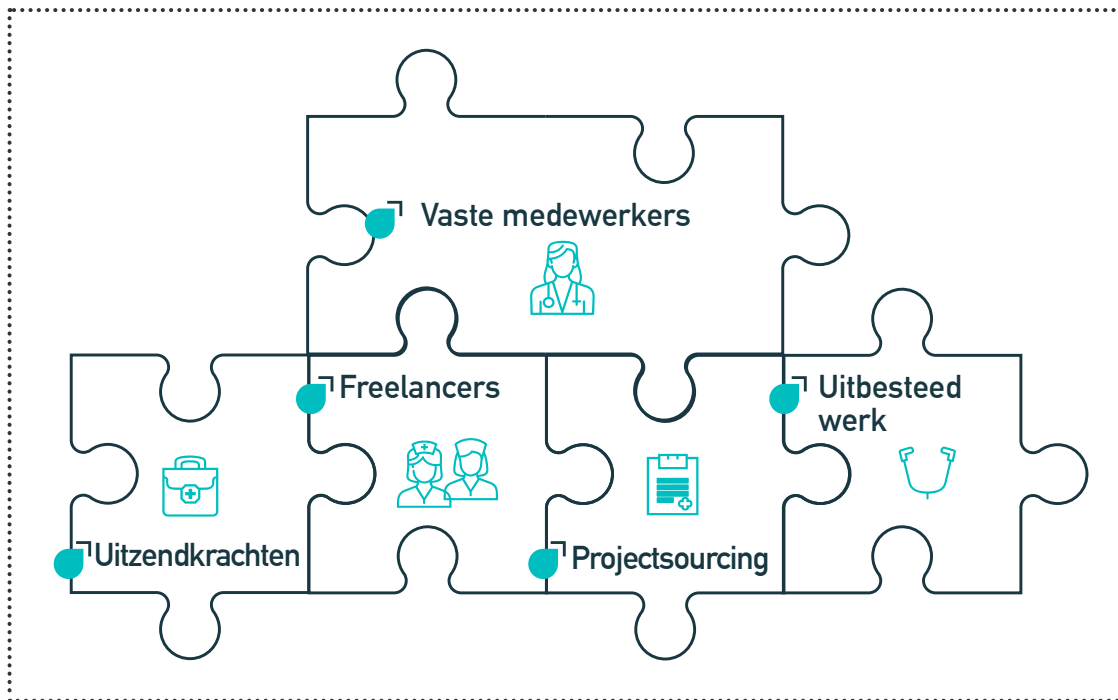
De nieuwe realiteit van werk, met zijn groeiende niet-traditionele talent pools, is niet nieuw. Ze is al enkele jaren geleden begonnen. Toch blijft dit groot deel van de arbeidsmarkt niet transparant omdat officiële statistieken, zoals StatBel en Steunpunt Werk, niet rapporteren over flexibele talenten (zie hoofdstuk 4). Geschikt talent werven in deze groeiende 'talent pools' gebeurt door zorginstanties dan ook niet systematisch en weldoordacht. Kennis van het flexibele deel van de arbeidsmarkt, inclusief het bijhorend wetgevend kader, opent bijkomende (groeierende!) talent pools.

Daar komt nog bij dat aan universiteiten en hogescholen niet of nauwelijks inzicht over de wereld van flexibele arbeid wordt onderricht. Bedrijfsleiders en hun hr- en inkoopteam zijn zich daardoor niet bewust van de strategische en kostenbesparende voordelen die de vele nieuwe vormen van werk hen kunnen opleveren.

Kortom: de manier waarop je over werk en werkenden hebt leren denken, is perfect geschikt voor een wereld die niet meer bestaat en niet meer zal terugkeren. Dringend tijd dus voor een meer toekomstgericht hr-beleid dat vertrekt vanuit de wensen van individuele werkenden en tegemoetkomt aan de noden van organisaties. Wij noemen dit Total Talent Management (TTM).

WAT IS TOTAL TALENT MANAGEMENT?

TOTAL TALENT MANAGEMENT (TTM) GAAT OVER DE VOORTDURENDE CONVERGENTIE VAN STRATEGIEËN VOOR VAST EN NIET-VAST PERSONEEL.



Bij TTM vertrek je van het principe **'werk gedaan krijgen op de juiste manier, op de juiste plaats en tegen de juiste kosten'**. Hiervoor ga je allereerst op een slimme manier samenwerken met externe talenten. Dat levert een meer wendbare en schaalbare organisatie op. Door het **inhuurproces te laten aansluiten op het bestaande hr-proces**, vermijd je aanzienlijke kosten. Het innovatief vermogen van de organisatie verhoogt: je hebt immers meer en sneller toegang tot de nieuwe talentpools waar toptalent zich nu bevindt. Inhuur die niet georganiseerd verloopt, houdt altijd diverse juridische risico's in en verborgen kosten. Centraliseren en borgen binnen hr of inkoop vermindert ook dit soort risico's.

Total Talent Management (TTM) betekent ook dat je **alles uit de kast haalt**. Als organisatie overweeg je alle bronnen van vaardigheden en mogelijke vindplaatsen met talent om het werk gedaan te krijgen. Je zet een hr-beleid op waarbij je elk talent omarmt, op de loonlijst of niet, om zo iedereen maximaal te laten bijdragen aan het succes van je organisatie. Je integreert alle mensen en middelen optimaal, en stemt daarbij het geheel af op de bedrijfsdoelstellingen en het juridisch kader, je laat alles aansluiten bij je bedrijfscultuur en verzekert dat bedrijfsprocessen maximaal ondersteund worden door technologie.

Een handige manier om TTM gestructureerd en doelgericht te ontwikkelen en implementeren, is in te zetten op de 5 B's: Build, Bridge, Buy, Borrow en Beyond. Deze aanpak helpt om op een meer integrale manier tot een strategische talentbeheer te komen.

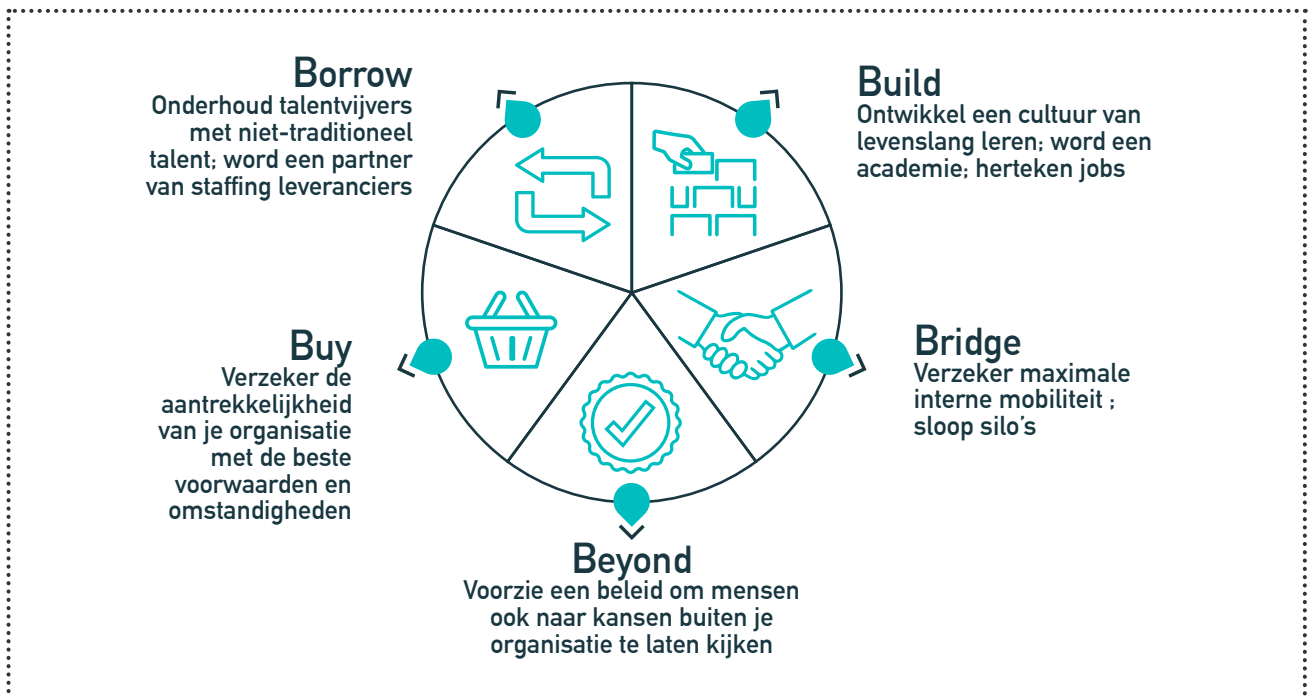


Fig. 16 – De 5B's van Total Talent Management

CONCREET AAN DE SLAG MET DE 5B'S

Het klimaat in het talentenlandschap warmt op: de doorlooptijd om vacatures in te vullen loopt op, het is steeds meer een 'candidate driven market' met talent 'aan de knoppen', van hun eigen loopbaan, organisaties doen aan opbod. Het is niet het einde van de wereld van werk, maar wel het einde zoals we dat tot nu toe doen. Werk zal anders moeten worden gepland, georganiseerd, gerekruteerd, gewaardeerd en geëvalueerd, betaald, beheerd, uitgevoerd, afgesloten.

Om in deze omstandigheden alsnog over het juiste talent te beschikken, moet je alles op alles zetten. Leidende organisaties hebben een lange termijn visie, eerder dan het simpel branden blussen in het hier en nu. Organisaties in andere sectoren, zoals Philips, VRT, UCB, JnJ,... in ons land en onder meer ook Alliander in Nederland, hebben hun bedrijfsstrategie vertaald in een talentstrategie, waarbij ze alle mogelijke bronnen van talent in beeld hebben. Het is een strategisch thema bij de hoogste directie dat ze met een zo open mogelijke blik benaderen. Ze gaan ver voorbij de grenzen van het traditionele wervingsgebeuren, en gaan uit van een 'blended workforce': vast en niet-vast talent wordt, binnen het wettelijk kader, zo gelijk mogelijk benaderd. Succesvolle organisaties zetten gelijktijdig in op de 5 B's.

We delen hieronder enkele tips en suggesties van succesvolle organisaties die je ook in de zorgsector kan toepassen:

BUY

Dit is de meest gekende en meest toegepaste strategie.

Simpel gezegd is het kopen (Buy) van talent wanneer bedrijven talent rechtstreeks werven via externe bronnen zoals rekruteringsbureaus. Of anders geformuleerd: naar de externe arbeidsmarkt gaan om het beste talent te vinden dat niet binnen de vooropgestelde tijd intern kan worden opgebouwd.

Hoe moet het wel? - Total Talent Management

Voorwaarde is dat je organisatie een aantrekkelijke werkgever is. Hoge verloopcijfers in het eerste jaar tewerkstelling of extreme ziekteverzuimcijfers duiden er op dat op vlak van goed werkgeverschap nog winst is te halen. Je naam en reputatie moeten ijzersterk zijn wil je de strijd om het schaarse talent winnen. Dit omvat het ontwikkelen en demonstreren van de waarden en cultuur van de organisatie, een sterk voorstel brengen (salaris, uren, flexibiliteit, opleiding,...), de missie voor de organisatie duidelijk schetsen, jullie inzet voor sociale verantwoordelijkheid en jullie divers personeelsbestand laten zien.

Extern talent kopen (Buy) kan frisse perspectieven en diverse vaardigheden opleveren, maar het kan duurder zijn dan intern werven (Bridge) en mogelijk een negatieve invloed hebben op de bedrijfscultuur.

BRIDGE

Onderzoek toont aan dat minder dan één op vijf organisaties intern op zoek gaat naar de geschikte kandidaat voor een vacature. Bridge houdt in dat je over de muren van afdelingen heen kijkt om te werven, je sloop de silo's. Waar juridisch mogelijk kan je ook inzetten op meervoudig werkgeverschap(*) en deze oefening doen over de muren van organisaties heen.

Wateen kans! Niet alleen kan je misschien een vacature invullen met 'gekend' talent, je kan zo ook zorgen voor behoud van je 'eigen' medewerkers, door hen intern meer kansen en carrièremogelijkheden te bieden. Als je weet welke kwaliteiten intern al in huis zijn, kan je je vaak de kosten en moeite besparen van een werving- en selectiebureau of inhuren van een extern talent.

Zorg er daarom voor dat je interne mobiliteit maximaal is. Overigens niet alleen voor zij die op je loonlijst staan, maar ook voor extern ingehuurd talenten, alumni, werkstudenten,... Alle werkenden voor je organisatie krijgen toegang tot vacatures en kunnen reageren. Precies daar zit het vernieuwende van Total Talent Management.

Bevraag eigen medewerkers om te bepalen welk **type flexibiliteit of werkschema's** ze verkiezen. Veel werkenden in loondienst, zeker in de zorg, verlaten dit statuut op zoek naar meer zelfsturing en grotere flexibiliteit in waar en wanneer ze werken. Bied hen projectwerk en/of flexibele uurroosters aan om ze maximaal te blijven boeien en binden aan de organisatie.

Hoewel het van binnenuit opbouwen kosteneffectief is en de bedrijfscultuur bevordert, biedt het mogelijk geen toegang tot een brede talentenpool of vult het hiaten in vaardigheden niet snel op.

📄 (*) Lees het voorbeeld van de totale talent aanpak, inclusief meervoudig werkgeverschap, van zes zorginstellingen op pagina 81. Voor uitleg over het juridische kader van meervoudig werkgeverschap verwijzen we naar de [Juridische Gids voor Opdrachtgevers](#), gratis te downloaden op NextConomy.



GRATIS PDF



BUILD

Bij het 'bouwen' van talent investeren bedrijven in hun bestaande personeelsbestand door middel van **opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden** om bestaande vaardigheden en kennislacunes aan te pakken.

Door een lange(re) termijn strategische personeelsplan (SPP) te maken in lijn met de strategische

Hoe moet het wel? - Total Talent Management

doelstellingen van de organisatie, krijg je meer inzicht in de toekomstige noden aan talent. Denk er aan om de skills van je eigen medewerkers en die van ingehuurde talenten niet als aparte silo's te beschouwen! Jouw workforce, dat is iedereen die bijdraagt aan het succes van de organisatie.

Stel je vervolgens deze vragen: Welke skills zal je in de toekomst nodig hebben? Wie hebben we al aan boord, inclusief de externe talenten? Welke skills komen we te kort om in de toekomst succesvol te zijn? Hoe gaan we dit oplossen met **reskilling en upskilling**? Wie nemen we mee in dat traject en wie niet, ook weer inclusief de externe talenten? Welke partners kunnen ons helpen met het 'maken' van toekomstig talent? Stel je ook de vraag of je in de toekomst iedereen fulltime wilt inzetten of zal deeltijds werken een betere oplossing zijn?

Word een academie: opleiden is een continu gebeuren en geldt voor iedereen in de organisatie, op de loonlijst of niet (voor de externen binnen het wettelijk kader).

Kijk niet enkel intern, maar **breng ook de arbeidsmarkt in kaart:** waar zijn de in de toekomst de benodigde skills te vinden? Hoe kom je daarmee in contact? Wat motiveert deze mensen? En dus, welke boodschap moet je hoe communiceren? Zal er voldoende aanbod zijn in de toekomst? Wat zijn alternatieven, nu en/of op termijn? ...

In tijden van schaarste is vooruit kijken én handelen cruciaal om steeds tijdig over het juiste talent te beschikken. Omdat bijscholen en omscholen veel tijd vergen, begin je best vandaag nog.

Al te vaak wordt dit als een (te) grote investering gezien. Door samen te werken met concullega's hebben zes zorgcentra in Nederland dit euvel alvast opgelost. Lees over deze case op pag. 81.

BORROW

Wanneer je talent nodig hebt voor een kortetermijnproject, overweeg dan de mogelijkheden om de vaardigheden die al binnen het team aanwezig zijn te verbeteren. Denk aan mensen uit een ander gebied binnen de organisatie die gedetacheerd worden, of aan extern talent dat op zoek is naar flexibel of tijdelijk/contractueel werk. Het grootste voordeel van het lenen van talent is het juiste gebruik van middelen. Organisaties kunnen gespecialiseerd talent krijgen wanneer ze het nodig hebben, op het moment dat ze het nodig hebben, zonder een voltijdse werknemer aan te nemen.

Maar het gebruik van een 'leenstrategie' (Borrow) vereist een mentaliteitsverandering. Jarenlang hebben organisaties freelancers en andere externen geassocieerd met 'tijdelijke' of 'vervangbare' werknemers. Die dagen zijn voorbij. Om een inleentactiek succesvol te implementeren, moeten organisaties **tijdelijke arbeidskrachten zien als een essentieel onderdeel van hun personeelsstrategie.**

Verhoog de betrokkenheid van externe talenten door een goede onboarding en opvolging van jullie samenwerking, net zoals je dat voor een nieuwe werknemer doet. Tijdelijke arbeidskrachten betrekken, betekent hen op een nieuwe manier managen (binnen het wettelijk kader). Vergeet ook niet je eigen werknemers betrokken te houden, door ze de strategie van de organisatie toe te lichten opdat ze zich niet bedreigd voelen door een externe die op regelmatige basis werkt.

Word een aantrekkelijke opdrachtgever om het beste talent te verdienen. Net zoals je voor vaste medewerkers investeert in mensen, proces en technologie om het wervingsproces optimaal

te laten verlopen, zal je dit ook voor het inhuurproces moeten doen. Zorg voor een SPOC, een single point of contact, voor externe partners, iemand die niet alleen aanspreekpunt is, maar die ook de wereld van ingehuurd talent kent en begrijpt. Bij grote volumes kan je dit beheer uitbesteden aan een MSP (*), een Managed Service Provider.

Bouw talent pijplijnen naar jouw organisatie vanuit de relevante talentvijvers: leveranciers, platformen, netwerken met freelancers, onderaannemers, ... Maak het inhuurproces helder, uniform, en gebruiksvriendelijk, en onderhoud warme relaties met alle mogelijke partners. Maak goede afspraken over de kwaliteit van talent en van de samenwerking, richt het inhuurproces in en spreek enkele meetpunten af om de samenwerking voortdurend te monitoren.

📄¹ Ideaal gezien ondersteunt specifieke technologie bij grote inhuurvolumes het inhuurproces. Hierover kan je alles lezen in het [VMS Onderzoeksrapport](#) dat je **gratis** kan downloaden op NextConomy.



Bedrijven moeten ook manieren vinden om **leveranciers en freelancers aan zich te binden**, zelfs als ze niet aan een project werken. Door talentpools op te zetten en actief te beheren, kan je waardevol talent aan je organisatie binden. Die continuïteit verzekert je niet alleen van het juiste talent op het moment dat je ze nodig hebt, het levert je een fikse kostenbesparing op.

Vermijd adhoc inhuren. Ontwikkel proactief een visie en een beleid op het inhuurgebeuren: wanneer huur je wel in? Wanneer nooit? Welke contractvormen zijn wanneer aangewezen? Wat wil het talent? Wat is je prijsstrategie? ... In deze context spreekt men van een **beslisboom**, een instrument om op strategisch niveau in de organisatie duidelijk te maken wanneer inhuur aangewezen is, dan wel dat een vast contract de voorkeur heeft.

Nogeenlaatstebedenking: Vooreenflinkdeelvandetijdeliketalenteneindigtdelinhuurtewerkstelling uiteindelijk in een vaste overeenkomst. Zeker bij uitzendkrachten, maar ook bij meer tijdelijke kenniswerkers gebeurt het dat de kandidaat na enkele tijdelijke contracten 'overgenomen' wordt in vaste dienst. Inhuur als proefperiode dus.

📄¹ (*) Lees alles over MSP in de zorg op pagina 114 (Flexhuis) en in het **gratis** [MSP Onderzoeksrapport](#) op NextConomy.



BEYOND

Bij het maken van de lange termijn strategische plannen voor de organisatie overweeg je welke mensen die nu aan boord zijn je wilt houden, welke mits opleiding of omscholing mee kunnen naar de nieuwe situatie, maar ook wie je niet mee kan of wilt nemen. Werkenden dus waarvan je op een of andere manier afscheid moet nemen. Maar soms gaan mensen ook vrijwillig weg, het gras lijkt elders groener.

Vergeet ook niet dat wanneer je met externen werkt er een voortdurende in – maar ook uitstroom van waardevol talent is. Kwestie dus om zeker ook voor deze groep een goed exit proces op te zetten en zo continuïteit met flexibiliteit te combineren. Zaak is dat het afscheid een positief gebeuren moet zijn, iets wat je goede naam en reputatie nog versterkt. Een exitgesprek is het minste, maar je kan dit off-boarden ook verder aanvullen met loopbaan begeleiding, een jobbeurs (bij grote reorganisaties),

...

TIP 1

Niet alleen je reputatie als werkgever moet bovengemiddeld zijn om het beste talent aan te trekken. Ook als opdrachtgever zal een slechte reputatie je niet de beste talenten opleveren. De meeste websites van (zorg)organisaties zijn hopeloos ouderwets en generiek, ze vermelden doorgaans enkel vaste vacatures en niet de inhuuropdrachten. Zorg daarom voor een **aantrekkelijke 'Werken bij'-pagina** op je website, die niet enkel kandidaten voor een vaste opdracht aanspreekt, maar ook leveranciers van ingehuurd talent, kandidaten voor opleidingen en freelancers voor een eigen contract met je organisatie. Spreek elke doelgroep specifiek aan met een boodschap die ze aantrekt en gebruik een taal die ze begrijpen. Maak je communicatie dus 'op maat' en niet langer een one-size-fits-all gebeuren.

Fig. 17 toont het voorbeeld van Zorggroep Vitalis in Nederland: korte, heldere boodschappen die inspelen op drijfveren van bepaalde kandidaten; inclusief vermelding uur regime, bruto salaris en contractvorm.

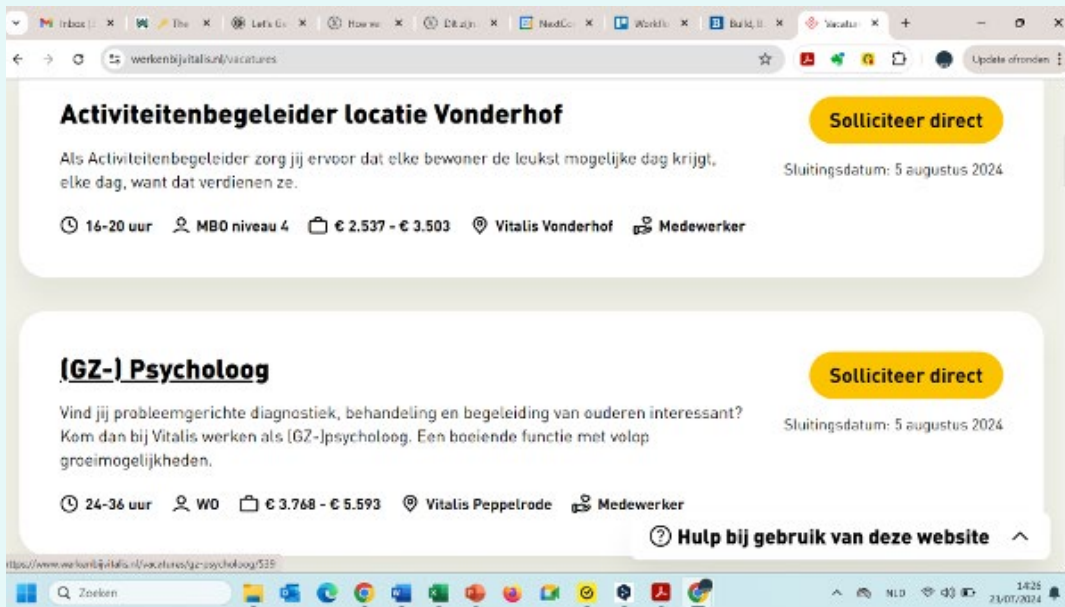


Fig. 17: Werken bij Vitalis.nl/vacatures

TIP 2

Omarm het nieuwe ecosysteem van talent door de behoeften van het bedrijf af te stemmen op de behoeften van talent.

Onze college Wim Davidse bij ZIPMedia in Nederland hanteert een mooi overzicht met wat werkenden zoeken in een baan en welke contractvorm daar het best bij past (Fig. 18)

Wat zoeken werkenden in & rond hun werk?	Boomers	Gen X	Gen Y	Gen Z
				
Aarde van de samenwerking	Vaste baan voor het leven	Opeenvolgende vaste banen	Zelfstandige (freelance)	Op afroep expertise
Drijfveren, motivatie	Veiligheid, imago, traditionele loopbaan	Veiligheid, veel afwisseling en uitdaging, impact	Autonomie, afwisseling, impact, meer verdienen	Gemak, opstap op loopbaan, enige autonomie, afwisseling, inkomen
Lengte	Decennia	Jaren	Maanden / dagen	Uren / minuten
Plaats van de relatie	Intern bij een werkgever	Diverse organisaties	Projecten	Online marktplaatsen
Contract type	Vast contract 4.0	Vast contract 4.0 Project sourcing	Freelancer Project sourcing	Uitzendkantoor Contract voor expertise (SoW) Stagiair

Fig. 18 – Wat werkenden motiveert en welke contractvorm daar bij past (credits Wim Davidse & WEC Brussels 2023)

SAMENGEVAT

Door Total Talent Management (TTM) toe te passen als hr-beleid worden alle werkenden voor de organisatie meer uniform en samenhangend behandeld. Hierdoor verhoogt de efficiëntie van de organisatie, het engagement van de werkenden en het naleven van wet- en regelgevingen. De organisatie wordt meer ‘fluïde’, vloeiend, wat tot besparingen leidt doordat er minder moet worden ingehuurd.

TTM is een benadering van talentbeheer die duurzaam is en past bij de toename van de vraag naar talent en naar project werk bij zorgorganisaties, en de doorbraak van flexibele, niet-vaste contractvormen voor individuele talenten in de zorg. **De tijd om te implementeren is nu.**



Meervoudig werkgeverschap – de totale en regionale aanpak van zes zorginstellingen in ZO-Brabant (NL)





Om mensen te behouden,
moet je inspelen op de
redenen waarom mensen
vertrekken uit de
zorg.

Meervoudig werkgeverschap – de totale en regionale aanpak van zes zorginstellingen in ZO-Brabant (NL)

DANKZIJ DE TOTAL TALENT MANAGEMENT-AANPAK KOMEN OOK TALENTEN BUITEN DE ZORG IN BEELD

Zes zorginstellingen en twee opleiders in het Nederlandse Zuidoost-Brabant halen alles uit de kast om medewerkers te werven én te behouden voor de zorg. In het project '*Samen Slimmer Aantrekken en Slimmer Ontwikkelen*' gaan de schotten tussen de organisaties en traditionele wervingsprocedures op de schop. Het project was dan ook een van de zes genomineerden voor de *Total Talent Management Awards 2024*.



SCAN ME

Het is een initiatief van bestuurders en hr-managers in zorg en welzijn van zes instellingen in het Nederlandse Zuidoost-Brabant: Vitalis Woonzorggroep, Archipel, Lunet, Stroomz, SWZ, en St. Annaklooster. Zij werken samen met opleiders Fontys en Summa. Er kwam ook één *gezamenlijk platform om te werven*. Niets doen of steeds weer hetzelfde doen, was niet langer een optie: samen hebben de zes instellingen een personeelstekort van +5.700 talenten tegen 2030. (zie Fig.19)



SCAN ME

ontdekjetalenten.

Opinie: ik bied te mijn oudere handen aan het bed. Maar waarom moet ik dan opnieuw leren rekenen?

Arbeidsmarktprobleem Zorg & Welzijn

- Uitstroom bedraagt momenteel 23%
- Vertrekredenen o.a. ontwikkelmogelijkheden en werkinhoud
- 25% van zorgmedewerkers tot 2030 met pensioen
- Zorgvraag neemt tot 2030 toe met 53%
- Personeelstekort 5.700 in 2030 (24.000 in NL)

Regionale aanpak: vinden, binden & boeien!

- Total talentmanagement sector breed organiseren
- Samen werken aan duurzame inzetbaarheid
- Talenten i.p.v. diploma's staan centraal
- Skills-based organiseren

Fig. 19 – de uitdaging voor zorginstellingen in de regio Eindhoven

“Eigenlijk wil ik al heel lang in de zorg werken. Maar... kan dat zonder ervaring?” Via vragen als deze worden potentiële kandidaten voor de zorg getriggerd en naar de website [Ontdekjetalenten.nl](https://www.ontdekjetalenten.nl)²⁹ geleid. Daar zijn niet de diploma's leidend, maar interesses en talenten. Deze leiden de kandidaten naar beroepen en rollen die voor hen interessant kunnen zijn.

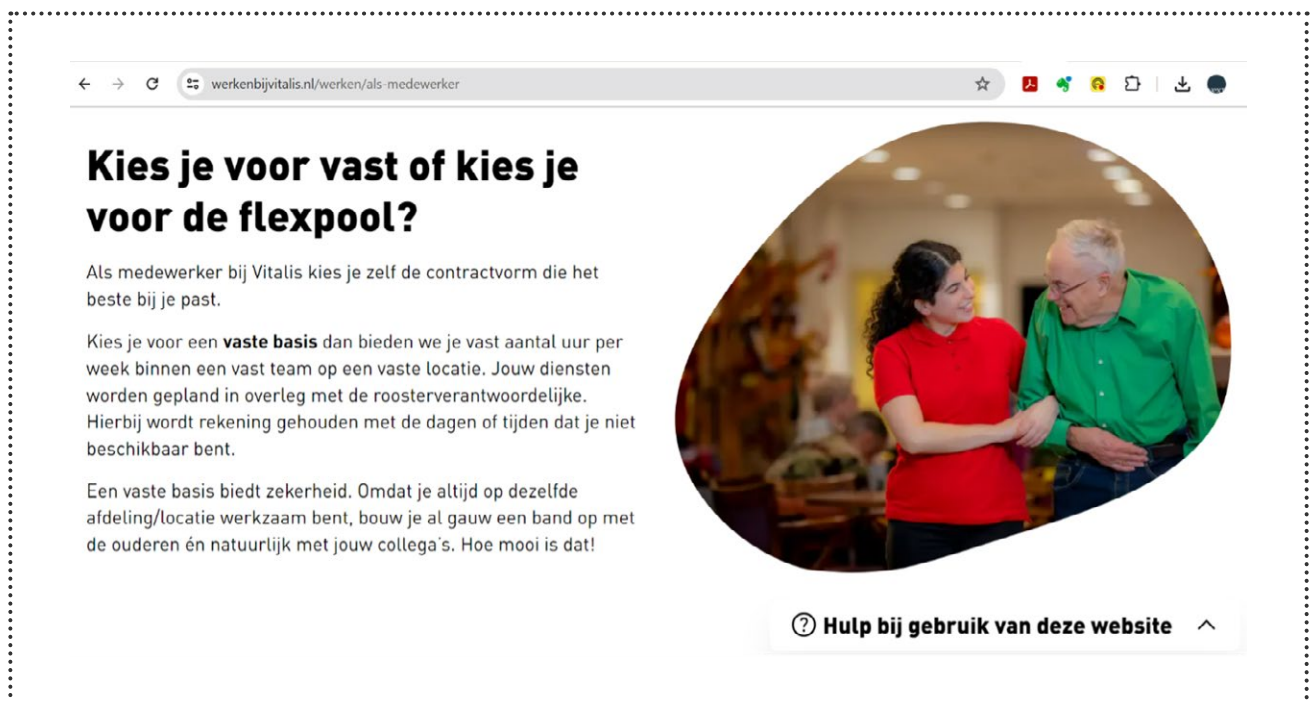
²⁹ <https://www.ontdekjetalenten.nl/organisaties/vitalis>

Total Talent Management heet het ook wel, met een brede en onbevangen blik kijken naar hoe je talent vindt, bindt en boeit. Die blik is deels ingegeven door de personele krapte, die zich de komende jaren alleen nog maar sterker laat voelen. **Het personeelstekort binnen zorg & welzijn zal in de regio tot 2032 oplopen tot 7.200 werknemers.**

PLATFORM MY TALENTBOARD

Voor de zes initiatiefnemers van het project houdt Total Talent Management in: samen optrekken bij werven en opleiden van talent. Het platform waar alles samenkomt, is MyTalentBoard. Dat combineert **de gezamenlijke werken-bij omgeving (Ontdekjetalenten.nl) met een gedeelde vacaturebank, een hybride leeromgeving en een skills-paspoort.**

Samenwerken in de regio klinkt logisch, zegt Johan Bertens, adviseur bij MyTalentBoard, die het project begeleidde. "Toch vergde dat in het begin een omslag in het denken. Elkaars talenten delen, betekent accepteren dat als mensen weg willen, omdat ze meer perspectief zien bij een collega-organisatie, je ze ook moet laten gaan."



The screenshot shows a web browser window with the URL 'werkenbijvitalis.nl/werken/als-medewerker'. The main heading is 'Kies je voor vast of kies je voor de flexpool?'. Below the heading, there are three paragraphs of text. The first paragraph explains that as a Vitalis employee, you can choose the contract form that suits you best. The second paragraph describes the 'vaste basis' (fixed basis) option, which offers a fixed number of hours per week within a fixed team at a fixed location, with services planned in consultation with the scheduling manager. The third paragraph describes the 'flexpool' option, which offers security by always working in the same department/location, allowing you to quickly build a rapport with colleagues. A circular image on the right shows a woman in a red shirt and an older man in a green shirt talking. At the bottom right, there is a help icon and the text 'Hulp bij gebruik van deze website'.

Fig. 20 – Werken bij Vitalis website

MATCHEN OP BASIS VAN AI

Om de vijver met talenten te vergroten, hebben de zes instellingen een paar ijzers in het vuur. Zo gebeurt de werving voortaan op basis van bekwaamheden en interesses, in plaats van bevoegdheden en diploma's. Met deze skillsgerichte werving komen ook talenten buiten de zorg in het vizier.

"We werken met een matchingtool op basis van AI", legt Bertens uit. "Op basis van algemene interesses en talenten die kandidaten aan de voorkant ingeven, zoeken we aansluiting bij de beroepsmatige competenties aan de achterkant. Als er een match is, kijken we wat er verder nog nodig is om eventueel een op maat gemaakt ontwikkeltraject in te zetten. Opleiders Fontys (hbo) en Summa

Meervoudig werkgeverschap

(mbo) denken mee over zo kort mogelijke opleidingstrajecten, zodat mensen ook zo snel mogelijk inzetbaar zijn.”

Verder is er een regionale flexpool opgezet. De zes werkgevers kunnen sourcen uit alle reacties van Ontdekjetalenten. “Een kandidaat die afgewezen wordt bij de een, kan voor een ander nog interessant zijn”, weet Bertens.

BEHOUD VAN ZORGMEDEWERKERS

De samenwerking gaat verder dan het werven, vertelt Bertens. “Wij zitten óók op het boeien en het binden. Om mensen te behouden moet je inspelen op de redenen waarom mensen vertrekken uit de zorg. Dat kunnen onvoldoende ontwikkelmogelijkheden zijn of een werkinhoud die niet bij ze past.”

“OM MENSEN TE BEHOUDEN MOET JE IN SPELEN OP DE REDENEN WAAROM MENSEN VERTREKKEN UIT DE ZORG.”

Waar medewerkers voorheen uit de zorg vertrokken, kunnen ze nu via het platform zelf de regie terugpakken over hun loopbaan, legt Bertens uit. “Wat is er mogelijk, welke ambities heb ik en zijn die invulbaar binnen die samenwerking?” Daarvoor staan verschillende testen klaar binnen het platform. Als medewerkers een andere stap willen zetten, verticaal of horizontaal, kunnen ze die ook zetten bij een van de andere vijf organisaties.



REGIONALE FREELANCER-POOL

Vervolgens hebben de zes L&D-afdelingen samen een **organisatie-overstijgend scholingsaanbod** ontwikkeld, waar medewerkers over en weer gebruik van kunnen maken. Zo heeft Vitalis bijvoorbeeld een opleiding tot activiteitenbegeleider die ook medewerkers van andere organisaties kunnen volgen. “Op die manier blijven mensen behouden voor de zorg”, zegt Bertens.

Meervoudig werkgeverschap

Nog een ander samenwerkingsproduct is **de regionale freelancer-pool**, waarmee de zes instellingen besparen op de kosten van bemiddelingsbureaus. In eigen beheer is een coöperatie opgezet met een centraal, fysiek servicebureau onder de naam FAIR Brabant, gevestigd in Eindhoven.

Meer weten?

Kijk op [Ontdekjetalenten.nl](https://ontdekjetalenten.nl), of neem contact op met Johan Bertens, adviseur bij MyTalentBoard³⁰

Deze bijdrage verscheen eerder op NextConomy.



VOORDELEN TALENTEN

- Waardering talent en ervaring
- Aansluiten bij drijfveren en persoonlijkheid
- Laagdrempelig
- Matchen en opleiden op maat
- Keuze voor rechte streeks solliciteren of direct bij meerdere organisaties
- Combinatie digitaal en interactief
- Eigen regie op ontwikkeling en loopbaan
- 150 uur 'proefdraaien'
- Werkgeluk op nummer 1!
- Vrij reizen over de arbeidsmarkt met een talentenpaspoort

Ontdek je talenten

Eigenlijk wil ik al heel lang in de zorg werken. Maar...
kan dat zonder ervaring?



 **ontdekjetalenten.**

VOORDELEN ORGANISATIES

- Gezamenlijke kijk op talent
- Gebruik elkaars expertise in opleiding & ontwikkeling
- Eén platform met koppelingen naar ATS, HR systemen, LMS en SSO.
- Eén oplossing voor vinden, binden & boeien
- Gedeelde kosten
- Behoud in de zorg: mobiliteit zowel intern als extern (SPP)
- Werkgelukkiger: garantie op minder verzuim en verloop

Ontdek je talenten

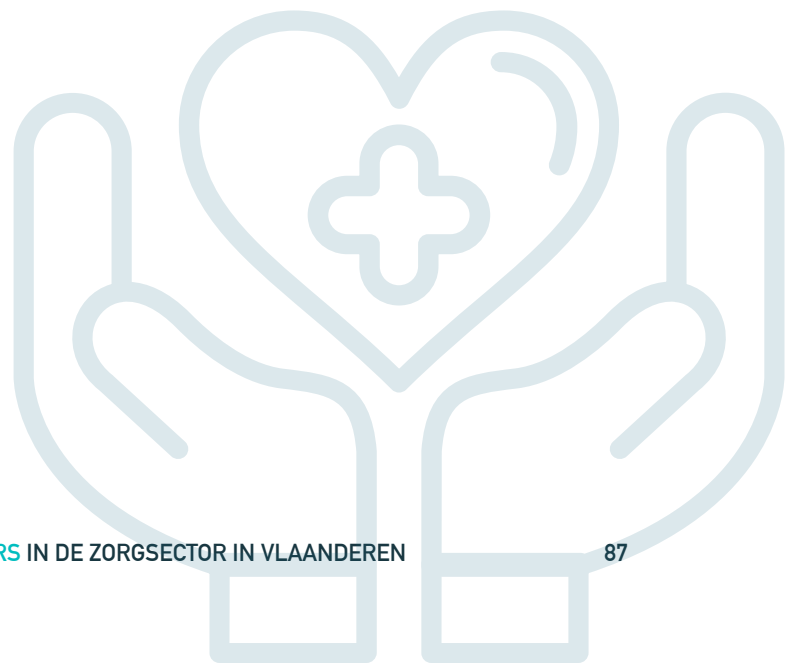
Ik wil een job met positieve impact op de samenleving...
kan dat zonder diploma?

 **Europese Unie**
Europees Instituut voor Regionale Ontwikkeling

³⁰ <https://mytalentboard.eu/>

┌
“Elkaars talenten delen, betekent accepteren dat als mensen weg willen (omdat ze meer perspectief zien bij een collega-organisatie) je ze ook moet laten gaan.”

“Om de vijver met talenten te vergroten, hebben de zes instellingen een paar ijzers in het vuur. Zo gebeurt de werving voortaan op basis van bekwaamheden en interesses, in plaats van bevoegdheden en diploma's.”



Betrouwbare zorgprofessionals, precies wanneer u ze nodig heeft

Bij Express Medical zetten wij in op een duurzame samenwerking, zodat u altijd kunt rekenen op gekwalificeerd medisch personeel.



Wie is Express Medical?

Express Medical is marktleider met meer dan 35 jaar ervaring als hr-partner in de medische sector en gezondheidszorg. Met 62 medewerkers, vanuit 8 kantoren (Antwerpen, Brussel, Gent, Brugge, Leuven, Mons, Luik, Charleroi) ondersteunen we meer dan 500 zorginstellingen, 60 projectverpleegkundigen en 5000 actieve uitzendkrachten.

Express Medical is onderdeel van Unique nv en de RGF Staffing groep, één van de drie grootste HR-dienstverleners in Europa.

Onze oplossingen

- Uitzenden
- Rekrutering & Selectie
- Projectstaffing
- Inhouse dienstverlening

Onze troeven

- ISO 9001 gecertificeerd
- 24/7 permanentie
- Innovatieve wervingskanalen & nationale database met zorgprofessionals
- Grondige screening, validatie & selectie
- Kwalitatieve matching, planning & onboarding
- Correcte administratie & rapportering
- Digitaal klantenportaal en ondersteuning

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact op met het dichtstbijzijnde kantoor of bezoek onze website voor meer informatie



Bewust voor balans: hoe flexibele arbeid de zorgsector kan aanvullen

Hoe houden we de zorgkwaliteit hoog en de jobs werkbaar? Het is een hamvraag waar de zorgsector zich al jaren het hoofd over breekt. Oplossingen zijn nodig op korte en lange termijn. Geert Goossens is hr-verantwoordelijke bij Ziekenhuis aan de Stroom (ZAS). Hij schijnt zijn licht op de uitdagingen en geeft aan hoe flexibel werk een slimme aanvulling kan vormen.

Hoge werkdruk versus een duurzaam hr-beleid

Alle ziekenhuizen in ons land buigen zich over dezelfde vraagstukken. De oorzaak? Geert wijst naar de snel veranderende context: "De ligduur is sterk verkort. Waar patiënten vroeger twee weken overnachtten, is dit nu twee dagen. Die grotere doorstroom verhoogt de druk op onze medewerkers."

De gevolgen zijn bekend: zorgpersoneel valt uit of switcht naar een andere sector. Dat laat zich voelen in de hr-processen. "We moeten continu nieuwe mensen aanwerven en de druk om extra loon aan collega's aan te bieden om hen aan boord te houden, is hoog ... Zo wordt hr een kortetermijnproces, terwijl ik liever een duurzaam hr-beleid zou zien waarbij we veel meer zouden kunnen inzetten op welzijn en loopbaanperspectief.", aldus Geert.

Flexibel werk als tijdelijke reddingsboei

Dat er iets moet veranderen in de zorgsector, spreekt voor zich. Maar zowel de financiële middelen als de wetgeving hinken achterop. Daarom zoekt de sector naar andere manieren om de druk te verlichten. Flexibele arbeid kan een antwoord bieden, vertelt Geert: "Is een collega geveld door griep en kan de mobiele equipe dit niet opvangen? Dan kan een interim-medewerker enkele dagen bijspringen. Bij afwezigheden van langere duur, zoals een collega die moederschapsverlof opneemt, doen we een beroep op projectverpleegkundigen."

Projectverpleegkundigen bewijzen wel vaker hun nut. Geert illustreert dit met een tweede voorbeeld: "Wanneer we een nieuwe afdeling openen, hebben we mensen nodig die de eenheid runnen. Onze eigen kandidatenpool staat onder druk, daarom rekenen we op projectverpleegkundigen voor de opstart. Die ondersteuning bouwen we stelselmatig af, naarmate we vaste collega's aanwerven."

Foute percepties rond flexibel werk

Het inzetten van flexibele werkrachten ligt gevoelig binnen de sector. Het kostenplaatje zou veel hoger liggen dan bij vaste werknemers. Een perceptie die Geert ontkracht: "Als je een interim-medewerker een heel jaar inschakelt tegen



Geert Goossens werkte meer dan 20 jaar in de financiële sector. Daar focuste hij zich de laatste jaren op de rekruteringsprocessen en op het corporate personeelsbeleid. Deze ervaring breidde hij sinds 2012 verder uit als Directeur Personeel en communicatie bij GZA Ziekenhuizen. In juli 2024 fuseerde de zorginstelling met ZNA (Ziekenhuis Netwerk Antwerpen) tot Ziekenhuis aan de Stroom (ZAS).



een faire prijs, dan kost dit evenveel als een collega in dienstverband." Ook de veronderstelling dat uitzendbureaus potentiële werknemers van ziekenhuizen afsnoepen, klopt volgens hem niet. Hij gelooft dat beide partijen in een andere vijver vissen.

Streven naar positieve benadering

De zorgsector staat de komende jaren voor grote veranderingen, waardoor de druk zal aanhouden. Daarom pleit Geert voor een combinatie van vaste en flexibele werkrachten: "Ik wil de relatie met uitzendbureaus positief benaderen. Vaste medewerkers zijn onmisbaar om kennis en duurzame processen uit te bouwen. Flexibele arbeid is een goede aanvulling, maar we moeten de balans bewaren. Die is voor elke afdeling anders. Bovendien moeten uitzendbureaus de juiste profielen rekruteren en de kwaliteit continu waarborgen. Zo kunnen ze een toegevoegde waarde leveren."

"Terwijl interne collega's de voorkeur geven aan een consistente job binnen een vertrouwde afdeling op een vaste werkplek, trekken uitzendbureaus vooral kandidaten aan die variatie verkiesen. Dit zijn andere profielen, waardoor de kandidatenpool net vergroot."



Enkel door de uitdagingen
proactief aan te pakken, kan
de sector de kwaliteit
van zorg waarborgen en
toekomstbestendig blijven.



Het advies van de expert Dominique Vandijck

INVESTEREN IN GEZONDHEID(SZORG) EN VEERKRACHTIGE ZORGMEDEWERKERS

“Hervormingen in de zorg moeten niet vertrekken vanuit zogenaamde statuten van zorgprofessionals, ideologieën of traditionele denkkaders, maar vanuit het perspectief van en het belang van patiënten, bewoners en hun naasten.” Aan het woord: **Dominique Vandijck, professor gezondheidseconomie aan de Universiteit Gent en co-CEO van Stop Darmkanker**. Hij pleit voor een vernieuwende hr-aanpak, onderlinge complementariteit en een goed afgestemde coördinatie van zorg.

In zijn boek ‘Zorgen voor de zorg’ (Academia Press, september 2024) beantwoordt prof. dr. Dominique Vandijck veelgestelde vragen over de draagkracht en weerbaarheid van de gezondheidszorg in ons land. Is gezondheid enkel een verantwoordelijkheid van de overheid of van ons allemaal? Hoe houden we de gezondheidszorg betaalbaar? Hoe kunnen we evolueren van gezondheidszorg naar gezondhoudzorg?

“Een efficiënte, innovatieve en kwaliteitsvolle zorg is slechts mogelijk als er voldoende handen aan het bed staan en zorgverleners de nodige waardering en ondersteuning krijgen”, aldus Dominique Vandijck. “Een solide gezondheidszorg vereist de inzet van zowel vaste als flexibele professionals. Vaste medewerkers bieden stabiliteit en continuïteit in de zorg, terwijl flexibele krachten inspelen op schommelingen in de zorgvraag en piekmomenten opvangen. Samen creëren ze een robuust zorgsysteem dat snel kan reageren op veranderingen, waardoor patiënten altijd de juiste zorg krijgen op het juiste moment.”

PLEITEN VOOR NUANCE

Naar aanleiding van het toenemend aantal zelfstandige zorgprofessionals in de sector kreeg Dominique Vandijck in enkele media een platform om extra context te schetsen bij deze tendens. Volgens de professor is nuance over dit complexe thema meer dan wenselijk. “De trend naar meer flexibele werkvormen in de zorg is niet meer te stuiten. In tegenstelling tot wat sommigen beweren, kan het inschakelen van zelfstandige zorgprofessionals een deel van de oplossing zijn om het structurele tekort aan handen in de sector op te vangen. Net zoals vele vaste werkkrachten

zijn tijdelijke arbeidskrachten en freelancers bereid om mee de handen uit de mouwen te steken voor een kwalitatief hoogstaande zorg. Dit sociale ondernemerschap moeten we niet verketteren, maar net aanmoedigen! Mede dankzij de inzet, creativiteit en het ondernemerschap van alle zorgprofessionals kan de zorgsector het hoofd bieden aan de huidige workforce-uitdagingen. Toch blijft een debat over verloning en tarifiering zeker nodig, met goede afspraken over bijvoorbeeld maximale uurprijzen. Persoonlijk schat ik in dat het merendeel van zelfstandige zorgprofessionals correcte tarieven hanteert.”

VIJF GROTE WORKFORCE-UITDAGINGEN

Op de vraag wat vandaag de grootste workforce-uitdagingen in de zorgsector zijn, haalt Dominique Vandijck vijf elementen aan. “Op basis van mijn academische en beleidservaring zie ik **capaciteit, competentie, opleiding, samenwerking en preventie** als belangrijkste werkerterreinen. Het blijft een boeiende vraag wat de relatie is tussen deskundigheid, de inzet van personeel, de organisatie van zorgprocessen, samenwerkingsvormen, financieringsmechanismen, het gebruik van managementmethodieken en de performantie van zorgorganisaties en -systemen.”

“Wat het aspect **personeelscapaciteit** betreft, zie ik alvast de noodzaak voor een grotere instroom van goed opgeleide professionals. De vergrijzing van de bevolking en de daarmee gepaard gaande toename van complexe zorgbehoeften vragen om meer en beter opgeleid zorgpersoneel. Om aan deze vraag te voldoen, moeten er strategieën worden ontwikkeld om de aantrekkelijkheid van zorgberoepen te vergroten, bijvoorbeeld door betere opleidingsprogramma’s en carrière mogelijkheden.”

“Zoals ik al aangaf, kan een gezonde mix van vaste en flexibele werkvormen helpen om de werkdruk te verlichten en het beroep aantrekkelijker te maken. Dit vraagt echter om aanpassingen in de organisatie van zorginstellingen en een open blik bij werknemers en werkgevers. In dit kader past dus ook een eerlijke discussie over een eerlijke en competitieve verloning en tarifiering.”

“In elk geval moet de zorgsector maximaal streven naar duurzame workforceoplossingen, zoals het verbeteren van arbeidsomstandigheden, het aanbieden van continue bijscholing en het bevorderen van een gezonde werk-privébalans. Ook de toepassing van innovatieve technologieën kunnen hierbij ondersteuning bieden. Enkel door deze uitdagingen proactief aan te pakken, kan de sector de kwaliteit van zorg waarborgen en toekomstbestendig blijven.”

“EEN GEZONDE MIX VAN VASTE EN FLEXIBELE WERKVORMEN KAN HELPEN OM DE WERKDruk IN ZORGINSTELLINGEN TE VERLICHTEN EN HET BEROEP AANTREKKELIJKER TE MAKEN.”

FOCUS OP OPLEIDING EN COMPETENTIES

De link met een solide **opleidingssysteem** en de nodige **competenties** is gelegd. Waar ziet Dominique Vandijck mogelijkheden? “Opleidingen in de zorgsector moeten niet alleen focussen op het aanleren en uitdiepen van technische vaardigheden, maar ook op onder meer een bredere visie op gezondheidsbeleid. Daarom pleit ik ervoor dat (para)medische professionals naast hun klinische expertise ook inzicht verwerven in gezondheidszorgsystemen en bijhorend beleid, om zo effectiever te kunnen bijdragen aan het verbeteren van zorgprocessen. Daarnaast zie ik voor de zorgsector een belangrijke rol weggelegd in het bewustmaken van patiënten en burgers over gezond leven. Door

opleidingen te integreren met preventieve gezondheidseducatie, kunnen zorgprofessionals burgers beter informeren en ondersteunen in het maken van gezonde keuzes. Dit bevordert niet alleen de individuele gezondheid, maar draagt ook bij aan het verminderen van de druk op de zorgsystemen. Zo versterken opleidingen zowel de kwaliteit van zorg als de algemene volksgezondheid.”

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Een vierde thema is **samenwerking** in de zorgsector. “Samenwerken in de zorgsector is essentieel voor een geïntegreerde benadering van zorg, vooral bij thuis- en ouderenzorg en het waarborgen van zorgcontinuïteit”, geeft Dominique Vandijck aan. “Een nauwe samenwerking tussen zorgprofessionals zoals artsen, verpleegkundigen, en thuiszorgmedewerkers bevordert de coördinatie en kwaliteit van zorg, waardoor patiënten beter worden ondersteund in hun thuissituatie. Op gemeenschapsniveau kunnen lokale zorgnetwerken en multidisciplinaire teams de samenwerking versterken, wat leidt tot snellere en gerichtere zorgverlening.”

“Op federaal niveau zijn beleidsmaatregelen en financieringsmodellen nodig die samenwerking stimuleren, zoals gezamenlijke zorgplannen en gedeelde elektronische patiëntendossiers. Vanuit Europees perspectief zijn er mogelijkheden voor grensoverschrijdende samenwerking, uitwisseling van best practices en gezamenlijke onderzoeksinitiatieven om innovatieve zorgoplossingen te ontwikkelen.”

VAN GEZONDHEIDSZORG NAAR ‘GEZONDHOUDSZORG’

Tot slot is er – ook al aangehaald – de broodnodige aandacht voor preventie. “Preventie in de gezondheidszorg is essentieel om ziektes te voorkomen en de algemene gezondheid van de bevolking te verbeteren. Het is evident dat zorgpersoneel hier in de driver’s seat zit, door actief bij te dragen aan gezondheidsbevordering en ziektepreventie. Zij kunnen actie ondernemen door patiënten te informeren over gezonde leefstijlkeuzes, zoals voeding, lichaamsbeweging en rookstopprogramma’s.”

“Daarnaast kunnen zorgprofessionals screenings en vaccinaties aanbevelen, die helpen bij het vroegtijdig opsporen en voorkomen van ziekten. Door nauw samen te werken met gemeenschapsorganisaties en scholen kunnen zij preventieprogramma’s opzetten die de bewustwording over gezondheid vergroten.”

“Zorgpersoneel kan ook een voortrekkersrol spelen in health management door preventieve zorg te integreren in hun dagelijkse praktijk en beleidsadviezen te geven aan gezondheidsinstanties. Hierdoor kunnen we een gezondere samenleving realiseren, waarin mensen langer gezond en actief blijven en de druk op de zorgsector vermindert.”

“DOOR OPLEIDINGEN TE INTEGREREN MET PREVENTIEVE GEZONDHEIDSEUCATIE, KUNNEN ZORGPROFESSIONALS BURGERS BETER INFORMEREN EN ONDERSTEUNEN IN HET MAKEN VAN GEZONDE KEUZES.”

INNOVATIE EN SOLIDARITEIT

Dominique Vandijck besluit: “We streven met z’n allen naar geïntegreerde en patiëntgerichte zorg. Meer dan ooit is het tijd om het traditionele denken en conservatieve reflexen in de sector achterwege te laten en de krachten te bundelen voor toekomstbestendige hervormingen. Ook de typisch syndicalistische trek om alsmaar meer mensen en middelen te vragen, moeten we ombuigen richting innovatie, solidariteit en duurzaam ondernemen. En daar hoort de inzet van flexibel en ondernemend werktalent zeker bij! Op die manier kunnen zorgkundigen en mantelzorgers kerntaken uitvoeren waar ze anders niet toekomen. Wat in geen geval kan, is de lat voor een kwalitatieve gezondheidszorg lager leggen: het kwaliteits- en competentieniveau in de zorg moet op niveau blijven!”

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.



Het advies van de expert VLAIO



TECHNOLOGIE VOOR WERKBAAR WERK IN DE ZORG- EN WELZIJSSECTOR

Nieuwe technologieën zoals digitale werkinstructies en slimme tilhulpsystemen kunnen de werkbaarheid van zorgjobs aanzienlijk verhogen. In het voorjaar van 2024 stelde VLAIO de proeftuin 'Technologie voor werkbaar werk in de zorg- en welzijnssectoren' voor. Met steun van de Vlaamse Regering zetten Vlaamse onderzoeksinstituten pilootprojecten op voor een toekomstbestendige werkomgeving in de zorg.

Op de foto het **team achter de VLAIO-proeftuin** 'Technologie voor Werkbaar werk in de zorg- en welzijnssectoren' dat de komende drie jaar innovatieve technologieën zal demonstreren om het werk van zorgpersoneel aangenamer te maken.

Dankzij baanbrekende technologische ontwikkelingen staat de zorg- en welzijnssector staat voor een revolutie. Van remote assistance tot exoskeletten: deze innovaties beloven niet alleen de kwaliteit van zorg te verbeteren, maar ook de werkbaarheid van de jobs binnen deze sector ingrijpend te transformeren. Door onder meer routinematige taken te automatiseren en realtime monitoring mogelijk te maken, kunnen zorgverleners efficiënter werken en beter inspelen op de behoeften van patiënten.

UITDAGINGEN IN ZORG- EN WELZIJSSECTOR

Deze nieuwe technologieën zijn een essentieel element geworden om de werkzaamheidsgraad in de zorg- en welzijnssector op te krikken én om meer zorgmedewerkers aan de slag te houden. Een werkbare job is synoniem met weinig stress, een boeiend en motiverend takenpakket, blijvend bijleren en aandacht voor een gezonde werk-privébalans. Zeker in de zorg is dit een grote uitdaging, rekening houdend met de stijgende vraag naar zorgende handen door een vergrijzende bevolking, de krapte op de arbeidsmarkt (per 100 mensen die de Vlaamse arbeidsmarkt verlaten, stromen slechts 82 jongeren in), een toenemende emotionele belasting en de snel veranderende technologische ontwikkelingen die bijscholing vereisen.

PROEFTUIN TECHNOLOGIE VOOR WERKBAAR WERK

Via het VLAIO-project *'Technologie voor werkbaar werk in de zorg- en welzijnssectoren'* bundelen verschillende Vlaamse onderzoekscentra de krachten om via pilootprojecten in technologische innovatie de werkbaarheid te verhogen in onder andere kinderopvang, jeugdhulp, ouderen- en gehandicaptenzorg. Deze proeftuin werd in het voorjaar van 2024 gelanceerd en loopt tot eind 2026. De Vlaamse Regering maakte via VLAIO 3,16 miljoen euro vrij voor dit project.

VIJF PILOOTPROJECTEN

De onderzoeksinstituten Flanders Make en imec staan samen met de hogescholen Thomas More, PXL en UCLL in voor de uitvoering van deze proeftuin. Zij zullen technologiedemonstratoren bouwen en hun inzichten delen via allerhande communicatieacties en events. Daarnaast zetten ze minstens vijf pilootprojecten op in diverse Vlaamse zorgvoorzieningen. De focus ligt daarbij op de geregionaliseerde zorg- en welzijnssector, meer bepaald kinderopvang, jeugdhulp, ouderenzorg en gehandicaptenzorg.

In een eerste fase brengen bevestigingen de noden en behoeften van zorgvoorzieningen rond werkbaar werk in kaart. Deze vormen de input voor de ontwikkeling van relevante technologiedemonstratoren. Positief geëvalueerde technologieën (of succesvolle 'proof-of-concepts' uit het werkveld) worden opgenomen in een van de pilootprojecten. Via een doorlopende oproep kunnen zorgvoorzieningen zich aanmelden voor een pilootproject.

Alle uitgevoerde pilootprojecten krijgen een gedetailleerd draaiboek dat andere zorgvoorzieningen moet helpen bij het in gebruik nemen van technologieën. Zo blijft de impact van de proeftuin ook na de gefinancierde periode gegarandeerd.

TECHNOLOGIE IN DE PRAKTIJK

Vandaag werken onderzoeks- en zorginstellingen al hard aan de ontwikkeling van innovatieve technologieën die het werk van zorgpersoneel werkbaar kunnen maken. Een greep uit inspirerende praktijkcases (met tussen haakjes de onderzoeksinstituten die het project uitwerkt):

- **Stressmonitoring** (Ugent-imec): fysieke stresssymptomen – zoals een hoge hartslag of aanhoudende hoofdpijn – worden via een wearable device systematisch gemeten, zodat de (gedurende een langere periode) gemeten data als basis dienen voor doeltreffende stressmanagement.
- **VR-bril** als opleidingsinstrument om klinisch redeneren aan te leren (PXL): via deze technologie kan een patiënt die een minder mobiele toekomst tegemoet gaat, stapsgewijs voorbereid worden op zijn toekomstige beperkingen. Een zorgverlener of lesgever kan aan den lijve ondervinden wat het is om hoogsensitief te zijn. Of een professional die zich met woningaanpassingen bezighoudt, kan virtueel door een huis bewegen, bijvoorbeeld als rolstoelgebruiker.
- **Lichte exoskeletten** (Thomas More): met al dan niet gemotoriseerde, lichaam ondersteunende exoskeletten krijgen zowel zorgmedewerkers als patiënten extra bewegingsruimte. Denk bijvoorbeeld aan een actieve elleboogbrace, een passief handmodel of een schouderstabilisatie.

Advies VLAIO

- **Patiëntenrevalidatie** via VR en bijhorende loopband (UCLL): dankzij deze technologie wordt het werk van kinesisten verlicht, omdat patiënten na een verlamming in een gecontroleerde omgeving – een loopband met VR-bril – op een veilige manier kunnen revalideren. Via een VR-bril krijgen de patiënten een simulatie waarbij ze opdrachten moeten uitvoeren tijdens het wandelen of lopen.
- **Ergonomiemonitoring in realtime via sensoren** of beelden (Flanders Make): tijdrovende fysieke observatiemethodes om fysieke belasting bij zorgmedewerkers te beoordelen, wordt vervangen door off- en online risicobeoordelingsmethodes en software voor het ergonomisch ontwerpen van werkposten.

Deze en andere technologieën – denk bijvoorbeeld aan intuïtieve elektrisch rij-ondersteuning bij zowel verrijdbare actieve stalift als passieve tillift – worden verder aangepast om te voldoen aan de specifieke noden van zorgverleners. De ambitie is om zorgtechnologie op maat te ontwikkelen, die in pilootprojecten wordt getest en geperfectioneerd.

Innovatie gaat trouwens verder dan de hierboven vermelde praktijkcases. In het kader van werkbaar werk kijken zorginstellingen ook naar elementen als kleinschalig wonen, een multidisciplinaire aanpak met andere sectoren en innovatieve architecturale inrichting zoals het ‘Light Reflectance Value’-concept (waarbij oppervlakken met een hogere LRV, zoals lichte kleuren, de omgeving helderder en veiliger maken).

Deze bijdrage verscheen eerder op NextConomy



Uitzendarbeid van onbepaalde duur – Express Medical





De overheid moet dringend extra inspanningen leveren om het **imago** van werken in de sector op te krikken. Hierbij hoort ook het herverdelen van taken.



Uitzendarbeid van onbepaalde duur – Express Medical

DE KRACHT VAN FLEXIBELE ARBEID IN DE ZORGSECTOR

Van een toenemende vergrijzing in onze samenleving tot de inzet van nieuwe technologie: de zorgsector kampt met heel wat uitdagingen. Ook de stijgende behoefte aan handen aan het bed baart werkgevers en beleidsmakers de nodige zorgen. Hoe reikt een hr-partner als Express Medical de nodige oplossingen aan?



Leen Verwimp, Unit Manager bij Express Medical, geeft haar visie over dit actuele thema.

De blijvende krapte aan (para)medische profielen – van verpleegkundigen tot ambulanciers – in de zorg- en welzijnssector zet de kwaliteit van de zorg onder druk. Deze schaarste vraagt om innovatieve oplossingen. Flexibele arbeidsvormen als uitzendarbeid, projectstaffing en studentenarbeid kunnen een deel van de oplossing zijn. Ze bieden werkgevers in de zorg- en welzijnssector immers de mogelijkheid om snel en flexibel in te spelen op piekmomenten, ziekteverzuim en andere onverwachte personeelsuitdagingen.

Die aanpak zorgt voor een meer dynamische en efficiënte personeelsplanning, wat de werkdruk kan verlagen en de zorgkwaliteit kan verhogen. Een toonaangevende hr-partner als Express Medical is een van de marktspelers in ons land die als matchmaker fungeert tussen zorgverleners en zorgorganisaties. Hoe maakt deze marktspeler het verschil in de sector?

MATCHMAKER MET ISO-CERTIFICAAT

“Al van bij de start in 1988 was de missie van Express Medical (Interim) duidelijk”, aldus Leen Verwimp.

“HET GAAT OM HET AANLEVEREN VAN KWALITATIEF ZORGPERSONEEL OP INTERIMBASIS, ZODAT WERKGEVERS KUNNEN FOCUSSEN OP HUN KERNACTIVITEIT: HET BIEDEN VAN KWALITATIEVE ZORG AAN PATIËNTEN.”

In 2022 verdween de term ‘Interim’ uit de bedrijfsnaam, en sinds 2014 is Express Medical een van de drie merken binnen de groep Unique. Vandaag staan we sterk in het matchen van vraag en aanbod op maat van zorginstellingen, van uitzendkrachten over projectmedewerkers tot studenten. In 2024 behaalden we voor de elfde maal het ISO 9001-certificaat.

DUIDELIJKE KRIJTLIJNEN

Leen en haar team adviseren zorgwerkgevers onder meer over de verschillen tussen uitzendarbeid en projectstaffing. Over deze terminologie bestaan in de praktijk immers vaak nog misverstanden. Leen: “Uitzendarbeid betreft het tijdelijk inhuren van personeel om tekorten in de

bezetting op te vullen, bijvoorbeeld bij ziekte of tijdens drukke periodes. Dit type arbeid is meestal tijdelijk en gericht op het snel oplossen van acute personeelsproblemen zonder langetermijn verplichtingen.”

“Projectstaffing daarentegen is meer gericht op specifieke projecten en heeft een langere looptijd. Hierbij huurt een zorgwerkgever een medewerker in voor de duur van een project, wat kan variëren van enkele maanden tot zelfs een jaar. De focus ligt op het inzetten van gespecialiseerde kennis en vaardigheden om een bepaald project succesvol af te ronden.”

“Bij Express Medical werken we niet met juridische projectsourcing, maar wel met **uitzendarbeid van onbepaalde duur**. We sluiten met onze projectverpleegkundigen een uitzendcontract van onbepaalde duur af, waardoor ze wettelijk gezien uitzendkrachten zijn. Zo genieten zij hetzelfde loon als vaste collega’s, staan zij onder toezicht van de klant waar ze aan de slag gaan en hebben zij werkzekerheid. Daarmee spelen we in op de wensen en verwachtingen van zorgmedewerkers door levenslang leren te faciliteren en gevarieerde werkervaringen aan te bieden in diverse zorginstellingen. Dit stelt zorgmedewerkers in staat om aan het stuur van hun carrière te zitten, hun vaardigheden voortdurend te ontwikkelen en een gezonde balans tussen werk en privé te behouden.”

“WE LEVEREN KWALITATIEF ZORGPERSONEEL OP FLEXIBELE BASIS, ZODAT WERKGEVERS KUNNEN FOCUSSEN OP HUN KERNACTIVITEIT: HET BIEDEN VAN KWALITATIEVE ZORG AAN PATIËNTEN.”

REGIE OVER EIGEN LOOPBAAN

Vindt een marktspeler als Express Medical snel en voldoende kandidaten voor de vele vacatures die open staan? Leen licht toe: “De algemene situatie op de huidige arbeidsmarkt maakt het moeilijk om kandidaten te vinden vanwege het grote tekort, maar we zijn via verschillende kanalen zeer actief op zoek naar kandidaten. Onze naamsbekendheid en uitgebreide database aan kwalitatieve zorgmedewerkers spelen ongetwijfeld in ons voordeel, terwijl we tegelijk volop investeren in diverse wervingskanalen, van sociale media over jobbeurzen tot campus recruitment. We focussen niet enkel op kwantiteit, maar ook op het bewaken van de kwalitatieve instroom: onze klanten leggen de lat vaak hoog op het vlak van de nodige certificaten en vaardigheden waarover een kandidaat moet beschikken.”

Een factor die Express Medical extra wind in de zeilen geeft, is de toenemende trend bij jongere generaties om de regie over de loopbaan in eigen handen te nemen. “Naast het belang van een gezonde werk-privébalans willen jonge werknemers voldoende afwisseling en flexibiliteit in hun job”, merkt Leen op. “Door aan de slag te gaan in verschillende zorginstellingen en -diensten, gaan ze voluit voor persoonlijke groei en verrijkende professionele uitdagingen. Vanuit Express Medical spelen we maximaal in op deze trend, zodat we de instroom van zorgtalent voortdurend op peil houden.”

UITDAGENDE TRENDS

Zijn er – naast jonge zorgprofessionals die in de driver’s seat van hun loopbaan zitten – nog opvallende trends die Leen in de zorgsector ziet, op basis van haar vorming als verpleegkundige en jarenlange werkervaring? “De combinatie van verschillende arbeidsstatuten voor de inzet van (para)

medisch en verzorgend personeel is niet meer weg te denken in de sector. Het is enkel door **een gezonde mix van vast en flexibel personeel** dat we voldoende handen aan het bed hebben en houden. Zeker als je rekening houdt met de toenemende vergrijzing in onze samenleving, waardoor de nood aan gespecialiseerde zorg zal blijven stijgen. Die vergrijzing merken we trouwens ook op de arbeidsmarkt, met alsmaar meer oudere werknemers die met pensioen gaan. Ook die factor heeft een grote impact.”

Leen ziet ook de toenemende diversiteit in onze maatschappij als belangrijke trend. “Een divers samengestelde bevolking vergt meer aanpassingsvermogen en specifieke skills van zorg- en verpleegkundigen. Ze krijgen als het ware een spiegel van de samenleving voorgehouden, waardoor routinewerk uit den boze is. En laat ons niet vergeten dat ook de samenstelling van zorgteams zelf – in onder meer rust- en verzorgingsinstellingen en ziekenhuizen – alsmaar diverser wordt. Een extra uitdaging om rekening mee te houden.”

Tot slot is er ook de **opmars van nieuwe technologieën** die werk in zorginstellingen werkbaarder en wendbaarder kunnen maken. Al maakt Leen hierbij de kanttekening dat deze technologieën door hun hoog prijskaartje (nog) niet voor elke instelling budgettair haalbaar zijn.”

“Een divers samengestelde en snel verouderend bevolking vergt meer aanpassingsvermogen en specifieke skills van zorg- en verpleegkundigen.”

TOEKOMSTBESTENDIG WELZIJSBELEID

Welke aanpassingen zou de Unit Manager van Express Medical doorvoeren als zij aan de knoppen van het (welzijns)beleid in ons land zou zitten? Opnieuw volgt een ietwat verrassend antwoord. “De **verloning van zorgmedewerkers** is een belangrijk issue. In absolute termen hebben lonen in de sector een aanvaardbaar niveau. Maar als je deze verloning afzet tegen de grote verantwoordelijkheid én de fysieke en emotionele belasting van een job in de zorg, zijn extra inspanningen meer dan welkom. Een element dat ik even hoog inschat, is het **aantrekkelijker maken** van het zorgberoep. De overheid moet dringend extra inspanningen leveren om het imago van werken in de sector op te krikken. Hierbij hoort ook het **herverdelen van taken**. Moeten logistieke of administratieve taken echt door zorgprofessionals afgewerkt worden? Het inzetten op digitalisering en nieuwe technologieën kan hier een deel van de oplossing zijn. Werk aan de winkel dus!”

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.



Projectsourcing – Care Talents





Slechts 140.000 van
de 210.000 geregistreerde
verpleegkundigen in ons land
zijn actief.

Project sourcing – Care Talents

10

DE KRACHTEN BUNDELEN VOOR ZORG- EN VERPLEEGKUNDIGEN VAN DE TOEKOMST



De voorbije maanden verschenen in de media negatieve berichten over de rol van de uitzendsector in de zorgsector. Het afwerpen van vaste medewerkers – om ze nadien opnieuw als flexibele werkrachten te plaatsen – is een van die berichten. Volstrekt onterecht, aldus **Frederik Hectors, General Manager Care Talents**. Als marktleider in de uitzendsector reikt hij andere stakeholders de hand om via een mix van vast en flexibel zorgtalent werk te maken van een toekomstbestendige zorgsector.

Als onderdeel van House of Talents is Care Talents al meer dan tien jaar de nummer één in het rekruteren van zorgprofielen. “We zetten in op een brede mix van talenten: verpleeg- en zorgkundigen, jobstudenten in de zorg, paramedische beroepen en beleids- en coördinerende functies”, bevestigt Frederik Hectors. “Dagelijks gaan er meer dan 800 verpleeg- en zorgkundigen, teamcoördinatoren en andere profielen voor ons bij onze klanten aan de slag. Een van onze sterktes is dat we het volledige workforce domein bestrijken, van projectstaffing tot interim en van vaste medewerkers tot freelancers.

VERGRIJZINGSGOLF

In de zorgsector is het momenteel alle hens aan dek om zoveel mogelijk talent aan boord te halen én te houden. Volgens Frederik is de huidige vergrijzingsgolf – zowel in onze samenleving als op de arbeidsmarkt – de belangrijkste uitdaging waarmee de sector te kampen heeft. “Vandaag zijn we in Vlaanderen met ongeveer 220.000 85-plussers. In 2040 zal dat cijfer gestegen zijn tot 350.000. Ons huidig zorgsysteem is niet opgewassen tegen die vergrijzing. Tegelijk zien we een toenemende complexiteit in intensiteit qua zorgnoden, net omdat ouderen langer leven.”

Ook voor verplegend personeel zijn het uitdagende tijden. Frederik: “Met een verhouding van 1 op 11 verpleegkundigen – terwijl de Europese norm 1 op 8 is – vergt het heel wat kunst- en vliegwerk om voldoende handen aan het bed te krijgen. Tot overmaat van ramp zijn slechts 140.000 van de 210.000 geregistreerde verpleegkundigen in ons land actief. Het hoge arbeidsverzuim is een probleem dat de beleidsmakers dringend moeten aanpakken. Vanuit Care Talents willen we samen met sectorgenoten alvast een bijdrage leveren om de instroom van zorg- en verpleegkundigen op te krikken.”

“VANUIT CARE TALENTS WILLEN WE SAMEN MET SECTORGENOTEN EEN BIJDRAGE LEVEREN OM DE INSTROOM VAN ZORG- EN VERPLEEGKUNDIGEN OP TE KRIKKEN.”

INSTROOM BEVORDEREN

Of het nu gaat om instroom, doorstroom en uitstroom: voor elk van deze hr-processen denkt Care Talents mee na over duurzame oplossingen.

Wat de instroom betreft, kunnen volgens Frederik alle stakeholders in de sector – van beleidsmakers tot zorginstellingen zelf – een belangrijke rol spelen om **het imago van het beroep** op te krikken. “Als we met alle actoren de krachten bundelen om een imagoswitch te realiseren, dan kunnen we jongeren warm maken voor het mooie beroep van zorg- of verpleegkundige. Met Care Talents organiseren we zelf al initiatieven op dit vlak, zoals getuigenissen van enthousiaste kandidaten.”

“In de praktijk blijkt ook dat heel wat studenten afhaken tijdens hun stage, wat uiteraard zeer jammer is. Daarom doe ik hier een warme oproep aan scholen en opleidingsinstellingen om die stages zo goed mogelijk op te volgen, zodat het volle potentieel ervan benut wordt.”

Het bevorderen van de instroom wordt trouwens alsmaar meer een spel zonder grenzen. “Samen met onze klanten kijken we steeds vaker over de taal- en landsgrens om nieuwe werkkrachten te vinden”, geeft Frederik aan. “Jammer genoeg is het **zoeken en inzetten van buitenlandse medewerkers** een lastig administratief proces. Het homologeren van buitenlandse gezondheidszorg beroepdiploma’s is een parcours met vele hindernissen. Nochtans kunnen bijvoorbeeld Marokkaanse of Roemeense verpleegkundigen met veel werkervaring zeer waardevol zijn voor onze sector – weliswaar mits correcte afspraken met de betrokken landen, om daar geen heuse ‘care drain’ te creëren. Daarom zou het beter zijn om tijdens een aanwervingsprocedure niet enkel naar het diploma te kijken, maar via assessments kandidaten uitgebreid te screenen op zowel technische als mensgerichte vaardigheden.”

EXTRA FOCUS OP DOORSTROOM

Een al even belangrijk aandachtspunt is de vraag hoe de zorgsector investeert in de loopbaan van medewerkers. Met andere woorden: hoe zorgen we ervoor dat talentvolle medewerkers aan boord blijven van een ziekenhuis, woonzorgcentrum of centrum voor geestelijke gezondheidszorg?

“De doorstroom van personeel in zorginstellingen kan zeker verbeterd worden door te investeren in **continue opleiding en professionele ontwikkeling**”, geeft Frederik aan. “Dit verhoogt niet alleen de competenties van medewerkers, maar ook hun werktevredenheid en betrokkenheid. Bij Care Talents pakken we dit grondig aan, met bijvoorbeeld de inzet van twee coaches – één voor hr-gerelateerde vragen en één voor technische vaardigheden – per kandidaat. Daarnaast zijn uiteraard goede arbeidsvoorwaarden, zoals flexibele werktijden en competitieve salarissen, essentieel. Een moderne werkgever moet maximaal investeren in meer welzijn op het werk, om zo de fysieke en emotionele belasting van zorgtaken tot een minimum te herleiden. Tot slot hecht ik ook veel belang aan **taakdiversificatie**: hoe kan een zorg- of verpleegkundige zijn of haar kerntaken uitvoeren, met de patiënt of rusthuisbewoner die centraal staat?”

“Nog een belangrijk aandachtspunt is een betere vertegenwoordiging van zorg- en verpleegkundigen in de top lagen van het management. In zorginstellingen moeten het beroep en de belangen van medewerkers zo goed mogelijk verdedigd worden, waarbij directies luisteren naar de wensen en noden van het personeel. Zo ontstaat intern een breed draagvlak om het beroep van zorg- en verpleegkundige klaar te stomen voor de toekomst.”

UITSTROOM BEPERKEN

Zijn de kritische geluiden in de media terecht over het afwerven van zorgpersoneel door de uitzendsector? Dragen zij op die manier bij aan een toenemende uitstroom van vaste medewerkers? Volgens Frederik zijn deze beschuldigingen volstrekt onterecht. “Het kan nooit de bedoeling zijn om mensen bij klanten weg te halen, om ze dan amper enkele weken later duurder te plaatsen. Als marktspeler willen we mee oplossingen aanreiken voor het nijpende personeelstekort, in plaats van extra tekorten te creëren. Het succes van Care Talents is trouwens het gevolg – en niet de oorzaak – van maatschappelijke trends, zoals de stijgende behoefte aan flexibel werk – inclusief de nood aan een gezondere werk-privébalans – bij medewerkers van alle leeftijden.”

“Het grote aandeel van babyboomers dat momenteel de arbeidsmarkt verlaat, al dan niet in combinatie met het veeleisende takenpakket van zorgberoepen, leidt ertoe dat tienduizenden geregistreerde verpleegkundigen het beroep hebben verlaten. Vanuit de uitzendsector kunnen we de nodige tools aanleveren om deze ervaren talenten opnieuw in te schakelen op de werkvloer, met oog voor een flexibel werkregime en werkomstandigheden op maat. Op basis van mijn praktijkervaring in de sector pleit ik voor moderne zorgteams met een vaste kern, omringd met een flexibele schil. Ik ben ervan overtuigd dat die mix van stabiliteit en flexibiliteit de toekomst is, waarbij beide niveaus elkaar versterken. Aanvullend vind ik trouwens dat elke zorginstelling autonoom zou moeten kunnen bepalen hoe ze haar workforce inricht. Geef als beleidsmaker de nodige vrijheid, uiteraard binnen een duidelijk afgebakend wettelijk kader.”

CHARTER VOOR SAMENWERKING

De oproep van Frederik is duidelijk: “Kunnen we als uitzendsector samen met de zorgkoepels geen modus vivendi vinden om elkaars sterktes uit te spelen, op weg naar een moderne werkomgeving in de zorg? Waarom geen toekomstbestendig workforce kader creëren dat gebaseerd is op realistische doelstellingen, en zonder de klassieke regulitis en onaangepaste normeringen? Met Care Talents zijn we alleszins vragende partij voor een charter dat de krijtlijnen verder uittekent voor een doeltreffende samenwerking. Als alle stakeholders in de sector – zorginstellingen, onderwijs, overheden, workforceleveranciers, zorgtechnologiebedrijven,... – de handen in elkaar slaan, worden zowel medewerkers als zorgbehoevenden hier beter van.”

“KUNNEN DE UITZENDSECTOR EN ZORGKOEPELS SAMEN GEEN MODUS VIVENDI VINDEN OM ELKAARS STERKTES UIT TE SPELEN, OP WEG NAAR EEN MODERNE WERKOMGEVING IN DE ZORG?”

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.



Freelancers – CareSquare





**Digitale technologie – de weg
voor een efficiënte invulling
van personeelstekorten in
zorginstellingen.**

Freelancers – CareSquare

FREELANCEPLATFORMEN VOOR ZORGVERLENERS: SLIMME MATCHMAKERS TUSSEN VRAAG EN AANBOD

In de pers verschijnen regelmatig onheilsberichten over de groeiende populariteit van freelanceplatformen voor zorgverleners. Deze platformen zouden de kosten in de sector opdrijven en een bedreiging vormen voor zorgkwaliteit. Is deze kritiek terecht? En wat met de voordelen die deze platformen bieden? **Sidney Ameel, mede-oprichter van CareSquare**, pleit voor nuance en sensibilisering.

De zorgsector kreunt al vele jaren onder een groot gebrek aan werkrachten. Van verpleegkundigen tot laboranten en van zorgkundigen tot kinesitherapeuten: de lijst van knelpuntenberoepen is lang. Freelanceplatformen spelen een belangrijke rol in de sector door professionals en zorginstellingen op een flexibele en efficiënte manier met elkaar te verbinden. Deze platformen bieden een breed scala aan voordelen, waaronder het vermogen om snel gekwalificeerd personeel te vinden voor specifieke behoeften, het bevorderen van een betere werkprivébalans voor zorgprofessionals, het vergroten van de toegang tot zorgdiensten voor patiënten en het stimuleren van innovatie binnen de sector.

Maar niet iedereen is overtuigd van deze voordelen. Critici stellen dat net de vrijheid van freelancers om jobs aan te nemen volgens de eigen agenda, de goede werking van werkroosters verstoort. Bovendien ontstaat een opwaartse prijsdruk door het spel van vraag en (freelance) aanbod. En is een vast team van zorgpersoneel niet beter dan nieuwe freelance medewerkers die voortdurend komen en gaan?

SLIMME MATCHMAKER

Hoe beoordeelt een van de spelers in dit debat deze discussie pro en contra? Samen met Dries Lefevre richtte Sidney Ameel in 2021 het freelanceplatform CareSquare op. Hun missie? Een slimme matchmaker zijn tussen zelfstandige zorgverleners en zorgorganisaties, met oog voor een duurzame, betaalbare en flexibele aanpak. “Vandaag bieden we meer dan 3.500 geregistreerde zelfstandige zorg- en verpleegkundigen de mogelijkheid om hun carrièreverloop, verloning en werkprivébalans in eigen handen te nemen”, aldus Sidney. “Tegelijk plukken ook zorginstellingen de vruchten van onze digitale aanpak.”

VOORDELEN VOOR ZORGOPDRACHTGEVERS

Sidney somt de belangrijkste voordelen op. “Door onze slimme matchmaking – onder meer door het gebruik van artificiële intelligentie – bereiken zorgopdrachtgevers rechtstreeks en onmiddellijk de beste potentiële kandidaten. Ze kunnen al binnen enkele minuten hun tekorten in werkroosters wegwerken. Vanuit CareSquare screenen en beoordelen we permanent onze kandidaten. Opdrachtgevers maken zelf de selectie van de meest geschikte kandidaten, wat een extra niveau van kwaliteitstoetsing oplevert. Belangrijk is ook dat personeelstekorten gecentraliseerd worden op

één dashboard, zodat onze klanten op elk moment een duidelijk overzicht hebben van welke jobs ingevuld zijn en welke niet. Dankzij onze focus op digitale dienstverlening – met een compact en wendbaar team van experts – zijn onze werkingskosten lager dan klassieke intermediaire kantoren, wat zich vertaalt in lagere tarieven.”

DUURZAAM ECOSYSTEEM

Het inschakelen van een freelanceplatform in de zorg biedt nog meer voordelen. “Ons model past beter bij de huidige tijdsgeest”, geeft Sidney aan. “Meer inspraak voor opdrachtgevers en kandidaten leidt tot een duurzaam ecosysteem voor freelance werk in de zorgsector. Omdat beide partijen rechtstreeks met elkaar communiceren, slagen ze erin om elkaars verwachtingen goed in te lossen. Op onze website bieden we trouwens tal van features aan – zoals filtermogelijkheden – om vraag en aanbod zo goed mogelijk te matchen met elkaar. Dit verkleint de kans op mismatches bij aanwervingen, terwijl ook het risico op menselijke fouten bij het beheer van werkroosters aanzienlijk afneemt.”

“VIA EEN FREELANCEPLATFORM VERKLEIN JE DE KANS OP MISMATCHES BIJ AANWERVINGEN, TERWIJL OOK HET RISICO OP MENSELIJKE FOUTEN BIJ HET BEHEER VAN WERKROOSTERS AANZIENLIJK AFNEEMT.”

VLINDERS TUSSEN ZORGORGANISATIES

Volgens Sidney effent die slimme manier van werken – waarbij digitale technologie de lead neemt – de weg voor een efficiënte invulling van personeelstekorten in zorginstellingen. “In een sector waar nog vaak de vertrouwde tools worden gebruikt om talent aan te werven, zien we het vanuit CareSquare als onze taak om zorgwerkgevers warm te maken voor change management en een toekomstgericht personeelsbeheer. Hierbij hoort ook de focus op de meerwaarde die een mix van vaste en freelance medewerkers op de werkvloer biedt. In een sector die best wel conservatief is, kan het delen van kennis tussen vaste en freelance collega’s heel wat winst opleveren, zowel vanuit operationeel als strategisch oogpunt. Hierbij verwijs ik graag naar de aandacht voor verpleegkundig zeggenschap, waarbij freelancers als accelerator fungeren in het (her)organiseren van zorgtaken, de werkomgeving en de kwaliteit van de zorg. Als “vlinder” tussen zorgorganisaties krijgen ze veel inzichten en kennis over hoe afdelingen, zorggroepen en verpleegkundige taken georganiseerd kunnen worden.”

LANGETERMIJNVISIE

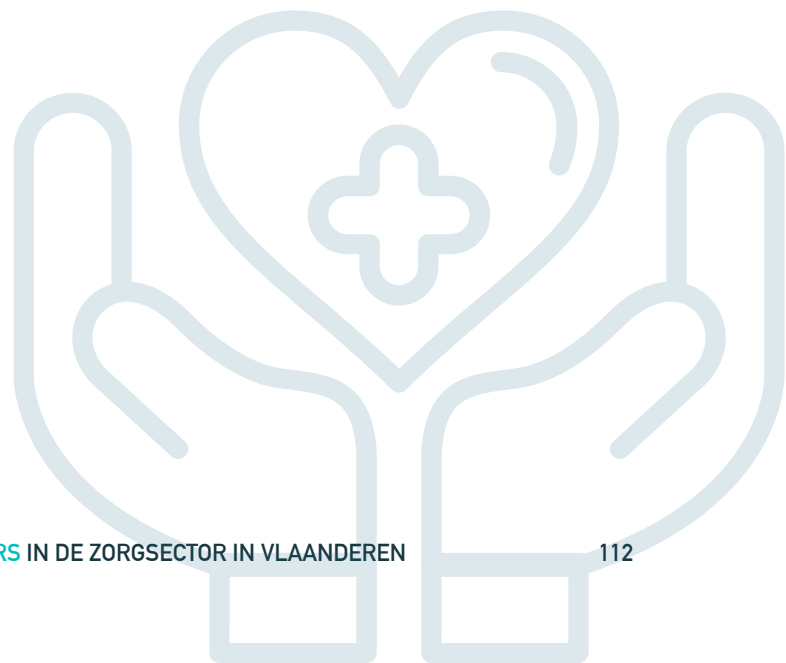
Het is duidelijk dat Sidney en zijn collega’s voor een langetermijnvisie pleiten als het gaat om het inschakelen van zelfstandige talenten in de zorgsector. “Door het ontbreken van een helder beleid en duidelijker wetgevend kader ligt de bal in ons kamp om samen met alle betrokken marktspelers een werkbaar én betaalbaar systeem uit te bouwen. We beseffen dat het ad hoc inzetten van freelancers – bijvoorbeeld om op korte termijn gaten in werkroosters op te vullen – een prijskaartje heeft. Tegelijk leveren we als freelanceplatform een deel van de oplossing om werk in de zorg werkbaar te houden en mee te denken over structurele oplossingen voor personeelstekorten die al jaren aanhouden. Denk bijvoorbeeld aan het ziekteverzuim bij vaste zorgmedewerkers. Met CareSquare werken we momenteel aan een nieuw systeem waarbij zorginstellingen via ons platform een langdurige samenwerking met freelancers kunnen uitwerken. Dit biedt een win-winsituatie op voor beide

Freelancers – CareSquare

partijen, met onder meer extra kansen voor onboardingtrajecten, opleiding en interne kennisdeling. Laat ons de samenwerking tussen vaste en freelance medewerkers als een opportuniteit voor groei gebruiken!”

“BIJ CARESQUARE GELOVEN WE STERK IN VERPLEEGKUNDIG ZEGGENSCHAP, WAARBIJ FREELANCERS ALS ACCELERATOR FUNGEREN IN HET (HER) ORGANISEREN VAN ZORGTAKEN, DE WERKOMGEVING EN DE KWALITEIT VAN DE ZORG.”

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.





Freelancers – ClickCare





Klanten werken graag met zelfstandigen, nét omdat deze werkkrachten **supergemotiveerd** zijn en genieten van een flexibele invulling van taken.

Freelancers – ClickCare

FREELANCEPLATFORMEN VOOR ZORGVERLENERS: EERSTE HULP BIJ HANDEN TEKORT AAN HET BED



Het beroep van verpleegkundige was in ons land lange tijd knelpuntberoep nummer één. Door het structurele tekort van handen aan het bed worden freelance zorgplatformen alsmaar populairder. Hoe ontzorgt een jonge marktspeeler als ClickCare zorginstellingen in de zoektocht naar flexibel inzetbaar zorgtalent? **Oprichter-zaakvoerders Hanna Goemans en Julie Rogiers** geven tekst en uitleg.

Op de knelpuntenberoepenlijst voor 2024 van de arbeidsbemiddelingsdienst VDAB staat de job van verpleegkundige niet langer nummer één. * Tot zover het goede nieuws, want de gezondheids- en welzijnzorg in ons land blijft kampen met een structureel tekort aan arbeidskrachten. In 2023 kwamen er maar liefst tienduizend nieuwe vacatures voor verpleegkundigen bij.

Het tekort aan personeel doet zich in de eerste plaats voor bij (hoofd)verpleegkundigen. Tegelijk is er nood aan meer zorgkundigen en verzorgenden. De vraag naar specifieke competenties, in combinatie met specifieke arbeidsomstandigheden zoals zwaar fysiek werk en weekend- en avondwerk, bemoeilijken de zoektocht naar nieuw talent.

Zorginstellingen – van rust- en verzorgingsinstellingen over ziekenhuizen tot psychiatrische instellingen – moeten daarom op zoek naar noodoplossingen om al dan niet dringende vacatures in te vullen. Freelance platformen, die freelance zorgverleners met zorginstellingen verbinden, zijn belangrijke partijen om vraag en aanbod op elkaar af te stemmen. Een van deze platformen is ClickCare.

GEBRUIKSVRIENDELIJK DIGITAAL PLATFORM

ClickCare werd in maart 2021 opgericht door Hanna Goemans en Julie Rogiers. “Na een loopbaan van elf jaar als zelfstandig verpleegkundige wilde ik mijn praktijkervaring en expertise ruimer inzetten binnen de gezondheidszorg”, aldus Hanna. “Die ondernemersdroom ondernam ik samen met Julie, die ik tijdens onze gezamenlijke masterstudie gezondheidswetenschappen had ontmoet.”

“Na deze studies ging ik aan de slag als medische afgevaardigde, een job die ik voor verschillende farmabedrijven hebt uitgevoerd”, vult Julie aan. “Met ClickCare bieden we opdrachtgevers en zorgverleners een gebruiksvriendelijk en volledig digitaal platform aan om samen dringende vacatures in te vullen. Ons platform is 24/7 beschikbaar. Met ons team van 18 medewerkers matchen we vandaag zo’n 5600 aangesloten zorgprofessionals met 600 zorginstellingen en apotheken.”

VAN VOORoorDELEN NAAR VOORDELEN

De voorbije jaren waren voor Hanna, Julie en hun team niet altijd een wandeling door het park. Want in de zorgsector is er best wel wat wantrouwen tegenover de diensten die ClickCare en andere freelance platformen aanbieden. Hanna: “Een van de veelgehoorde vooroordelen is dat we duur zijn en de uurlonen in de sector opdrijven, omdat vaste zorgmedewerkers de switch maken naar beter betaalde freelance jobs. Dit willen we meteen nuanceren, want freelancers zijn niet duurder als je alle factoren meeneemt in jouw berekening. In de praktijk is het trouwens zo dat via ons aanbod de zorginstellingen zelf het uurtarief van een zorgverlener bepalen, en niet andersom. Een zorgverlener die zich op ons platform kandidaat stelt voor een job, gaat akkoord met dit uurtarief. Tegelijk werken we als matchmaker niet met extra toeslagen voor bijvoorbeeld nacht- of weekendwerk. Opnieuw zijn het de opdrachtgevers die hierover autonoom beslissen. Trouwens: bij ClickCare gaat 95 procent van het loon naar de zorgverlener, en niet naar dure tussenpartijen.”

Een ander veelgehoord punt van kritiek is de weinig duurzame insteek van flexibele arbeidsvormen. Volgens de zorgsector is een vast team met vertrouwde medewerkers nog altijd de beste waarborg voor goede zorg. Ook dit vooroordeel is volgens Julie onterecht. “Het inzetten van zelfstandige medewerkers heeft bij velen nog altijd een negatieve bijklank. Een voortdurend komen en gaan van personeel zou de kwaliteit van de zorgdienstverlening onder druk zetten. In de praktijk merken we het omgekeerde fenomeen: alsmear meer klanten werken graag met zelfstandigen, nét omdat deze werkrachten supergemotiveerd zijn en genieten van een flexibele invulling van taken. Ook wij zien dat zelfstandige zorgverleners harde werkers zijn. Via ons platform bieden wij hen de kans om regelmatig op dezelfde werkplek aan de slag te gaan, waardoor ze bewoners of patiënten goed leren kennen en prima vertrouwd raken met interne werkprocedures.”

“VOLGENS DE ZORGSECTOR IS EEN VAST TEAM MET VERTROUWDE MEDEWERKERS NOG ALTIJD DE BESTE WAARBORG VOOR GOEDE ZORG. MET CLICKCARE BEWIJZEN WE DAT DIT NIET ZO IS.”

IMAGOBOOST

Zowel Hanna als Julie hebben een ruime praktijkervaring in de sector. Zij kunnen dus goed inschatten hoe het beroep van zorgverlener aantrekkelijk gemaakt kan worden. Hanna licht toe: “We merken dat flexibiliteit – het zelf kunnen bepalen waar en wanneer je werkt – steeds meer aan belang wint. Een freelancer of interimkracht bepaalt zelf hoe hij of zij de werkweek invult. Dit heeft een positieve impact op de werk-privébalans. De keuze om diverse uitdagende opdrachten aan te nemen, vergroot ook de vaardigheden en werkervaring. Wie de kans krijgt om in verschillende zorgomgevingen te werken – van ziekenhuizen tot thuiszorg –, investeert volop in professionele groei. Deze vrijheid en variatie maken freelance werken aantrekkelijk voor professionals die op zoek zijn naar autonomie en persoonlijke ontwikkeling in hun zorgcarrière.”

Ook een slimme herverdeling van taken binnen de sector is essentieel om nieuwe talent aan te trekken. “We pleiten ervoor om complexe zorgtaken niet toe te wijzen aan niet-gediplomeerden, omdat deze werkwijze heel wat verpleegkundigen – die vaak lang studeren – tegen de borst stoot. We denken dat zorginstellingen tegenwoordig meer inzetten op de meest goedkope oplossingen en dat kwaliteit van de zorg hierdoor achteruit zal gaan.”

HOUSE OF HR AAN BOORD

Met ruim 5600 zorgprofessionals op het platform, een ratio van 91% aan ingevulde opdrachten en een score van 4,3 op 5 voor de ClickCare-app, heeft het matchingnetwerk van Hanna en Julie de wind in de zeilen. Hanna: "Dankzij de inzet van slimme digitalisering kan een klant definitief komaf maken met tijdrovend papierwerk en facturatie, en dus maximaal inzetten op zorgverlening. Samen met collega's uit de sector willen we een gamechanger zijn in het snel en efficiënt inzetten van beschikbare zorgprofessionals. Het feit dat een grote hr-dienstverlener als House of HR in 2023 mee instapte in ClickCare, is voor ons het bewijs dat de toekomst nog heel wat mooie kansen in petto heeft."

"WIE DE KANS KRIJGT OM IN VERSCHILLENDE ZORGOMGEVINGEN TE WERKEN, INVESTEERT VOLOP IN EEN EIGEN PROFESSIONEEL GROEITRAJECT."

** In 2024 staat de job van technicus industriële installaties bovenaan de top tien van knelpuntberoepen in Vlaanderen.*

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.



Het beheer van externe talenten uitbesteden - Flexhuis





Een MSP-programma kan pas succesvol starten en maximaal renderen als binnen een organisatie alle neuzen in dezelfde richting staan.

• Het beheer van externe talenten uitbesteden - Flexhuis

OUTSOURCING IN DE ZORG: DE KRACHT VAN EEN SUCCESVOL MSP-PROGRAMMA



Dat in de zorgsector de lijst van knelpuntberoepen erg lang is, hoeven we je niet te vertellen. Als gevolg hiervan ondervinden heel wat zorginstellingen problemen bij het inhuren van extern talent. Door een beroep te doen op de diensten van een Managed Service Provider (MSP), verloopt die zoektocht naar extra personeel een pak vlotter, flexibeler, kostenefficiënter én met respect voor de geldende wetgeving.

Hoe zien **Frederieke Schmidt Crans en Franz Hegemann, respectievelijk directeur en business unit manager bij Flexhuis**, de vraag naar MSP-diensten in de zorg evolueren?

Je hebt het wellicht zelf al gemerkt op de werkvloer: de zoektocht naar gekwalificeerd personeel in de zorgsector verloopt niet altijd van een leien dakje. De vraag naar hoogwaardige zorgprofielen – van verpleegkundigen tot laboranten en van zorgkundigen tot kinesitherapeuten – blijft toenemen en de operationele uitdagingen blijven zich opstapelen. Daarom schakelen alsmaar meer directies en hr-teams van zorginstellingen Managed Service Providers in. Op die manier kan het zorgpersoneel maximaal focussen op haar kerntaak: het leveren van uitstekende zorg aan patiënten.

“Schaarste is een uitdaging waar we samen met onze klanten uit de zorgsector graag onze tanden inzetten”, zegt Frederieke Schmidt Crans. “Of het nu gaat om ziekenhuizen, thuiszorg of geestelijke gezondheidszorg: in elke organisatie zien we een toenemende behoefte om het inhuurproces van personeel van a tot z te verzorgen, onder meer op het vlak van sourcing van talent, dossierbeheer en het uitvoeren van betalingen. Terwijl samenwerken met een MSP-partner in de zorg de voorbije jaren erg gericht was op kostenbesparing, is er vandaag ook de focus op compliance – hebben zorgmedewerkers de nodige kwalificaties en bekwaamheden? – en het efficiënt opsporen van talent.”

GROEIENDE VRAAG NAAR MSP-DIENSTEN

Waarom stijgt de vraag naar MSP-diensten? De toegenomen kwaliteits- en patiëntveiligheidseisen en de strengere regelgeving zijn hier zeker belangrijke bepalende elementen. “In Nederland is het inschakelen van Managed Service Providers in de zorg al flink ingeburgerd, onder meer omwille van een strikte personeelsaangifteplicht à la sociale balans”, aldus Franz Hegemann. “Omdat we vanuit Flexhuis een klare kijk hebben op de personeelsdata van ingehuurde werkkrachten, bieden we zorginstellingen extra zekerheid en controle. In België kijken zorginstellingen voorlopig nog de

kat uit de boom wat de inzet van MSP-diensten betreft. Personeelstekorten worden voornamelijk in eigen beheer opgevuld, via projectsourcing en uitzendarbeid. Het is pas na de covid-pandemie van enkele jaren geleden dat het inzetten van freelance zorgtalent is doorgebroken.”

“TERWIJL SAMENWERKEN MET EEN MSP-PARTNER IN DE ZORG DE VOORBIJE JAREN ERG GERICHT WAS OP KOSTENBESPARING, IS ER VANDAAG OOK DE FOCUS OP COMPLIANCE EN EFFICIËNT TALENT OPSPOREN.”

HOLISTISCHE VISIE

“Binnen Flexhuis beschikken we over de nodige expertise om onze klanten snel en efficiënt extra personeel aan te reiken én om hen te adviseren hoe zij hun in- en uitstroombeleid beter kunnen uitwerken”, bevestigt Frederieke. “We suggereren hen om hun vertrouwde procedures in personeelsplanning los te laten en maximaal in te zetten op een mix van vaste en flexibele medewerkers. Hierbij moeten ook het inschakelen van buitenlandse arbeidskrachten, het omscholen van huidig personeel en het anders inrichten van interne werkprocessen voldoende aandacht krijgen. Die holistische benadering rendeert op lange termijn, al maken de beleidsmakers in België en Nederland het opdrachtgevers en MSP-aanbieders niet altijd makkelijk op dit vlak.”

BREDE WAAIER VAN TROEVEN

Frederieke en Franz zetten de troeven van de MSP-diensten van Flexhuis voor inhurende zorginstellingen graag in de kijker: “Een van onze sterktes is de **maximale flexibiliteit in personeels- en capaciteitsbeheer**. Of het nu gaat om ad-hoc vervangingen, langdurige contracten of seizoensgebonden pieken: dankzij de toepassing van een performant Vendor Management Systeem (**VMS**) en **eigen talentpools** kunnen we zeer snel schakelen. Dat is ook nodig, want in de zorgsector moeten we de hectiek van de dag aankunnen.”

“EEN ANDERE STERKTE IS ONZE VERANTWOORDELIJKHEID VOOR HET SCREENEN, TRAINEN EN CERTIFICEREN VAN ZORGPERSONEEL. ZO GARANDEREN WE ONZE KLANTEN DAT INGEHUURDE PROFESSIONALS VOLDOEN AAN DE VEREISTE NORMEN EN DAT ZE PRIMA BIJDRAGEN AAN EEN HOOG NIVEAU VAN ZORGWALITEIT EN PATIËNTVEILIGHEID.”

Nog een troef is **kostenbeheersing**. “Door te kiezen voor een flexibel personeelsmodel, houden zorginstellingen hun kosten beter onder controle. In plaats van te investeren in fulltime personeel voor zorgbehoeften die soms moeilijk te sturen zijn, maken ze gebruik van onze diensten op basis van vraag en aanbod. Hierdoor besparen ze kosten en zetten ze de schaarse financiële middelen efficiënter in.”

Last but not least is er de **focus op patiëntenzorg**. “Door het inhuurbeheer uit te besteden aan Flexhuis, kunnen zorginstellingen zich concentreren op hun kerntaak: het leveren van hoogwaardige zorg aan patiënten. Door administratieve lasten te verminderen en operationele processen minder complex te maken, creëer je extra ruimte voor uitstekende zorgkwaliteit en een positieve patiëntbeleving. Het inhuren van personeel in de zorgsector beperkt zich trouwens niet enkel tot zorgpersoneel. Ook voor profielen in hoger management, IT, security en schoonmaak kan een Managed Service Provider in actie schieten.”

“DOOR HET PERSONEELSBEHEER UIT TE BESTEDEN AAN EEN MSP, KUNNEN ZORGINSTELLINGEN ZICH CONCENTREREN OP HUN KERNTAAK: HET LEVEREN VAN HOOGWAARDIGE ZORG AAN PATIËNTEN.”

BREED INTERN DRAAGVLAK

Het inzetten van MSP-diensten in een zorginstelling is een proces dat niet over één nacht ijs gaat, geeft Franz aan. “Een MSP-programma kan pas succesvol starten en maximaal renderen als binnen een organisatie alle neuzen in dezelfde richting staan. Je moet een inhuurprogramma intern als business case ‘verkopen’, met duidelijke argumenten waarom je voor deze aanpak gekozen hebt en wat de voordelen zijn. Zo creëer je een breed draagvlak bij alle stakeholders.”

Frederieke vult aan: “Vaak is het de aankoopafdeling die de inhuur van extern personeel aanstuurt. Daar is uiteraard niets mis mee, maar hierdoor ontstaat de perceptie dat het inzetten van een MSP vooral een kostenbesparende beslissing is. Maar zoals ik al uitlegde, is ons doel veel breder: we willen de arbeidsmarkt ontsluiten en al onze expertise en netwerk mogelijkheden inzetten om snel goede kandidaten te vinden.”

MEER WETEN OVER MSP-DIENSTVERLENING?

Download **gratis** het [onderzoeksrapport naar MSP-dienstverleners](#) in Nederland en België.



GRATIS PDF



Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.



IOM werkt met een talentendatabank waar momenteel meer dan 78.000 ontheemde talenten in opgenomen zijn.

Het advies van de expert IOM Displaced 4 Europe



PILOOTRAJECT IOM GEEFT ONTHEEMD TALENT TEWERKSTELLINGSKANS IN BELGIË

De noden van de Belgische arbeidsmarkt invullen met internationaal ontheemd talent? Het kan. De *Internationale Organisatie voor Migratie* (IOM – UN Migration) faciliteert met het arbeidsmobiliteitstraject Displaced Talent for Europe (DT4E) de matching tussen werkgevers in Europa en ontheemd talent. Eén probleem: België is in de praktijk niet aantrekkelijk genoeg voor internationaal talent.



SCAN ME

Displaced Talent for Europe (DT4E) is een arbeidsmobiliteitstraject dat gefinancierd wordt door de Europese Unie. Het richt zich op ontheemd talent dat zich momenteel in Jordanië en Libanon bevindt. Ontheemde talenten zijn vaak uit hun thuisland verdreven, in dit geval vaak Syrië of de Palestijnse Gebieden, en hebben in hun gastland beperkt of geen recht op werk.

internationale databank met meer dan 78.000 midden- en hooggeschoolde profielen

Elisabeth Palmero, projectmanager en verantwoordelijke voor DT4E, ziet naast win-wins ook heel wat uitdagingen. Ze stelt vast dat dit talent over vaardigheden en ervaringen beschikt die voor de Belgische en bij uitbreiding Europese arbeidsmarkt een grote meerwaarde zijn. De profielen die ze binnen deze groep ziet, zijn zeer divers en betreffen ICT-ers, ingenieurs, technische en logistieke profielen en mensen met een achtergrond in de petrochemie of de zorg.

IOM werkt hiervoor met een talentendatabank waar momenteel meer dan 78.000 ontheemde talenten in opgenomen zijn. 80% van die mensen zijn midden of hooggeschoolde profielen over meer dan 130 sectoren die in de Europese arbeidsmarkt een openstaande vacature kunnen invullen.

DUIDELIJK KADER NODIG VOOR GOEDE SAMENWERKING

DT4E is vacature gestuurd. Werkgevers die interesse hebben om ontheemd talent aan te werven voor hun openstaande vacatures worden gedurende het hele proces begeleid door IOM, vanaf de sourcing tot en met de fase na aankomst. De organisatie voorziet ondersteuning en voldoende tijd om de aandachtspunten van internationale rekrutering aan werkgevers toe te lichten. En dit zowel tijdens de voorbereiding als na aankomst van het ontheemde talent. “ Bespreken van het kader en de termijn waarbinnen een samenwerking tot stand kan komen, is cruciaal voor succes”, zo benadrukt Elisabeth Palmero.

KOSTBARE TIJD NUTTIG BESTEDEN

De benodigde tijd om een Single Permit (gecombineerde vergunning) te bekomen, kan door veel werkgevers als een obstakel gezien worden. IOM gebruikt die tijd om zowel de werkgevers als de werknemers voor te bereiden op de nakende samenwerking. Ze voorzien o.a. opleidingen rond interculturele skills, en integratie van de talenten binnen het bedrijf.

Talenten worden intensief voorbereid op hun komst naar Europa. In samenwerking met Fedasil biedt IOM een driedaagse online Pre-departure Orientation aan die de nieuwkomer van de nodige informatie voorziet van de do's en don'ts rond het wonen en werken in België.

Elisabeth Palmero is ervan overtuigd: een goede voorbereiding helpt voor het welslagen van arbeidsmigratietrajecten voor ontheemd talent. “Mensen weten waar ze gaan werken en waarom. Je geeft mensen die al jaren in een erbarmelijke situatie zitten een kans op een nieuw leven.” Ze verwijst hierbij ook naar de successen die ze ziet in het Verenigd Koninkrijk.

“DE NODEN OP DE ARBEIDSMARKT ZIJN ZO HOOG DAT IEDEREEN DIE GEACTIVEERD KAN WORDEN, GEACTIVEERD MOET WORDEN. HET SLUIT ECHTER NIET UIT DAT ER WEL BUITEN EUROPA GEKEKEN MOET WORDEN OM ALLE NODEN EFFECTIEF TE KUNNEN INVULLEN.” ELISABETH PALMERO

ONTHEEMD TALENT IN LIBANON EN JORDANIË VERSUS DE WERKLOZE IN BELGIË

Het traject richt zich vooral op een aantal specifieke profielen: in Vlaanderen is de dynamische knelpuntberoepenlijst voor middengeschoolde profielen van de overheid hierin leidend. Voor hogeschoolde profielen kan doorgaans ook een single permit aangevraagd worden.

Elisabeth Palmero licht toe. “De noden op de arbeidsmarkt zijn zo hoog dat iedereen die geactiveerd kan worden, geactiveerd moet worden. Het sluit echter niet uit dat er wel buiten Europa gekeken moet worden om alle noden effectief te kunnen invullen.”

DENKOEFFENING ROND INTERNATIONALE REKRUTERING NODIG

IOM ziet heel veel interesse vanuit de overheid. Iedereen is op zoek naar antwoorden en dat leidt tot een constructieve samenwerking. Toch moet er verder gesleuteld worden aan het regelgevend kader. En dat is binnen een veranderend politiek klimaat niet altijd makkelijk.

Verder is een gedragen visie van de rol van de overheid en de coördinatie tussen de verschillende bevoegde departementen een belangrijker hefboom. Een denkoefening rond het uittekenen van het proces om op een efficiënte en ethische manier aan internationale rekrutering te doen, is onontbeerlijk.

“BELGIË IS IN DE PRAKTIJK NIET AANTREKKELIJK GENOEG VOOR INTERNATIONAAL TALENT.” ELISABETH PALMERO

WEGWERKEN VAN DREMPELS NOODZAKELIJK OM BELGIË AANTREKKELIJK TE MAKEN

“België is in de praktijk niet aantrekkelijk genoeg voor internationaal talent”, merkt Elisabeth Palmero op. Ze roept de overheid op om mee te denken over hoe sommige drempels in de internationale rekrutering kunnen weggewerkt worden.

Zo zijn onder andere de doorlooptijd van de procedures, de diploma-erkenning, de erkenning van ervaringen en skills, taalopleidingen vóór vertrek, de toegang tot huisvesting, belangrijke elementen om de internationale rekrutering te verbeteren en België aantrekkelijker te maken.

Meer weten?

Wil je als werkgever meer weten over het Displaced Talent for Europe (DT4E)traject? Deze [infofiche](#) en deze korte [video](#) geven jou meer info.



Dit artikel verscheen eerder op NextConomy.

CORRECTE TEWERKSTELLING VAN BUITENLANDSE WERKNEMERS IN BELGIË

De laatste jaren zien veel Belgische bedrijven zich genoodzaakt om buitenlands talent aan te trekken om een antwoord te bieden op de krapte op onze arbeidsmarkt. Heel wat uitzendkantoren hebben zich gespecialiseerd in het op een correcte manier aantrekken en tewerkstellen van buitenlandse arbeidskrachten. Positief is dat overheden zich op verschillende niveaus inzetten om de externe arbeidsmarktmobiliteit te bevorderen. In de praktijk stelt Federgon vast dat het inschakelen van buitenlandse werknemers in België niet altijd volgens de regels verloopt. Bovendien zijn zowel de werkgevers als de werknemers vaak te weinig op de hoogte over hoe de wetgeving correct moet worden toegepast. Malafide buitenlandse bedrijven maken hier misbruik van en de Belgische Staat loopt hierdoor heel wat RSZ- en andere inkomsten mis. Daarnaast dreigen werknemers het slachtoffer te worden van sociale dumping en genieten zij niet van dezelfde bescherming als werknemers die tewerkgesteld zijn met een Belgische arbeidsovereenkomst.

Op de **website van Federgon** kan je hun paper ‘[Correcte tewerkstelling van buitenlandse werknemers in België](#)’ **gratis** downloaden. Hierin vind je toelichting bij de mogelijke risico’s en de problemen die je kan ondervinden, maar ook welke oplossingen er (nodig) zijn.





Het is dringend tijd dat organisaties, in de zorg en elders, de **eigen medewerkers beter binden** door in te spelen op hun individuele verzuchtingen, en dat het **inhuren van externe talenten een strategisch middel voor groei en zorgkwaliteit** wordt in plaats van een noodzakelijk kwaad en een kostenpost zoals er nu naar wordt gekeken.”

Prof. dr. Filip Haegdorens



Het advies van de expert Filip Haegdorens

MULTIJOBS IN DE ZORGSECTOR: LOON NAAR WERKEN!

Onder leiding van Prof. Filip Haegdorens voerden studenten verpleegkunde van de Universiteit Antwerpen eind 2022 een studie uit naar het al dan niet combineren van jobs in de zorgsector en de beweegredenen hiervoor. Uit de resultaten van dit in februari 2023 afgesloten onderzoek blijkt dat 38% van de Vlaamse verpleegkundigen verschillende jobs combineert. “Ongeveer de helft van de respondenten doet dit vanuit financiële motieven”, aldus Filip Haegdorens. “Men zegt vaak dat zorg- en verpleegkundigen voornamelijk vragende partij zijn voor werkbaar werk en een focus op kerntaken. Dat klopt, maar volgens mij is dit slechts een deel van de puzzel.”

WIE IS FILIP HAEGDORENS?

Filip Haegdorens is een spoedgevallenverpleegkundige met een doctoraat in de medische wetenschappen, behaald aan de UAntwerpen in 2020. Hij doet onderzoek naar systeemoplossingen in de zorg met als doel de veiligheid voor patiënten te verzekeren. Daarnaast focust Filip op de impact van het zorgpersoneel op patiëntenuitkomsten. “Sinds september 2023 ben ik assistent-professor in de masteropleiding verpleeg- en vroedkunde van de universiteit. Ik zet mee mijn schouders onder de missie om het zorgberoep verder te professionaliseren en jongeren te motiveren om in de zorgsector aan de slag te gaan. Daarnaast ben ik ook diensthoofd van het SkillsLab van de UAntwerpen waar we interprofessioneel simulatieonderwijs aanbieden.”

ZORGTEAMS VAN DE TOEKOMST

“Tijdens mijn doctoraat onderzocht ik een totaalsysteem dat artsen en verpleegkundigen ondersteunt in het detecteren en opvolgen van patiënten die achteruitgaan in het ziekenhuis”, geeft Filip aan. “Bij vier op honderd mensen die in het ziekenhuis sterven, had het overlijden door betere opvolging vermeden kunnen worden. Het brede publiek moet weten dat we actief zoeken naar oplossingen om ernstige incidenten in de ziekenhuizen te vermijden. Bij het invoeren van zulke systemen in de zorg stoten we op diverse problemen, zoals een tekort aan zorgverleners, te weinig opleiding en financiële beperkingen.”

De link met staffing en workforce is gelegd. “Samen met professor Erik Franck voer ik onderzoek naar welke zorgteams we in de toekomst nodig zullen hebben om zorg op een veilige manier uit te voeren. De hierboven vermelde studie past in deze ambitie. In totaal bevroegen we ruim negenhonderd verpleegkundigen rond het concept multijobs. Hoe staan ze tegenover dit concept? Combineren ze zelf verschillende jobs, al dan niet in de zorg? Zoja, waarom doen ze dit? Welke vooroordelen spelen hier mee?”

LOONSPANNING TUSSEN FUNCTIES AANPAKKEN

In het kader van deze studie verwijst Filip naar zijn eigen werksituatie. “Als beginnende verpleegkundige kluste ik, naast een reguliere job, ook nog bij via een uitzendkantoor. Waarom? Omdat ik zoveel overuren had dat ik onmogelijk regulier nog meer kon werken en dat ook niet wou, aangezien dit enkel voor meer overuren zorgde en een weekend minder vrij. Het uitzendkantoor betaalde mij na de opdracht uit en dat loon lag hoger. Zo eenvoudig kan het soms zijn.”

“De zorginstellingen kunnen hier natuurlijk niet aan doen en roeien met de riemen die ze hebben. Toch heb ik de volgende aanbeveling voor organisaties en beleidsmakers: investeer naast werkbaar werk, autonomie, verbondenheid en competentie, taakverschuiving en delegatie en een goede werk-privébalans ook in een degelijke basisverloning, met de nodige loonspanning tussen functies. Hierdoor zal de uitstroom ongetwijfeld afnemen.”

“ZORG NAAST WERKBAAR WERK, AUTONOMIE, TAAKVERSCHUIVING EN EEN GOEDE WERK-PRIVÉBALANS OOK VOOR EEN DEGELIJK BASISLOON MET DE NODIGE LOONSPANNING TUSSEN FUNCTIES. HIERDOOR ZAL DE UITSTROOM AFNEMEN.”

PUSH- EN PULLFACTOREN

38% van de respondenten uit de UA-antwerpen-studie geeft aan verschillende jobs te combineren. Opvallend is dat een hoger loon in de helft van de gevallen de belangrijkste beweegreden is. “Deze financiële motivatie staat in contrast met het beeld van de ‘helden van de zorg’ die hun nobele roeping in de praktijk omzetten”, zegt Filip. “De realiteit blijkt een stuk prozaïscher.”

De wens voor een hoger loon is een van de pushfactoren die het fenomeen multijobs in de zorgsector aanvuurt. Welke pushfactoren spelen volgens de UA-studie nog een rol? Filip somt op: “Ook de nood aan een evenwichtige werk-privébalans is een sturend element. Door zelf aan de knoppen te zitten van flexibelere werktijden, kunnen zorgprofessionals beter inspelen op hun persoonlijke verplichtingen en behoeften. De werkbelasting in de zorgsector is vaak hoog, en de combinatie van verschillende jobs kan helpen om deze belasting te verdelen. Ook onbetaalde overuren zijn een belangrijke pushfactor. Zorgprofessionals willen dat hun extra inspanningen financieel erkend worden. Multijobs kunnen hiervoor zorgen. Bovendien is er een nood aan verandering en diversiteit in de werkomgeving. Het werken in verschillende zorgomgevingen of met verschillende patiëntengroepen geeft een boost aan de werkmotivatie en houdt het werk boeiend.”

Welke factoren spelen aan de pullkant? “Hier zien we loopbaanontwikkeling en jobafwisseling als cruciale elementen. “Door het combineren van meerdere jobs – en dit hoeft niet noodzakelijk in de zorgsector te zijn –, kunnen zorgverleners diverse vaardigheden aanleren en verhogen ze

carrièrekanen. Jobafwisseling helpt ook om monotone werkervaringen te vermijden en verhoogt de werktevredenheid. Verder bieden multijobs een hogere mate van autonomie. Zorgprofessionals kunnen zelf kiezen welke opdrachten ze aannemen en hoe ze hun tijd indelen, wat bijdraagt aan een gevoel van controle en persoonlijke voldoening.”

FLEXIBELE WERKORGANISATIE

Al deze factoren hebben een gemene deler, namelijk de toenemende behoefte van medewerkers aan het ‘op maat’ invullen van hun individuele (professionele) behoeftes. Filip: “Een extra inkomen, meer flexibiliteit, blijven bijleren, gepassioneerd interessante zorgprojecten opzoeken,... Niet enkel zorgmedewerkers hebben trouwens nood aan het flexibeler organiseren van werk. Ook bij tal van zorginstellingen is dit het geval. Dat komt omdat ze alsmaar wendbaarder moeten zijn om in te spelen op de vele veranderingen in het ecosysteem waarin ze fungeren, maar ook omdat ze concurrentieel moeten blijven door zich kostenefficiënt te organiseren. Het inzetten van externe talenten is dan een strategisch middel om deze beide doelen te bereiken.”

“Het is dus dringend tijd dat organisaties, in de zorg en elders, de eigen medewerkers beter binden door in te spelen op hun individuele verzuchtingen, en dat het inhuren van externe talenten een strategisch middel voor groei en zorgkwaliteit wordt in plaats van een noodzakelijk kwaad en een kostenpost zoals er nu naar wordt gekeken.”

EVENWICHTIGE BALANS

Op de vraag hoe een zorginstelling voor een evenwichtige balans tussen vaste en flexibele arbeidskrachten kan zorgen, is het antwoord van Filip genuanceerd. “Een eenduidig antwoord is hier volgens mij niet mogelijk en wenselijk, want dit hangt onder meer af van de zorgcontext. “In acute zorgomgevingen, zoals spoedeisende hulp of bij patiënten die aan een chronische ziekte lijden, is het essentieel om een kernteam van vaste medewerkers te hebben. Deze medewerkers bieden continuïteit, kennen de patiëntenpopulatie goed en hebben ervaring met de specifieke eisen van de afdeling.”

“In andere zorgcontexten, zoals langdurige zorg of thuiszorg, kan flexibiliteit een grotere rol spelen. Hier kan het inzetten van flexibele arbeidskrachten helpen om pieken in de (laagvariabele) zorgvraag op te vangen en om seizoensgebonden pieken in de bezetting op te vangen. In elk geval vind ik het belangrijk dat werkgevers investeren in een goede mix van zowel vast als flexibel talent. Zo kunnen ze de sterktes van beide types maximaal benutten en tegelijkertijd de kwaliteit en continuïteit van zorg waarborgen.”

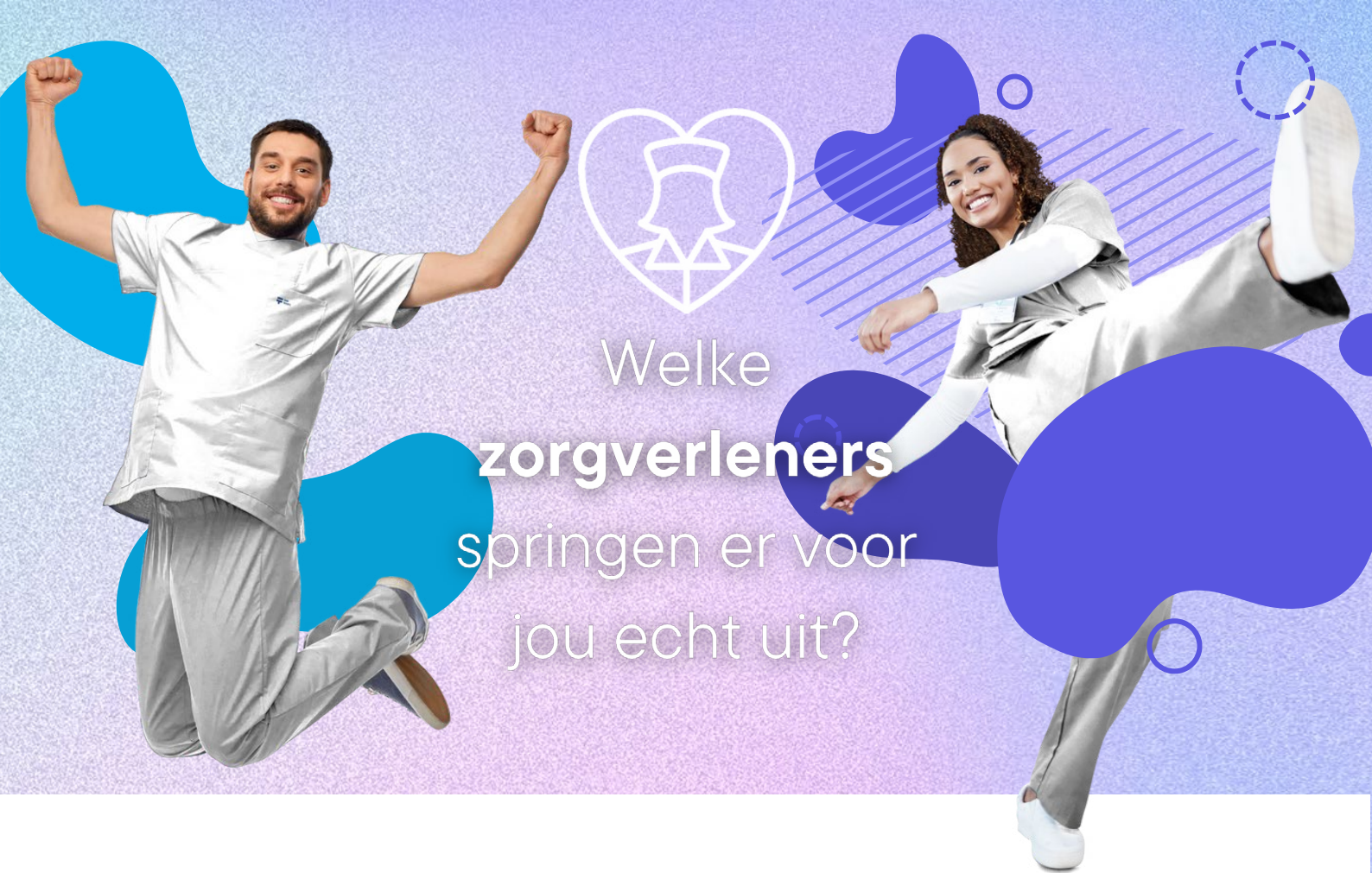
OVERGEREGULEERDE SECTOR?

Sinds 2014 wordt de regulering van de zorgprofessionals hervormd en is ze gebaseerd op drie pijlers: competente zorgverleners, geïntegreerde en multidisciplinaire gezondheidszorg en patiëntgerichte zorg. Er werden nieuwe beroepstitels en bevoegdheden gecreëerd (zoals de verpleegkundig specialist of de mondhygiënist) en er werd een nieuwe wet op kwaliteitsvolle praktijkvoering in de gezondheidszorg uitgewerkt. Hebben we hier te maken met een overregulering? Ook hier kijkt Filip genuanceerd naar: “In de Verenigde Staten zijn er tal van zorginstellingen die topkwaliteit leveren, terwijl een deel van de bevolking geen basisgezondheidszorgen geniet. De sector aan de marktwerking overlaten kan dus voordelen opleveren, maar het nodige overheidstoezicht blijft belangrijk om

Advies Filip Haegdorens

gezondheidszorg te garanderen voor het brede publiek. In Nederland houden zorgverzekeraars de prijzen laag, met onder meer artsen die voornamelijk in loondienst actief zijn. We kunnen ons afvragen of we als samenleving een prijs willen betalen voor 'dure' zelfstandige zorgprofessionals. Anderzijds kan een vrijere marktwerking innovatie stimuleren en de lat hoog houden op het vlak van kwaliteitszorg. De gulden middenweg is volgens mij dus de meest aangewezen oplossing."

Dit artikel verscheen eerder op NextConomy



Welke
zorgverleners
springen er voor
jou echt uit?

Maak kennis met de verkiezing van
NURSE OF THE YEAR

Nurse of the Year is een **initiatief van Care Talents** dat de onmisbare bijdrage van alle zorgverleners viert! Elk jaar brengen wij duizenden zorgverleners samen **om het waardevolle werk van zorgverleners te erkennen en te belonen**. Het belangrijkste doel van de **jaarlijkse verkiezing** van Nurse of the Year? De dag van jouw favoriete verpleegkundige, zorgkundige of zorgteam opfleuren! Tijdens deze achtste editie gaan we opnieuw op zoek naar **uitblinkers in drie categorieën**:




verpleegkundige van het jaar

zorgkundige van het jaar

zorgteam van het jaar



Kom meer te weten via

-  nurseoftheyear.be
-  facebook.be/nurseoftheyear.be
-  instagram.com/nurseoftheyear.be





**Flexibiliteit op de
arbeidsmarkt is vandaag een
realiteit.**

Het advies van de expert Federgon - Network for work



DE ZORGSECTOR HEEFT NOOD AAN EEN MODERN PERSENEELSKADER, WAARIN OOK FLEXIBELE ARBEID EEN PLAATS HEEFT

In cijfers die op 4 april 2024 door het Departement Zorg gepubliceerd werden, namen zij het stijgende aantal "interimmers en zelfstandigen" binnen de zorgsector onder de loep. Daarbij wordt ten onrechte geen onderscheid gemaakt tussen uitzendarbeid en projectsourcing en wordt volkomen voorbijgegaan aan de nood aan meer autonomie van de vele medewerkers in de zorg. Federgon is ervan overtuigd dat flexibele arbeid net een troef kan zijn voor de zorg en ijvert voor een sterkere samenwerking met de zorgsector.

Gisteren (4/4/2024 nvdr) publiceerde De Tijd cijfers van het Departement Zorg die het stijgende aantal personeelsleden die via uitzendarbeid werken in de zorg aantonen. De zorgsector waarschuwt daarbij voor het stevige prijskaartje dat zou vasthangen aan uitzendkrachten ter vervanging van vaste personeelsleden. In het debat wordt echter voorbijgegaan aan het onderscheid tussen uitzendarbeid en projectsourcing. Uitzendarbeid en projectsourcing worden regelmatig onterecht als eenzelfde dienstverlening beschouwd en samengeteld, terwijl de omkaderende wetgeving en de hieraan verbonden werkgeverskost fundamenteel verschilt. Uitzendarbeid is sterk gereguleerd in ons land omdat de enige wettelijke mogelijkheid is om gezag over te dragen van een werkgever aan een andere. Daarom is het enkel mogelijk indien één van de vier wettelijke motieven voorhanden is. Een uitzendkracht kan enkel ingezet worden bij:

- 1) een tijdelijke vermeerdering van werk,
- 2) de tijdelijke vervanging van een vaste medewerker,
- 3) het verrichten van tijdelijk en uniek werk – niet eigen aan de organisatie
- 4) een uitzendkracht kan aangeworven worden met het doel tot een duurzame tewerkstelling.

Bij uitzendarbeid geldt het principe van 'user pay', wat inhoudt dat uitzendkrachten recht hebben op hetzelfde loon als vaste werknemers. Uitzendkantoren zijn verplicht om eenzelfde loon te garanderen aan uitzendkrachten als aan vaste personeelsleden die een gelijkaardige functie uitoefenen.

Hierdoor wordt een eerlijke verloning gegarandeerd aan de uitzendkracht, maar daar stopt het niet: dit principe garandeert ook dat gebruikers die beroep doen op erkende uitzendkantoren dit steeds kunnen aan een eerlijke kostprijs. Uitzendkrachten kunnen in principe ook tijdens het weekend en de nacht ingezet worden. Het zou dus maar te gek zijn dat een vaste verpleegkundige zijn post zou verlaten om hetzelfde werk uit te voeren als uitzendkracht.

'User pay' garandeert in eerste instantie het gelijkwaardige loon en voordelen van uitzendkrachten. Extra kosten daarbovenop zijn een marktconforme vergoeding voor het selecteren en plaatsen van de uitzendkracht en de kosten die een zorginstelling normaal zelf ook draagt, zoals de RSZ-bijdragen. De kostprijs van een uitzendkracht zal niet aanzienlijk veel hoger liggen dan de totale kostprijs van een vaste tewerkstelling. Zorginstellingen vertrekken in hun vergelijking vaak van het brutoloon van een zorgmedewerker, maar de reële kost van een vaste medewerker bedraagt meer dan enkel het brutoloon. Er wordt bovendien voorbijgegaan aan het feit dat uitzendkantoren doorgaans alleen productieve uren aanrekenen aan de zorginstellingen, wat gelet op de hoge uitval in de zorg enorme kosten met zich meebrengt, wetende dat het absentisme in veel zorginstellingen ruim 10% bedraagt.

Uitzendarbeid en projectsourcing worden daarbij vaak op één hoop gegooid. Projectsourcing omvat het inzetten van eigen medewerkers voor het uitvoeren van diensten of projecten bij andere bedrijven, met als gevolg een andere kostprijs in vergelijking met uitzendarbeid. Welke dienst daarbij geleverd wordt, is op voorhand vastgelegd en contractueel afgesloten. Een personeelslid die aan projectsourcing doet ervaart daarbij geen overdracht van gezag: hij komt de dienst leveren die op voorhand is vastgelegd. Een overeenkomst met uitzendkantoren is dus een overeenkomst om tijdelijk personeel, een overeenkomst binnen projectsourcing is een overeenkomst om specifieke diensten en projecten. De kostprijs van diensten geleverd in het kader van projectsourcing, worden dus ook niet op dezelfde manier gegenereerd als het loon van een uitzendkracht.

NOOD AAN MEER AUTONOMIE VOOR DE ZORGSECTOR

Maar het echte probleem ligt dieper: maar al te vaak wordt naar flexibele arbeid gewezen als zondebok, om voorbij te gaan aan de echte problemen die zich vandaag in de zorgsector stellen rond personeelsbeleid.

Er wordt zelden rekening gehouden met het perspectief van de medewerkers die er op een bewuste manier voor kiezen om te werken in de zorgsector via flexibelere formules. Zij kiezen er voor om zich niet te binden aan één zorginstelling en bijvoorbeeld ook om de nodige flexibiliteit in te bouwen in de combinatie werk en gezin. Een fenomeen dat typisch is voor een krappe arbeidsmarkt waarin kandidaten zelf keuzes kunnen en willen maken. Personeelsleden willen vandaag meer controle over hun carrière nemen en meer te zeggen hebben over de uren en de dagen die zij werken. Omwille van de rigide structuur van het personeelsbeleid in de zorgsector verlaten meer en meer mensen de zorginstellingen. Gemiddeld werken verpleegkundigen in België 25 uur per week. De meesten geven aan meer te willen werken, als ze dat maar op een flexibele manier kunnen doen.

De zoektocht naar een modern personeelsbeleid leidt zorgmedewerkers naar werkgevers die de nodige flexibiliteit wel kunnen aanbieden. Zorgmedewerkers gaan op zoek naar formules via uitzendarbeid om hun work-life balance te herstellen.

ZORGEN VOOR DE ZORG: FLEXIBELE ARBEID ALS TROEF

Flexibele arbeid biedt unieke kansen aan de zorgsector om wendbaar om te gaan met maatschappelijke uitdagingen en snel te kunnen schakelen in piekperiodes. Tegelijk ervaren we dat medewerkers steeds meer hun loopbaan in eigen handen willen nemen. Uitzendarbeid levert een evenwichtige oplossing voor de bezorgdheden van zowel werkgevers als werknemers.

Daarom lanceerde Federgon reeds eerder **TWEE VOORSTELLEN** in haar memorandum om de positieve krachten van uitzendarbeid in te schakelen binnen de zorg en elk lid van het zorgpersoneel alle mogelijke ondersteuning te bieden wanneer de nood het hoogst is.

- **Geef zorgteams de ruimte om ondersteunende taken te delegeren aan flexibele handen in de zorg.** Zo bieden we meer ruimte aan onze gekwalificeerde hulpverleners om zich op hun kerntaken te richten en hebben zij meer tijd om hun taken grondig uit te voeren. Zo kan elke zorgverlener op zijn competenties ingezet worden en verliest hij geen tijd aan ondersteunende taken die perfect door iemand minder gekwalificeerd uitgevoerd kunnen worden, zoals bijvoorbeeld de hygiënische verzorging, helpen bij het eten of drinken, de temperatuur of bloeddruk nemen en mensen helpen zich te verplaatsen.[1]
- **Maak uitzendovereenkomsten van onbepaalde duur mogelijk voor zorginstellingen zodat ze eenvoudiger versterking kunnen inschakelen mét overdracht van gezag.** Op die manier kunnen ze hun vaste medewerkers beter ondersteunen, zodat zij tijdelijk extra handen aan het bed hebben op piekmomenten of bij afwezigheden. Zo worden uitzendbedrijven ook aangemoedigd om een kwalitatief aanbod aan flexibele krachten voor de zorg uit te bouwen, dat kan dienen als schokdemper voor de zorg in tijden van crisis.[2]

Federgon roept de zorginstellingen daarom ook graag op om niet enkel HR-dienstverleners in te schakelen bij de aanwerving van personeel, maar om beroep te doen op hun expertise om een **grondig, duurzaam en modern personeelsbeleid uit te bouwen** – een personeelsbeleid dat verder gaat dan enkel aanwerven, maar ook retentie bovenaan de ladder zet. Zo kunnen we de unieke flexibiliteit van HR-dienstverleners inzetten om de zorgsector te versterken op cruciale momenten. We verlichten de druk op ons zorgpersoneel, geven hen meer ruimte om hun kerntaken uit te voeren, en bieden hen extra handen aan het bed op cruciale momenten. Tegelijkertijd kan een modern personeelsbeleid de retentie van personeelsleden binnen de zorgsector drastisch verscherpen – wat zowel de zorginstellingen als het zorgpersoneel ten goede komt.

Deze en andere voorstellen werden reeds overgemaakt aan onder andere Zorgnet Icuuro in de hoop een vruchtbare samenwerking tot stand te brengen. Onze hoop was, en is nog steeds, om dit te bestendigen in een samenwerkingsprotocol. Zorgnet Icuuro verkoos echter om niet verder te gaan met de gesprekken. Wij verwelkomen de oproep van minister Crevits om opnieuw rond de tafel te gaan zitten. Federgon is vragende partij om het onderscheid tussen projectsourcing en uitzendwerk in de zorgsector duidelijk af te bakenen en te omkaderen, en wilt de krachten van haar HR-dienstverleners inzetten om de zorgsector te versterken.

Flexibiliteit op de arbeidsmarkt is vandaag een realiteit, en zolang de krapte op de arbeidsmarkt

Advies Federgon - Network for work

bestaat, zullen mensen hun kansen benutten om de controle over hun carrière in handen te nemen. Federgon staat voor een correct gebruik van de beschikbare middelen. Een duidelijk afsprakenkader is in het belang van de zorgsector, de arbeidsmarkt, de zorgmedewerker en de patiënt. Zo ontzorgen we de zorg.

Bron: [Federgon](#)



⁽¹⁾ <https://federgon.be/fileadmin/media/memorandum/nl/memorandum-13.pdf>
⁽²⁾ <https://federgon.be/fileadmin/media/memorandum/nl/memorandum-14.pdf>



Bedrijfsinformatie deelnemende kennispartners



Bedrijfsgegevens

Bedrijfsnaam	CareSquare
Adres hoofkantoor	Nelson Mandelaplein 2, 8300 Kortrijk
Website	https://care-square.be
Naam Contactpersoon	Sidney Ameel
Tel/GSM Contactpersoon	+32 470 62 27 27
E-mail Contactpersoon	sidney@care-square.be

Overige merknamen en labels waaronder uw organisatie actief is

België	n.v.t.
Nederland	
Wereldwijd	

Moederorganisatie

Naam	n.v.t.
Vestigingsplaats	
Website	

Omschrijf de missie en visie van uw bedrijf.

We moeten blijven zorgen met iedereen. Daarom is het de missie van CareSquare om te bouwen aan duurzaam systeem voor samenwerkingen tussen zorgorganisaties en zelfstandige zorgverleners. Ons platform ondersteunt en geeft hen de vrijheid om op nieuwe manieren samen te werken in een veilige omgeving.

Omschrijf de toegevoegde waarde van uw bedrijf voor opdrachtgevers in de Zorg.

CareSquare stelt opdrachtgevers in de zorgsector in staat om zorgeloos, flexibel en betaalbaar samen te werken met zelfstandige zorgverleners om zo zorgcontinuïteit en -kwaliteit te kunnen blijven garanderen in hun organisatie.

Omschrijf de beknopte geschiedenis van uw bedrijf.

Dries Lefevre & Sidney Ameel ervaren zelf vanop de eerste lijn de noden in de zorgsector en richtten in 2021 CareSquare op. In drie jaar tijd groeide het platform uit met meer dan 3500 geregistreerde zelfstandigen en 200 zorgorganisaties die elke dag met elkaar rechtstreeks kunnen samenwerken.

Omschrijf de kernactiviteiten van uw bedrijf.

CareSquare verbindt met haar platform zelfstandige zorgverleners en zorgorganisaties die met tekorten kampen. We voorzien een totaaloplossing voor matching, planning en facturatie. Om zorgkwaliteit te garanderen verifiëren we het profiel van elke zorgverlener. Het platform wordt volledig zelf ontwikkeld.

Omschrijf de USP 's van uw bedrijf waarmee het zich onderscheidt van de concurrentie.

CareSquare geeft zorgorganisaties en zorgverleners volledige controle en flexibiliteit in hoe ze samenwerken, wat zorgkwaliteit en -continuïteit bevordert. Door digitalisatie zijn processen sneller en geautomatiseerd, gaande van matching tot administratie. Dit vertaalt zich in een lagere en transparante kostenstructuur.

Welke ontwikkelingen zijn er bij uw bedrijf geweest in de voorbije 2 jaar?

CareSquare bouwde in de afgelopen 2 jaar haar expertise en platform uit met nieuwe functies op maat van de noden in de zorgsector en kon hiervoor rekenen op subsidies van Vlaamse Agentschap Innovatie en Ondernemen en ondersteuning van organisaties zoals VOKA Healthcare & Start It @ KBC.

Welke veranderingen of uitbreidingen van dienstverlening heeft uw bedrijf voor 2025/2026 gepland?

We willen samenwerkingen met zelfstandigen in de zorgsector verduurzamen door zowel zorgverleners als organisaties te sensibiliseren en educeren van de voordelen die het statuut met zich meebrengt en onze dienstverlening hierop verder verbeteren en uitbreiden.

Welke 2 opdrachtgevers vormen het mooiste visitekaartje van uw bedrijf? C.q. op wie of op welke prestaties bent u het meeste trots?

De eerste opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
AZ Zeno	België	Algemeen Ziekenhuis	Het faciliteren van de eerste langdurige samenwerking met een zelfstandige in het ziekenhuis.
De tweede opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Korian	België	Ouderenzorg	Goedkeuring tot samenwerking met alle huizen op Vlaams niveau.

Wie zijn de drie belangrijkste concurrenten van uw bedrijf in België en wereldwijd? En waarom?

Uw drie belangrijkste concurrenten in België, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1 ^{ste} België:	2 ^{de} België:	3 ^{de} België:
Care Talents, uitzendkantoor dat ook werkt met zelfstandigen	X-Care in Motion, uitzendkantoor dat ook werkt met zelfstandigen	ClickCare, platform met opdrachten voor zelfstandigen.
Uw drie belangrijkste concurrenten wereldwijd, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1 ^{ste} wereldwijd:	2 ^{de} wereldwijd:	3 ^{de} wereldwijd:
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Voor het sourcen van freelancers, wie zijn uw eventuele partnerbedrijven?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Werven we zelf aan		
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven als broker?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het opleiden van zorgkundigen?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het werven van buitenlands extern talent?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele MSP/VMS en/of FMS/Technologie-partners?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Heeft u nog andere partners met wie u samenwerkt in het kader van extern talent? En waarvoor?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Is uw bedrijf lid van beroeps- of brancheverenigingen?		
Voka Healthcare, Netwerk Verpleegkunde		
Beschikt uw bedrijf over bepaalde certificaten en/of kwaliteitslabels?		
Neen		

Beschrijf de meest duidelijke trends en ontwikkelingen die u in de arbeidsmarkt van de zorgsector in ons land ziet voor de komende 2 à 3 jaar.

Mensen willen meer inspraak in hoe en wanneer ze werken, maar ook in hun carrièreverloop. Het zelfstandig statuut sluit steeds beter aan bij die tijdsgeest en we verwachten dan ook dat steeds meer mensen de stap naar dit statuut zullen overwegen.

Zorgorganisaties zullen bij het organiseren van hun zorgaanbod steeds meer afhankelijk worden van

extern talent. Gecombineerd met de vergrijzingsgolf die op ons afkomt zal de zorgsector de komende jaren verschillende veranderingen ondergaan.

Geef een voorbeeld welke actie/ontwikkeling u gedaan hebt cq. plant om hierop in te spelen.

Het statuut van zelfstandigen gecombineerd met ons platform die ontwikkeld werd op maat van de sector, zal ervoor zorgen dat zorgverleners heel flexibel ingezet zullen worden in verschillende contexten. Extern talent moet ook betaalbaar zijn en daarom hebben we gekozen voor een kostenefficiënt en duurzaam verdienmodel.

Wat doet uw bedrijf om bij te blijven met alle technologische ontwikkelingen in de zorgsector, met name met AI, maar ook VR enz.?

We hebben er bewust voor gekozen het platform met een eigen team te ontwikkelen om zo sneller en kwalitatieve functies en diensten te kunnen aanbieden die naadloos aansluiten op de noden en wensen van onze gebruikers. Op vandaag gebruiken we al AI in diverse interne toepassingen.

Welke voorbeelden uit andere sectoren en/of het buitenland zouden volgens u overheden, werkgevers, opleidingsinstellingen, enz moeten inspireren om ook in ons land een antwoord te vinden voor de structurele schaarste in de zorgsector?

Filantropisch gezien kunnen we ons afvragen of “zorg” wel een sector moet zijn zoals die nu bestaat. Onze maatschappij verwacht voor elke zorguitdaging een oplossing in een economisch model: crèches, woonzorgcentra, dagbestedingscentra, ... Overheden en beleidsmakers moeten overwegen of dit sociaal en economisch gezien nog steeds de beste oplossing is. Er is gigantisch veel regeldruk in hoe de zorg in België op vandaag georganiseerd wordt, wat een rem zet op experimenten en innovatie. Verder dient er veel meer ingezet te worden op preventie en financiering van onze zorgsector. Deze mag niet alleen afhangen van curatieve oplossingen.

Care Talents



Bedrijfsgegevens

Bedrijfsnaam	Care Talents
Adres hoofkantoor	Beneluxpark 26 B46, 8500 Kortrijk
Website	http://www.caretalents.be
Naam Contactpersoon	Frederik Hectors
Tel/GSM Contactpersoon	+32 474 88 66 67
E-mail Contactpersoon	frederik.ectors@caretalents.be

Overige merknamen en labels waaronder uw organisatie actief is

België	n.v.t.
Nederland	
Wereldwijd	

Moederorganisatie

Naam	House Of Talents
Vestigingsplaats	Beneluxpark 26 B46, 8500 Kortrijk
Website	http://www.houseoftalents.be

Omschrijf de missie en visie van uw bedrijf.

We take care of care'. Wij dragen bij aan de kwaliteit van de zorgverlening (in ziekenhuizen, in woonzorgcentra, of bij mensen thuis) door continuïteit te voorzien van verpleeg- en zorgkundig personeel. Zo vangen we bij onze opdrachtgevers tijdelijke tekorten op met kwalitatief hoogstaande professionals. Voor zorgpersoneel willen we een aantrekkelijke werkgever zijn, die voorziet in ondersteuning op alle facetten: well-being, opleiding, variatie, correcte arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, om op die manier zoveel mogelijk mensen aan te trekken, te ontwikkelen én te houden in de zorg.

Omschrijf de toegevoegde waarde van uw bedrijf voor opdrachtgevers in de Zorg.

Care Talents is een betrouwbare en innovatieve partner in het voorzien van zorgcontinuïteit. Zowel op interim, project - als op freelance basis ondersteunen wij dankzij onze omvang de meeste organisaties in alle takken in de zorgsector, om zo hun tekorten die ontstaan door afwezigheden

naadloos mee op te vangen, en dat volledig op maat van de noden die daardoor ontstaan. Door in te zetten op opleiding, willen we bovendien bijdragen aan de kwaliteit van zorgverlening, ook aan de teams waarmee onze professionals werken. Ook voor permanente vacatures is Care Talents actief in het aanwerven van het juiste talent.

Omschrijf de beknopte geschiedenis van uw bedrijf.

Care Talents is ondertussen 15 jaar geleden opgericht, en de pionier in project sourcing in de zorg. In deze 15 jaar zijn we uitgegroeid tot marktleider en gewaardeerde partner in de zorgsector, zowel voor opdrachtgevers als zorgprofessionals.

Omschrijf de kernactiviteiten van uw bedrijf.

- Projectwerk in de zorgsector met een focus op verpleeg- en zorgkundigen
- Interim in de zorgsector met een focus op verpleeg- en zorgkundigen
- Rekrutering en selectie van zorgprofessionals

Omschrijf de USP 's van uw bedrijf waarmee het zich onderscheidt van de concurrentie.

Care Talents is marktleider en dus de grootste speler in tijdelijke zorg. Dankzij dat volume en de omvang van ons netwerk kunnen we vele opdrachtgevers van personeelsoplossingen voorzien. We voorzien in opvolging en opleiding, zowel op inhoudelijk-technisch als op vlak van well-being, om op deze manier bij te dragen aan de algemene kwaliteit van onze zorgverlening én die van onze partners. Care Talents is een innovatieve partner die meedenkt met de opdrachtgever over de best passende oplossing. Care Talents wil daarnaast ook haar maatschappelijke verantwoordelijkheid opnemen door passende oplossingen aan te reiken voor instroom, doorstroom & uitstroom van zorgpersoneel.

Welke ontwikkelingen zijn er bij uw bedrijf geweest in de voorbije 2 jaar?

Care Talents is doorheen de laatste jaren sterk gaan inzetten op technologie om onze samenwerking met klanten te optimaliseren, denk aan klantenportalen, rekruteringsautomatisering, etc. Daarnaast denkt Care Talents mee over de oplossingen van de toekomst: zo nemen we met onze medewerkers tijdelijk additionele afdelingen over, geven we advies over de inzet van ons personeel over meerdere sites van één opdrachtgever om zo kosten te besparen, etc. Maar ook willen we de instroom maximaliseren door in te zetten op campagnes om de aantrekkelijkheid van het beroep in de verf te zetten en internationale rekrutering.

Welke veranderingen of uitbreidingen van dienstverlening heeft uw bedrijf voor 2025/2026 gepland?

We willen graag verder inzetten op opleiding, van onze eigen medewerkers maar zeker ook het personeel op de afdelingen waarmee we samen werken. Verder zullen we verder ontwikkelen in het advies verlenen over efficiëntie-wins en de optimale inzet van ons personeel, alsook hoe technologie daaraan kan bijdragen. Daarnaast willen wij als privé-speler graag onze verantwoordelijkheid nemen om bij te dragen aan het oplossen van het maatschappelijke probleem, onder andere door internationale rekrutering. Ook gaan we graag in dialoog met alle spelers in het zorglandschap om onze dienstverlening van de toekomst verder te optimaliseren.

Welke 2 opdrachtgevers vormen het mooiste visitekaartje van uw bedrijf? C.q. op wie of op welke prestaties bent u het meeste trots?

De eerste opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Anoniem	België	Ziekenhuis	Wij adviseren onze opdrachtgever endto-end voor het beheer van hun personeel, zowel hun permanente als tijdelijke schil.
De tweede opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Anoniem	België	Woonzorg-centrum	Goedkeuring tot samenwerking met alle huizen op Vlaams niveau.

Wie zijn de drie belangrijkste concurrenten van uw bedrijf in België en wereldwijd? En waarom?

Uw drie belangrijkste concurrenten in België, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1 ^{ste} België:	2 ^{de} België:	3 ^{de} België:
X-Care in Motion	Randstad Medical	Express Medical
Uw drie belangrijkste concurrenten wereldwijd, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1 ^{ste} wereldwijd:	2 ^{de} wereldwijd:	3 ^{de} wereldwijd:
idem	idem	idem
Voor het sourcen van freelancers, wie zijn uw eventuele partnerbedrijven?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
N.A.	N.A.	N.A.
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven als broker?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
N.A.	N.A.	N.A.
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het opleiden van zorgkundigen?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Doczero	Hogeschole doorheen België	
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het werven van buitenlands extern talent?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Wij ondernemen inspanningen om op eigen kracht buitenlands talent te werven.		
Wie zijn uw eventuele MSP/VMS en/of FMS/Technologie-partners?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Connecting-Expertise	Tapfin	N.A.

Heeft u nog andere partners met wie u samenwerkt in het kader van extern talent? En waarvoor?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
N.A.	N.A.	N.A.
Is uw bedrijf lid van beroeps- of brancheverenigingen?		
Federgon		
Beschikt uw bedrijf over bepaalde certificaten en/of kwaliteitslabels?		
ISO 9001		

Beschrijf de meest duidelijke trends en ontwikkelingen die u in de arbeidsmarkt van de zorgsector in ons land ziet voor de komende 2 à 3 jaar.

Door de dubbele vergrijzing zal het tekort aan verpleegkundig personeel (vooral in Vlaanderen) enkel toenemen: de uitstroom die we tegemoet gaan zal niet aan de instroomkant worden gecompenseerd. Verder zien we een trend naar meer en meer freelancers. Daarom zal de zorgsector met al haar partners moeten inzetten op verschillende maatregelen tegelijkertijd om dat probleem het hoofd te bieden: taakuitsplitsing, flexibilisering, een correcte verloning, met aandacht voor een goed beheer van de “vaste” en de “tijdelijke schil”. Kortom: een modern, uitgekiend HR-beleid om zowel de instroom als de uitstroom van de zorgsector maximaal te optimaliseren.

Geef een voorbeeld welke actie/ontwikkeling u gedaan hebt cq. plant om hierop in te spelen.

We zetten graag in op initiatieven om de aantrekkelijkheid van het beroep te verhogen, zoals Nurse Of The Year, een andere manier van samenwerken. Zo trekken we niet alleen meer mensen aan, maar houden we ook mensen in de zorg. Daarnaast willen we door goede opvolging op vlak van inhoud én well-being zoveel mogelijk continuïteit blijven bieden om de teams van onze klanten zo goed mogelijk te ontzorgen.

Wat doet uw bedrijf om bij te blijven met alle technologische ontwikkelingen in de zorgsector, met name met AI, maar ook VR enz.?

We volgen via onze opleidingspartners uiteraard de laatste technologische ontwikkelingen die de zorg efficiënter maken (zoals smart devices voor monitoring van cruciale parameters, optimalisatie van glucosemetingen, etc.). Daarnaast zetten we zelf in op AI in rekrutering om het match-making proces maximaal te optimaliseren.

Welke voorbeelden uit andere sectoren en/of het buitenland zouden volgens u overheden, werkgevers, opleidingsinstellingen, enz moeten inspireren om ook in ons land een antwoord te vinden voor de structurele schaarste in de zorgsector?

Om maar 1 voorbeeld te noemen: er is in ons land zeker nog werk aan arbeidsmigratie. In andere landen in Europa is dit eenvoudiger dan in België, waardoor we zeer valabele zorgprofessionals uit het buitenland - die erg graag hun schouders onder de Belgische zorg zouden willen zetten - dreigen te mislopen. Kwaliteit is uiteraard essentieel en daarop kunnen we nooit inboeten, maar we zijn overtuigd dat we betere samenwerkingen kunnen opzetten met andere landen om het proces te vereenvoudigen.

Bedrijfsgegevens

Bedrijfsnaam	ClickCare
Adres hoofkantoor	Meet District- Posthofbrug 6, 2600 Berchem
Website	www.clickcare.be
Naam Contactpersoon	Hanna Goemans
Tel/GSM Contactpersoon	+32 495 34 67 07
E-mail Contactpersoon	hanna@clickcare.be

Overige merknamen en labels waaronder uw organisatie actief is

België	ClickCare - Online Matching platform dat beschikbare Zorgprofessionals matcht met Opdrachtgevers uit de zorg.
Nederland	
Wereldwijd	

Moederorganisatie

Naam	ClickCare
Vestigingsplaats	Antwerpen
Website	www.clickcare.be

Omschrijf de missie en visie van uw bedrijf.

Wij zetten ons in voor een wereld waar iedereen snel en eenvoudig de juiste zorg krijgt door zorgprofessionals en opdrachtgevers digitaal te verbinden.

Omschrijf de toegevoegde waarde van uw bedrijf voor opdrachtgevers in de Zorg.

Clickcare biedt zorgorganisaties continuïteit en zekerheid door 24/7 beschikbare en gekwalificeerde zorgprofessionals in te plannen. Wij elimineren acute personeelstekorten, verhogen de kwaliteit van zorg en zorgen ervoor dat vast personeel vast blijft.

Omschrijf de beknopte geschiedenis van uw bedrijf.

Clickcare werd opgericht door verpleegkundige Hanna Goemans en Julie Rogiers tijdens de COVID-19-pandemie. Zelf ervoer Hanna hoe het was om te werken in teams met personeelstekort. Ze zag dat vraag en aanbod voor freelance zorgverleners niet goed afgestemd waren. Zo ontstond Clickcare,

een gecentraliseerd en gedigitaliseerd platform, voor en door de zorg.

Omschrijf de kernactiviteiten van uw bedrijf.

Clickcare brengt zorgvraag en aanbod snel en efficiënt samen via een gebruiksvriendelijk digitaal platform en app. Wij plannen beschikbare zorgverleners in, vullen acute personeelstekorten aan en zorgen ervoor dat vast personeel ontzorgd wordt.

Omschrijf de USP 's van uw bedrijf waarmee het zich onderscheidt van de concurrentie.

Clickcare biedt het meest gebruiksvriendelijke platform en app voor het matchen van zorgvraag en -aanbod. We hebben het grootste netwerk van zelfstandige zorgverleners in België en bieden de snelste oplossing voor tijdelijke personeelstekorten. Met Clickcare is het eenvoudig om snel en efficiënt gekwalificeerde zorgprofessionals te vinden en in te plannen.

Welke ontwikkelingen zijn er bij uw bedrijf geweest in de voorbije 2 jaar?

In de afgelopen twee jaar heeft Clickcare naast verpleeg- en zorgkundigen nieuwe profielen toegevoegd, zoals vroedkundigen en apothekers. In maart 2024 lanceerden we onze mobiele app voor Apple en Android. Daarnaast ontvingen we een investering van House of HR in juli 2023.

Welke veranderingen of uitbreidingen van dienstverlening heeft uw bedrijf voor 2025/2026 gepland?

Tot en met 2026 plant Clickcare uitbreidingen naar Frankrijk en Luxemburg en het toevoegen van nieuwe zorgprofielen. We zullen ons platform en onze app voortdurend innoveren om de meest gebruiksvriendelijke te blijven, met functies zoals een loyaliteitssysteem en AI-integratie voor geavanceerde matchmaking.

Welke 2 opdrachtgevers vormen het mooiste visitekaartje van uw bedrijf? C.q. op wie of op welke prestaties bent u het meeste trots?

De eerste opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Vulpia	België	Woonzorg-centra	Acuut personeelstekort oplossen
De tweede opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Mensura	België	Arbeids-geneeskunde	Griepvaccinaties in bedrijven

Wie zijn de drie belangrijkste concurrenten van uw bedrijf in België en wereldwijd? En waarom?

Uw drie belangrijkste concurrenten in België, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1^{ste} België:	2^{de} België:	3^{de} België:
X-Care: Groot netwerk van zorgprofessionals, gespecialiseerd in het snel invullen van tijdelijke personeelstekorten als interimkantoor	Care Talents: Toonaangevend in interim zorgpersoneel met een uitgebreid netwerk en gepersonaliseerde ondersteuning voor zorginstellingen zoals onder andere projectsourcing	Care Square: naast ClickCare het tweede digitale matchingplatform in de zorg
Uw drie belangrijkste concurrenten wereldwijd, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1^{ste} wereldwijd:	2^{de} wereldwijd:	3^{de} wereldwijd:
ShiftMed: Gevestigd in McLean, Virginia, Verenigde Staten. Biedt een toonaangevend platform voor het verbinden van zorginstellingen met freelance zorgprofessionals.	Care.com: Gevestigd in Waltham, Massachusetts, Verenigde Staten. Biedt uitgebreide diensten voor het matchen van zorgvraag en aanbod wereldwijd.	Nursco: Gevestigd in Londen, Verenigd Koninkrijk. Gespecialiseerd in het leveren van zorgpersoneel aan zorginstellingen in Europa en het Midden-Oosten.
Voor het sourcen van freelancers, wie zijn uw eventuele partnerbedrijven?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Acerta	Amma	Studentenclubs in de zorg
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven als broker?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het opleiden van zorgkundigen?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het werven van buitenlands extern talent?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Wie zijn uw eventuele MSP/VMS en/of FMS/Technologie-partners?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Heeft u nog andere partners met wie u samenwerkt in het kader van extern talent? En waarvoor?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
n.v.t.		
Is uw bedrijf lid van beroeps- of brancheverenigingen?		
Neen		
Beschikt uw bedrijf over bepaalde certificaten en/of kwaliteitslabels?		
Neen		

Beschrijf de meest duidelijke trends en ontwikkelingen die u in de arbeidsmarkt van de zorgsector in ons land ziet voor de komende 2 à 3 jaar.

De komende 2 à 3 jaar zullen in de zorgsector een toenemende vraag naar flexibel en freelance zorgpersoneel te zien zijn, gedreven door personeelstekorten. Digitalisering en gebruik van AI zullen verder integreren in zorgplanning en personeelsbeheer. Er zal meer focus komen op welzijn en werk-privébalans voor zorgverleners. Daarnaast zal internationalisering van zorgpersoneel toenemen om aan de groeiende vraag te voldoen.

Geef een voorbeeld welke actie/ontwikkeling u gedaan hebt cq. plant om hierop in te spelen.

Clickcare speelt in op deze trends door ons platform en app te blijven innoveren met AI-gedreven functies voor snel en efficiënt inplannen van zorgprofessionals. We breiden ons netwerk van freelance zorgverleners internationaal uit en introduceren een loyaliteitssysteem om het welzijn en de tevredenheid van zorgprofessionals te bevorderen. Daarnaast zetten we sterk in op de werk-privébalans van zorgprofessionals door hen flexibele werktijden en de mogelijkheid te bieden om hun eigen rooster te beheren.

Wat doet uw bedrijf om bij te blijven met alle technologische ontwikkelingen in de zorgsector, met name met AI, maar ook VR enz.?

Clickcare blijft bij met technologische ontwikkelingen door AI te integreren voor efficiënte en geavanceerde matchmaking en planning van zorgprofessionals. We zetten sterk in op het digitale aspect en willen onze expertise uitbreiden naar virtuele opleidingen en bijscholingsprogramma's, zodat zorgverleners altijd up-to-date blijven met de nieuwste technieken en best practices.

Welke voorbeelden uit andere sectoren en/of het buitenland zouden volgens u overheden, werkgevers, opleidingsinstellingen, enz moeten inspireren om ook in ons land een antwoord te vinden voor de structurele schaarste in de zorgsector?

Een inspirerend voorbeeld is het Deense model, waar zorgverleners flexibele werktijden en zelfroostering via digitale platforms hebben, wat de werk-privébalans verbetert en personeelstekorten opvangt. Daarnaast zet Denemarken sterk in op preventieve zorg, wat de druk op de zorgsector vermindert. Dit model toont hoe flexibele werkuren, digitale tools en preventie kunnen bijdragen aan een duurzame oplossing voor structurele schaarste in de zorgsector.

Express Medical

Bedrijfsgegevens

Bedrijfsnaam	Express Medical
Adres hoofkantoor	Frankrijklei 101, 2000 Antwerpen
Website	www.expressmedical.be
Naam Contactpersoon	Leen Verwimp
Tel/GSM Contactpersoon	+32 486 39 56 62
E-mail Contactpersoon	leen.verwimp@expressmedical.be

Overige merknamen en labels waaronder uw organisatie actief is

België	Express Medical nv
Nederland	nvt
Wereldwijd	nvt

Moederorganisatie

Naam	Unique nv
Vestigingsplaats	Frankrijklei 101 2000 Antwerpen
Website	www.unique.be

Omschrijf de missie en visie van uw bedrijf.

Onze missie is om zorginstellingen te ontzorgen door hen te voorzien van gekwalificeerd en gemotiveerd personeel, zodat zij zich volledig kunnen richten op het bieden van hoogwaardige zorg aan patiënten. Onze visie is dat kwalitatieve zorg duurzame oplossingen, diepgaande vakkennis en passie vereist. Express Medical werkt daarom nauw samen met zorgorganisaties en zorgprofessionals om samen optimale zorg te waarborgen.

Omschrijf de toegevoegde waarde van uw bedrijf voor opdrachtgevers in de Zorg.

Express Medical biedt op maat gemaakte oplossingen voor zowel klanten als zorgprofessionals. Of het nu gaat om kortetermijnplanning, langdurige opdrachten, vaste aanwervingen, projectmedewerkers of inhouse dienstverlening, wij staan klaar om te ondersteunen. Met meer dan 35 jaar ervaring in de zorgsector en al 11 jaar in het bezit van het ISO 9001:2015-certificaat, garanderen we de hoogste kwaliteit van dienstverlening. Daarnaast maken onze digitale tools, zoals een gebruiksvriendelijk klantenplatform en een app voor uitzendmedewerkers, het werkproces efficiënter en overzichtelijker. Uiteraard blijft persoonlijke begeleiding bij ons altijd centraal staan.

Omschrijf de beknopte geschiedenis van uw bedrijf.

Meer dan 35 jaar uw hr-partner bij uitstek

- 1988: Oprichting van Express Medical Interim, gespecialiseerd in het leveren van kwalitatief zorgpersoneel op interimbasis.
- 1994-2000: Uitbreiding met kantoren in Luik, Antwerpen, Gent en Charleroi.
- 2002: Naamswijziging naar Express Medical om onze uitgebreide dienstverlening te benadrukken.
- 2005: Solvus, het moederbedrijf, wordt onderdeel van RGF Staffing.
- 2014: Express Medical sluit zich aan bij de Starbrand Unique, samen met Unique en Unique Career, elk met een specifieke focus.

Omschrijf de kernactiviteiten van uw bedrijf.

Met meer dan 35 jaar ervaring, meer dan 50 medewerkers en een tiental uitzendbureaus legt Express Medical een indrukwekkend cv voor. Onze kernactiviteit? Hr-dienstverlening in de medische sector: uitzendarbeid, rekrutering & selectie, opleidingen, inhouse kantoren en projectstaffing.

Omschrijf de USP 's van uw bedrijf waarmee het zich onderscheidt van de concurrentie.

We onderscheiden ons in de zorgsector door:

1. breed aanbod van oplossingen en uitgebreide hr-diensten
2. pionier in inhouse-diensten
3. kwaliteitsborging met ISO-certificatie
4. geavanceerde digitale tools
5. focus op persoonlijke begeleiding

Welke ontwikkelingen zijn er bij uw bedrijf geweest in de voorbije 2 jaar?

Het digitaliseren van tools voor zowel klanten als onze uitzendkrachten is essentieel om real-time verbindingen met onze kantoren mogelijk te maken, wat de dienstverlening aanzienlijk faciliteert en optimaliseert. Dit leidt tot een verbeterde service waarbij innovatie wordt ingezet om aan de behoefte van klanten en medewerkers te voldoen.

Welke veranderingen of uitbreidingen van dienstverlening heeft uw bedrijf voor 2025/2026 gepland?

Ons doel is om verder te digitaliseren om onze service te optimaliseren, waarbij digitale middelen een aanvulling vormen op persoonlijk contact. Door te streven naar verbeterde kwaliteit blijven we onze dienstverlening optimaliseren, zodat we onze klanten en medewerkers nog beter van dienst kunnen zijn.

Welke 2 opdrachtgevers vormen het mooiste visitekaartje van uw bedrijf? C.q. op wie of op welke prestaties bent u het meeste trots?

De eerste opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
ZAS Ziekenhuizen	België	Ziekenhuis	Inhouse partner voor zorgpersoneel
De tweede opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Cliniques Universitaires Saint Luc	België	Ziekenhuis	Inhouse partner voor zorgpersoneel

Wie zijn de drie belangrijkste concurrenten van uw bedrijf in België en wereldwijd? En waarom?

Heeft u nog andere partners met wie u samenwerkt in het kader van extern talent? En waarvoor?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Samenwerking met verschillende hogescholen		
Is uw bedrijf lid van beroeps- of brancheverenigingen?		
Federgon		
Beschikt uw bedrijf over bepaalde certificaten en/of kwaliteitslabels?		
ISO 9001:2015		

Beschrijf de meest duidelijke trends en ontwikkelingen die u in de arbeidsmarkt van de zorgsector in ons land ziet voor de komende 2 à 3 jaar.

- De toenemende zorgvraag door de vergrijzing van de bevolking
- De vergrijzing leidt ook tot een vergrijzing van het zorgpersoneel, wat leidt tot uitstroom van ervaring en toenemende behoefte aan jonge zorgprofessionals
- Groeiende aandacht nodig voor mentale gezondheid van zorgverleners: maatregelen om burn-out en werkstress te verminderen
- Tekort aan geschoold personeel: nood aan maatregelen om opleidingen te voorzien alsook het beroep aantrekkelijker te maken om meer instroom te genereren
- Meer gespecialiseerde zorg zoals geriatrie, thuiszorg, revalidatie

Geef een voorbeeld welke actie/ontwikkeling u gedaan hebt cq. plant om hierop in te spelen.

- Inspelen op de verwachtingen van zorgmedewerkers door levenslang leren te faciliteren en gevarieerde werkervaringen aan te bieden in verschillende zorginstellingen
- Samenwerken met zorginstellingen om flexibele schil aan te bieden om instellingen te ontzorgen en ontlasten

Wat doet uw bedrijf om bij te blijven met alle technologische ontwikkelingen in de zorgsector, met name met AI, maar ook VR enz.?

- Ontwikkelen van digitale opleidingen op maat van de zorginstelling zodat flexibel personeel voor start de nodige informatie, procedures en systemen leert kennen
- Implementeren van digitale platformen voor zorginstellingen en medewerkers die geconnecteerd zijn met onze systemen zodat alle informatie in real-time beschikbaar is voor alle partijen
- Staffa, ons klantenportaal, biedt gedetailleerde rapportages en trendanalyse-dashboards die klanten inzicht geven in hun personeelsdata, arbeidsmarktrends en het identificeren van verbeterpunten.
- De Magic Link zorgt ervoor dat kandidaten direct na hun sollicitatie kunnen starten met het online screeningsproces, waarbij ze virtuele begeleiding ontvangen om hun slaagkansen te vergroten. Kandidaten die niet voor een bepaalde functie worden geselecteerd, worden automatisch doorverwezen naar alternatieve vacatures.
- MatchMaker maakt gebruik van artificiële intelligentie om kandidaten en vacatures te matchen, waarbij de nadruk ligt op ervaringen en competenties. Dit zorgt voor een 100 % objectieve match, elimineert vooroordelen en bevordert diversiteit.

Welke voorbeelden uit andere sectoren en/of het buitenland zouden volgens u overheden, werkgevers, opleidingsinstellingen, enz moeten inspireren om ook in ons land een antwoord te vinden voor de structurele schaarste in de zorgsector?

- Het flexibel werken zoals in Nederland: aanbieden van flexibele werktijden om betere werk-privébalans te bieden aan zorgverleners
- Gebruik van big data en AI om patiëntgegevens te analyseren en zorgprocessen te optimaliseren, zoals voorspellende analyses voor chronische ziektes (Estland)

Flexhuis Belgium



Bedrijfsgegevens

Bedrijfsnaam	Flexhuis Belgium
Adres hoofkantoor	Houtdok-Noordkaai 12, 2030 Antwerpen
Website	www.flexhuisglobal.com/be
Naam Contactpersoon	Franz Hegemann
Tel/GSM Contactpersoon	+32 477 943372
E-mail Contactpersoon	franz.hegemann@flexhuisglobal.com

Overige merknamen en labels waaronder uw organisatie actief is

België	Flexhuis Belgium
Nederland	Flexhuis
Wereldwijd	Flexhuis Global

Moederorganisatie

Naam	Nash Squared
Vestigingsplaats	London (UK)
Website	www.nashsquared.com

Omschrijf de missie en visie van uw bedrijf.

Wij zorgen ervoor dat onze klanten te allen tijde kunnen op- en afschalen door de arbeidsmarkt zo veel mogelijk open te stellen en te activeren, mee te denken in het vinden van de beste oplossing voor nu en de toekomst als het gaat om inzet en behoud van personeel, het realiseren van grip op kosten en risico's met een maximum aan efficiency en te ontzorgen op het gebied van wet- en regelgeving.

Omschrijf de toegevoegde waarde van uw bedrijf voor opdrachtgevers in de Zorg.

Flexhuis specialiseert zich in inhuur voor de publieke sector, met nadruk op zorg. Onze jarenlange ervaring resulteert in een kwalitatief netwerk, diepgaande sector kennis en technologische maatwerkoplossingen. We ondersteunen opdrachtgevers bij diverse inhuurvragen: van staffuncties tot ICT-projectleiding en zorgpersoneel. Deze gerichte aanpak zorgt voor efficiënte en effectieve invulling van de unieke behoeften in de zorgsector.

Omschrijf de beknopte geschiedenis van uw bedrijf.

'Het Flexhuis' werd in 2011 opgericht en heeft van bij de start bewust gekozen voor een specialisatie binnen (semi) publieke sector met focus op zorg en gemeenten. In juli 2022 heeft Nash Squared (wereldwijd toonaangevende leverancier van technologie en talentoplossingen) 'Het Flexhuis' overgenomen en omgevormd naar een globale speler. Flexhuis is vandaag actief in Nederland, België, Centraal Europa, UK en VS.

Omschrijf de kernactiviteiten van uw bedrijf.

Flexhuis is gespecialiseerd in totaaloplossingen voor het vinden van talent en heeft zich bewezen als Managed Service Provider (MSP), Recruitment Process Outsourcing (RPO) en Direct Sourcing partner in het mid-segment van de markt. We werken samen met onze klanten om best-in-class oplossingen te leveren die (total) workforce management naar een hoger niveau tillen voor organisaties over de hele wereld.

Omschrijf de USP 's van uw bedrijf waarmee het zich onderscheidt van de concurrentie.

Door haar niche aanpak binnen de (semi) publieke sector heeft Flexhuis naam opgebouwd bij zowel opdrachtgevers als de aanbodzijde van de markt, zowel langs vraag als langs aanbodzijde. Wij zijn er trots op dat we, sinds de start van 'Het Flexhuis' nog geen enkele klant verloren zijn.

Welke ontwikkelingen zijn er bij uw bedrijf geweest in de voorbije 2 jaar?

Flexhuis heeft veel geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de juiste technologie die bijdraagt aan het contractonafhankelijk kunnen werven van personeel en hiermee een bijdrage te kunnen leveren aan het Total Talent Acquisition principe. Sinds de acquisitie door Nash Squared in 2022 is Flexhuis uitgegroeid tot een wereldwijde speler met activiteiten in België, Nederland, Centraal Europa, UK en VS.

Welke veranderingen of uitbreidingen van dienstverlening heeft uw bedrijf voor 2025/2026 gepland?

1. Door proactieve direct sourcing versterken we onze huidige MSP-programma's.
2. We zoeken continu naar nieuwe technologische oplossingen, zoals skill assessments en CRM- en ATS integraties.
3. Met activiteiten in meerdere landen (Nederland, UK, VS, België, Duitsland, Polen) vergroot Flexhuis zijn capaciteit om klanten ook internationaal te bedienen.

Welke 2 opdrachtgevers vormen het mooiste visitekaartje van uw bedrijf? C.q. op wie of op welke prestaties bent u het meeste trots?

De eerste opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Maasstad Ziekenhuis	Nederland	Zorg	Beheer van de totale spend (incl. leveranciersmanagement en sourcing van kandidaten) externe inhuur
De tweede opdrachtgever waar u het meest trots op bent			
Naam opdrachtgever	Land	Branche	Uw opdracht
Dienst Justitiële Instellingen (DJI)	Nederland	Public	Beheer van de totale spend (incl. leveranciersmanagement en sourcing van kandidaten) externe inhuur

Wie zijn de drie belangrijkste concurrenten van uw bedrijf in België en wereldwijd? En waarom?

Uw drie belangrijkste concurrenten in België, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1^{ste} België:	2^{de} België:	3^{de} België:
Solvus	Hays	Randstad Sourceright
Uw drie belangrijkste concurrenten wereldwijd, en een korte beschrijving van het 'Waarom'.		
1^{ste} wereldwijd:	2^{de} wereldwijd:	3^{de} wereldwijd:
TapFin	Hays	Randstad Sourceright
Voor het sourcen van freelancers, wie zijn uw eventuele partnerbedrijven?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Talent-IT, Harvey Nash, Team4Talent, Talent2Test, CyberTalent	Flexhuis beschikt over een breed (internationaal) netwerk van leveranciers binnen diverse domeinen	Geen
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven als broker?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Harvey Nash - wereldwijd	Geen	Geen
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het opleiden van zorgkundigen?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
EMTG health care	Geen	Geen
Wie zijn uw eventuele partnerbedrijven voor het werven van buitenlands extern talent?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Harvey Nash - wereldwijd	EMTG health care	Geen
Wie zijn uw eventuele MSP/VMS en/of FMS/Technologie-partners?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Nétive	Elke andere software aanbieder kan een potentiële partner zijn of worden	Geen
Heeft u nog andere partners met wie u samenwerkt in het kader van extern talent? En waarvoor?		
Partner 1:	Partner 2:	Partner 3:
Flexhuis beschikt over een breed (internationaal) netwerk van leveranciers binnen diverse domeinen	Geen	Geen
Is uw bedrijf lid van beroeps- of brancheverenigingen?		
BE: In4Care, NextConomy		
Beschikt uw bedrijf over bepaalde certificaten en/of kwaliteitslabels?		
ISO9001, NEN4400, ISO14001, ISO27001, Bovib		

Beschrijf de meest duidelijke trends en ontwikkelingen die u in de arbeidsmarkt van de zorgsector in ons land ziet voor de komende 2 à 3 jaar.

1. De vergrijzing van de bevolking is een cruciale factor die de zorgvraag sterk doet toenemen. Naar verwachting zal het percentage 65-plussers in België stijgen van 15% naar 22% in 2025. Deze demografische verschuiving leidt tot een hogere zorgvraag, vooral omdat ouderen in hun laatste levensjaren doorgaans meer zorg nodig hebben. Dit probleem wordt verder verergerd door de vergrijzende beroepsbevolking, wat resulteert in een “dubbele vergrijzing” die de zorgsector zwaar belast.
2. Er is een groeiende trend van zorgprofessionals die ervoor kiezen om als freelancer te werken. Deze verschuiving biedt zorgverleners meer flexibiliteit en autonomie, maar het stelt zorginstellingen ook voor uitdagingen op het gebied van personeelsbeheer en continuïteit van zorg. Werkgevers moeten zich aanpassen aan deze verandering door efficiëntere en flexibelere personeelsoplossingen te implementeren.
3. Het tekort aan zorgpersoneel blijft een grote uitdaging. De zorgsector kampt met moeilijkheden om voldoende en goed opgeleid personeel aan te trekken en te behouden. Deze tekorten worden deels veroorzaakt door de mismatch tussen de vaardigheden van sollicitanten en de behoeften van werkgevers, en door weinig aantrekkelijke arbeidsomstandigheden.

Geef een voorbeeld welke actie/ontwikkeling u gedaan hebt cq. plant om hierop in te spelen.

1. Als MSP ondersteunen en begeleiden we de zorgsector in de transitie naar een nieuw, flexibel arbeidslandschap zoals we dat eind vorige eeuw ook in de ICT-sector hebben ervaren. Dankzij onze eigen ervaringen in de Nederlandse markt creëren we awareness over de noodzaak van deze evolutie.
2. Flexhuis biedt diensten aan voor de automatisering van administratieve taken zoals facturatie, planning en compliancy. Dit vermindert de overheadkosten en laat zorgaanbieders meer tijd over voor directe patiëntenzorg.
3. Om het tekort aan zorgpersoneel op korte termijn aan te pakken hebben we een partnership opgezet met EMTG health care om buitenlandse instroom vanuit zuid Europa te genereren. Dankzij een intensieve taal- en cultuurtraining zorgen we voor direct inzetbare zorg- en verpleegkundigen.
4. Met het inzetten van de juiste technologie zorgen we voor kortere doorlooptijden bij het zoeken en onboarden van (flexibel) personeel. Op basis van de hierbij gegenereerde data kunnen we strategisch advies geven om snel efficiëntiewinsten te bereiken door het bijsturen van de processen i.f.v. veranderende marktsituaties.

Wat doet uw bedrijf om bij te blijven met alle technologische ontwikkelingen in de zorgsector, met name met AI, maar ook VR enz.?

We volgen technologische evoluties nauw op en implementeren innovaties daar waar het kan en waar het waarde toevoegt in het proces. Binnen onze groep Nash Squared lopen diverse projecten waarbij AI onze processen kan ondersteunen om toe te werken naar 24/7 dienstverlening (bv introductie van chatbots, verdere automatisering van screenings- en matchingsactiviteiten, ...).

Welke voorbeelden uit andere sectoren en/of het buitenland zouden volgens u overheden, werkgevers, opleidingsinstellingen, enz moeten inspireren om ook in ons land een antwoord te vinden voor de structurele schaarste in de zorgsector?

1. Hoewel de context en de specifieke kenmerken van de zorg- en ICT-sector verschillen, zijn er duidelijke parallellen in de manier waarop personeelsproblemen zich manifesteren en worden aangepakt. Beide sectoren hebben te maken met een tekort aan gekwalificeerd personeel, een toenemend gebruik van freelancers, uitdagingen in kostenbeheersing, en een sterke focus op opleiding en innovatie om de problemen aan te pakken. Binnen de ICT-sector is er vandaag een gezonde balans tussen de verschillende contractvormen zodat een verdere evolutie naar Total Talent Acquisition op een natuurlijke manier kan plaatsvinden.
2. Zorg in NL: het inhuurlandschap is in Nederland al veel verder georganiseerd i.k.v. de schaarste (bijscholing, diverse contractvormen, gebruik maken van de juiste partners, ...). Total Talent Management, waarbij vast en flex in elkaar verweven zijn is er inmiddels bij veel zorgaanbieders de realiteit.



De uitdagingen rond talent vinden, binden en boeien in de zorg zijn enorm. Niets doen is allang geen optie meer, de schaarste is structureel en wordt jaar na jaar groter. En toch blijven overheden, zorgkoepels en instellingen te vaak hangen in het telkens weer herhalen van dezelfde oude visies en strategieën, gebaseerd op vooroordelen, gebrek aan kennis en misinformatie.

In deze gids gaan we dieper in op twee vragen die in de lijn liggen van onze missie bij NextConomy:

- Is er sprake van een verzelfstandiging van de zorg?
- Is de inhuur van externen twee- tot driemaal zo duur als vaste medewerkers inzetten?

Vaststellen dat er problemen zijn, is één zaak. Ze oplossen een andere.

Opdrachtgevers vinden in deze gids ook inspiratie over hoe ze met een totale aanpak het talentbeheer in de zorg meer duurzaam, toekomstgericht, inclusief en kostenbesparend kunnen inrichten. We bundelen de voornaamste aanbevelingen van onze kennispartners, experts uit het werkveld, onderzoekers en academici, aangevuld met eigen expertise, als inspiratie voor zorginstellingen, zorgkoepels én overheden om de verandering in te zetten.



NextConomy is een online kennisplatform over de veranderende wereld van werk: evoluerende ideeën over werk, veranderingen in de manier waarop werk is georganiseerd en de impact van deze veranderingen op individuen en organisaties.

We zijn echter meer dan alleen online aanwezig. NextConomy heeft zich ook ontwikkeld tot een plek waar kennis en inzichten samenkomen in echte ontmoetingen. We moedigen debat en kennisdeling aan tijdens onze Meetup-sessies, webinars, rondetafel-evenementen, workshops en debatavonden.



Marleen Deleu
Director Trends & Insights

