



Vlaanderen
is lokaal bestuur

Duurzaam werkgeverschap

Klankbordgroep 1 – 31 mei 2024

vlaanderen.be/abb
#VerbindenEnVersterken



We nemen de sessie op voor intern gebruik.



Zet je micro af. Je kan tijdens de infosessie vragen stellen via V&A of op het einde van de infosessie het woord nemen.



Stel je een vraag? Stel je even kort voor.

Op de agenda

- 1 Aanleiding
- 2 Inspireren: info aanmelding
- 3 Informeren: 5 projecten
- 4 Faciliteren: 10 instrumenten
- 5 Blik vooruit

Aanleiding

Lokale besturen staan voor een innovatief tijdperk om de toekomst van het HR-beleid te bepalen en te hervormen.

Met het gloednieuw besluit rechtspositieregeling krijg je als lokaal bestuur de vrijheid én flexibiliteit om het HR-beleid te herdefiniëren en te moderniseren.

Het is een van de middelen bij uitstek om je als organisatie staande te houden in de war for talent. ABB helpt jouw lokaal bestuur graag om deze kans te grijpen.

Ondersteuning op 3 niveaus

1

ONDERSTEUNINGSTRAJECT OP MAAT

2

DEELNAME AAN LEREND NETWERK

3

ALGEMENE EMPLOYER BRANDING CAMPAGNE
'WERKEN BIJ EEN LOKAAL BESTUUR'

Aanmelding als inspiratie



Vragenlijst ter voorbereiding van het ondersteuningstraject



Afgenomen in februari 2024



Ingevuld door 49 organisaties, waarvan de meerderheid lokale besturen



Antwoorden kunnen dienen als benchmark & inspiratie

Aanmelding als inspiratie: strategie EB

	Gemiddelde	Aantal	% van de antwoorden
In onze organisatie staat employer branding hoog op de (HR) agenda	68%	62	1% 1% 5% 18% 19% 19% 11% 16%
Onze organisatie profileert zich actief op sociale media als aantrekkelijke werkgever	60%	62	5% 5% 10% 26% 26% 13% 6% 6%
In onze organisatie werd employer branding opgenomen in het meerjarenplan of als strategische doelstelling	55%	62	11% 6% 10% 13% 10% 5% 23% 8% 13%
In onze organisatie is een specifiek team of collega verantwoordelijk voor employer branding	54%	62	6% 5% 11% 10% 13% 13% 11% 13% 5% 13%
Ons HR-beleid werkt versterkend voor ons employer brand	53%	62	8% 1% 8% 15% 8% 15% 16% 11% 11% 5%
Onze organisatie heeft een duidelijke positie ingenomen op vlak van imago	44%	62	8% 5% 23% 5% 24% 6% 10% 10% 6% 1%
Onze organisatie werkt met interne ambassadeurs voor employer branding	37%	62	18% 10% 21% 10% 6% 10% 15% 5% 1%
Onze organisatie verzamelt en analyseert de feedback van sollicitanten	35%	62	23% 10% 16% 13% 11% 5% 6% 5% 5% 6%
Onze organisatie brengt de sollicitantenervaring in kaart	34%	62	23% 15% 15% 15% 10% 1% 6% 5% 8%
Onze organisatie werkt met indicatoren om de employer branding inspanningen te meten	21%	62	40% 15% 18% 10% 1% 5% 3% 5%



Aanmelding als inspiratie: maturiteit EB

Algemeen, hoe beoordeel je vandaag het maturiteitsniveau van het employer brand van jouw organisatie?



Algemeen, hoe beoordeel je vandaag het maturiteitsniveau van het employer brand van jouw organisatie?



N 62

Aanmelding als inspiratie: ambitie EB

Hoe beoordeel je vandaag het ambitieniveau m.b.t. employer brand van jouw organisatie? (Schaal van 1-10 helemaal niet ambitieus, heel erg ambitieus)



Hoe beoordeel je vandaag het ambitieniveau m.b.t. employer brand van jouw organisatie? (Schaal van 1- 10 helemaal niet ambitieus, heel erg ambitieus)



N 58

Aanmelding als inspiratie: methodieken analyse

	Gemiddelde	Aantal	% van de antwoorden
Analyse arbeidsmarktcommunicatie	78%	58	3% 7% 5% 19% 21% 16% 28%
Intern imago- onderzoek	77%	58	5% 10% 7% 33% 12% 28%
Extern imago- onderzoek	75%	58	3% 10% 9% 10% 21% 14% 29%
Analyse & benchmark van de arbeidsvoorwaarden	73%	58	5% 12% 14% 10% 10% 12% 33%
Analyse organisatiecommunicatie	72%	58	9% 12% 9% 16% 16% 12% 26%
Analyse wervings- en selectieproces	71%	58	5% 9% 5% 14% 19% 14% 10% 24%
Analyse visie & waarden	65%	58	3% 9% 9% 16% 22% 12% 7% 19%
Stakeholderanalyse	62%	58	5% 9% 14% 21% 14% 19% 5% 12%
Screening van de RPR	59%	58	3% 7% 10% 10% 12% 10% 7% 9% 7% 24%



N 58

Aanmelding als inspiratie: methodieken ontwerpen

	Gemiddelde	Aantal	% van de antwoorden
Bepalen van de EVP (Het EVP Employer Value Proposition) of de waardepropositie = het imago dat de organisatie wil opbouwen. Wat wil jij, als werkgever, je huidige én toekomstige medewerkers bieden, in ruil voor hun inzet en tijd?	83%	58	
Bepalen van indicatoren. M.a.w. welke data gaan we verzamelen en monitoren i.f.v. de doelstellingen?	79%	58	
Vormgeven van externe branding (instrumenten – jaaractieplan – sjablonen)	77%	58	
Bepalen van HR visie & uitgangspunten	76%	58	
Vormgeven van interne branding (instrumenten – jaaractieplan – sjablonen)	75%	58	
Identificeren van de organisatiewaarden	63%	58	



Aanmelding als inspiratie: methodieken implementeren

	Gemiddelde	Aantal	% van de antwoorden
Uitvoeren een extern brandingsplan	79%	58	
Uitvoeren een intern brandingsplan	79%	58	
Vormgeven van werkgevers- & vacaturepagina op de website	68%	58	
Opmaak voorstel nieuwe RPR	64%	58	
Vormgeven van interne documenten & sjablonen	63%	58	



N 58

5 gekozen lokale besturen

- ABB biedt vijf lokale besturen:
 - Een op maat gemaakt ondersteuningstraject.
 - Een screening van de RPR met als resultaat een niet-bindend advies
- Bij de selectie van de lokale besturen, streven we naar diversiteit. We maakten onze keuze op basis van enkele criteria:



Regio



Grootte



Motivatie



Maturiteit

Organisatorische
doelstellingen

- Output (materiaal & goede praktijkvoorbeelden) delen we eerst binnen de klankbordgroep.

5 gekozen lokale besturen



5 gekozen lokale besturen



5 gekozen lokale besturen

Elk bestuur pitcht hun project in max. 10 minuten:

- Specifieke vraag- of probleemstelling
- Bezetting HR-dienst
- Reflectie op projectplan
- Acties/voorzorgen voor duurzaam resultaat

Na elke pitch vragen we jullie om de mentimeter in te vullen rond de keuze van instrumenten:

- De klankbordgroep kiest per traject 2 van de 3 instrumenten.
- De gekozen instrumenten werken we uit voor verder gebruik door iedereen.

Op het einde van de presentatie vragen we jullie via mentimeter nog welk traject jullie het meest aansprak en waarom.



Ichtegem: van HR-visie naar werkgeversbelofte

ICHTEGEM
DRIE X KARAKTER



Situatieschets lokaal bestuur Ichtegem

- *Ichtegem bestaat uit 3 deelgemeentes (Ichtegem, Eernegem, Bekegem)*
- *Landelijke gemeente met 14.300 inwoners*
- *De organisatie werd mee gevormd door de fusie van twee even grote deelgemeentes in 1975 – gesplitste dienstverlening*
- *+/- 175 medewerkers of 125 VTE*

- *Sinds 2015 heeft de organisatie, net zoals vele andere LB'en heel wat veranderingen gekend*

- *De veranderingen gingen snel, waardoor soms gefocust werd op de toepassing van de verandering, dan het uitwerken van de kapstok of basisprincipes*



Vraag- en probleemstelling

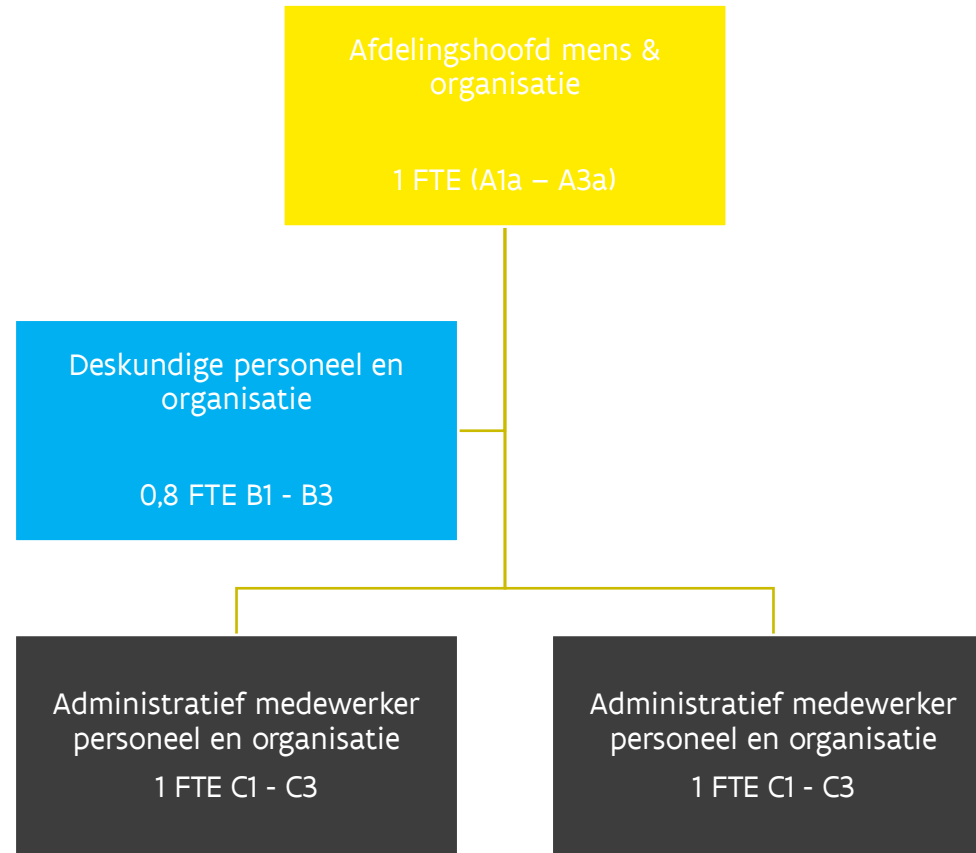
- Traject 2016 – 2024
 - Voor 2016: HR-beleid in het lokaal bestuur nagenoeg onbestaande
 - Sterke verschillen tussen gemeente en OCMW, geen uniformiteit, grote afstand, wij – zij verhaal, ...
 - Sinds 2016: Sterke focus gelegd op uitwerken van een uniform en gedragen HR-beleid, stevige organisatiestructuur, meer dynamiek, moderniseren in de werking en dienstverlening
 - Om dat te doen werd de visie op werving en selectie sterk bijgestuurd en is de kennis over/van een lokaal bestuur ondergeschikt gemaakt aan drive, gedrag, leervermogen en attitude

Door deze evolutie zijn de waarden die we hanteren belangrijker geworden, maar ook sterk gewijzigd. Ze groeiden organisch, waardoor we deze op heden (nog) niet geëxpliciteerd hebben.

Hoe krappere de arbeidsmarkt wordt, hoe belangrijker het is om te blijven focussen op deze onderliggende waarden.



Bezetting HR-dienst



Reflectie projectplan

HR-visie



Werkgeversbelofte

- We werken vanuit aanwezig instrumenten en houden deze actueel
- We springen op de kar van de opportuniteiten om aantrekkelijk te blijven
- Stroken deze met de HR-visie waar we naartoe streven?
- En hoe vertalen we deze in een werkgeversbelofte?

- Maar we hebben ook andere specifieke uitdagingen:
 - Diversiteit in medewerkers, teams, doelstellingen van teams, ...
 - Hoe zorgen we voor een HR-visie en bijhorende instrumenten die teams faciliteren?
 - Hoe zorgen we dat onze stabiliteit in de organisatie kunnen blijven behouden
 - We onderscheiden ons door een centrale ligging, maar rekruteren toch heel lokaal (probleem bij knelpuntberoepen)
 - ...





Output

Ontwikkelde instrumenten & sjablonen, voor verder gebruik...



1. Bevraging werknemers rond HR-visie en werkgeversbelofte

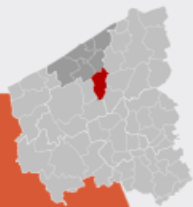


2. Methodiek voor het bepalen van werkgeversbelofte



3. Implementatieplan (incl. timings) en instrumenten

Klankbordgroep kiest
2 instrumenten uit die
ontwikkeld worden voor
verder gebruik



Mentimeter

<https://www.menti.com/>

Code: 2381 8389



Wat vind je van het projectplan van Ichtegem?



Welk instrument uit Ichtegem zie jij graag uitgewerkt voor de sector?



1st



Methodiek voor het
bepalen van
werkgeversbelofte

2nd



Bevraging werknemers
rond HR-visie en
werkgeversbelofte


3rd



Implementatieplan (incl.
timings) en
instrumenten



Project Rupel



Hoe kunnen we ons HR-beleid
versterken door samenwerking
met andere lokale besturen?



It's a Match!

You and Amanda have liked each other!



You can now send her a message using your phone.

CONTINUE

Match.com

A circular graphic with a dark background. At the top, the text "It's a Match!" is written in a white, elegant script font. Below this, the text "You and Amanda have liked each other!" is written in a smaller, white, sans-serif font. In the center, there are two circular profile pictures: the one on the left shows a man with dark hair and a white shirt, and the one on the right shows a woman with blonde hair taking a selfie. Below the photos, the text "You can now send her a message using your phone." is written in a white, sans-serif font. At the bottom, there is a prominent red rectangular button with the word "CONTINUE" in white, uppercase letters. In the bottom right corner, the Match.com logo is visible in a small, light grey font.

👤👤👤 14885 inwoners
👤👤👤👤 160 personeelsleden



HR:

- 1 diensthoofd
- 2 deskundigen (nieuw en nog niet ingevuld)
- 1 deskundige PBBW
- 3 personeelsmedewerkers (administratief)



AANGENAAM
AARTSELAAR

Cultureel Centrum Aartselaar





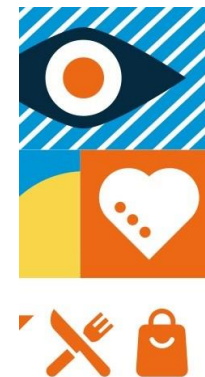
👩 👨 👶 19 000 inwoners

👷 👷 👩 👨 450 personeelsleden



HR:

- 1 diensthoofd
- 3 (2,4 fte) deskundigen
- 3 adm. medewerker



Kom heerlijk genieten in Boom!

beleefboom.be





👩 👨 👶 12 100 inwoners

👩 👨 👩 👨 230 personeelsleden



HR:

- 1 diensthoofd
- 3 (2,03 fte) deskundigen
- 1 (0,6 fte) adm. medewerker





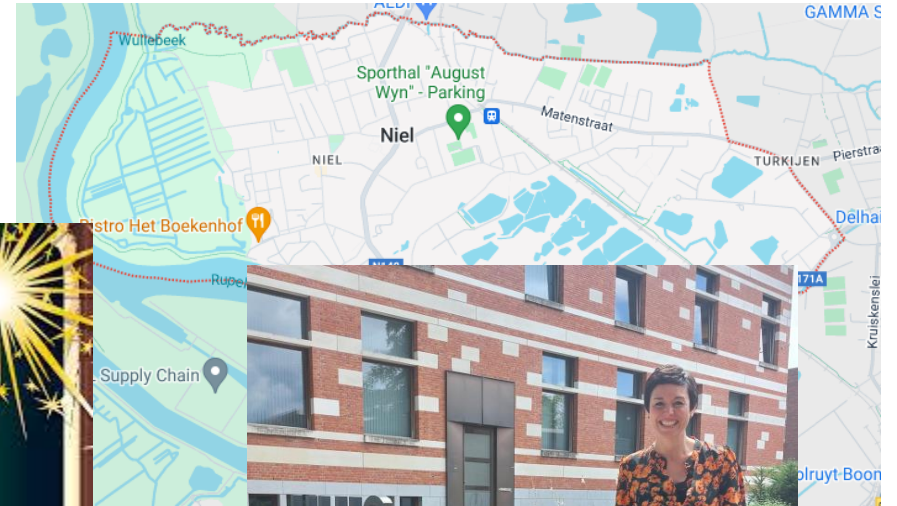
👩 👨 👧 10 799 inwoners

👩 👨 👧 👦 100 personeelsleden



HR:

- 1 diensthoofd
- 2 administratieve medewerkers





👩 👨 👶 15 417 inwoners

👩 👨 👩 👨 135 personeelsleden




HR:

- 1 diensthoofd (vacant)
- 2 administratieve medewerkers (1 vacant)
- 1 deskundige personeel





 8 700 inwoners

 121 personeelsleden



HR:

- 1 diensthoofd
- 3 adm. medewerkers



HUIS VAN HET **KIND**
— HEMIKSEM-NIEL-SHELLE —



IVEBICA
HEMIKSEM • SCHELLE • NIEL



autonoom gemeentebedrijf



DE KLIM



Samenwerkingsverbanden

Vlotter



AS IS

- Focus op Harde HR
- Balans werk-privé
- (te) weinig capaciteit HR
- Meer ad hoc ipv pro-actief



VerLooFD!



TO BE

- Modern HR-beleid
- Samen!





Mogelijke quickwins:

- Imagobuilding
- Selectieprocedures
- Communicatiestrategieën en – kanalen.
- Projectwerking: ad hoc samenwerkingen
- Nieuwe RPR
- HR-tools





Lange termijn:

- Hrupel-netwerk.
- Delen van ervaring en expertise
- Bepalen van thematische prioriteiten
- Rupal-identiteit
- HR-beleid afstemmen



Output

Ontwikkelde instrumenten & sjablonen, voor verder gebruik...



1. Bevraging huidige samenwerkingen en in kaart brengen van verwachtingen

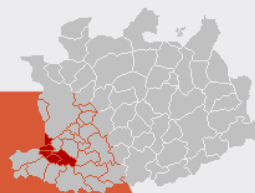


2. Methodiek voor installeren netwerk & opmaak charter



3. Methodiek voor bepalen prioriteiten

Klankbordgroep kiest
2 instrumenten uit die
ontwikkeld worden
voor verder gebruik



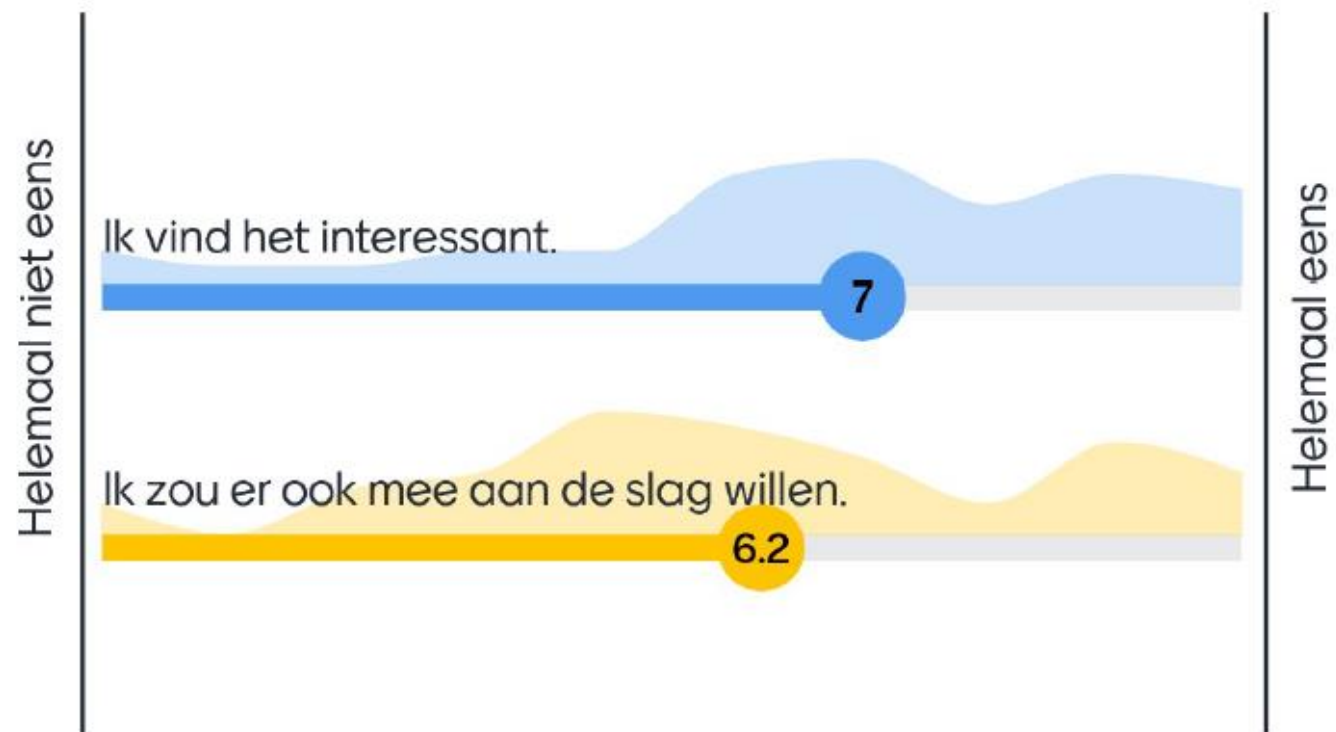
Mentimeter

<https://www.menti.com/>

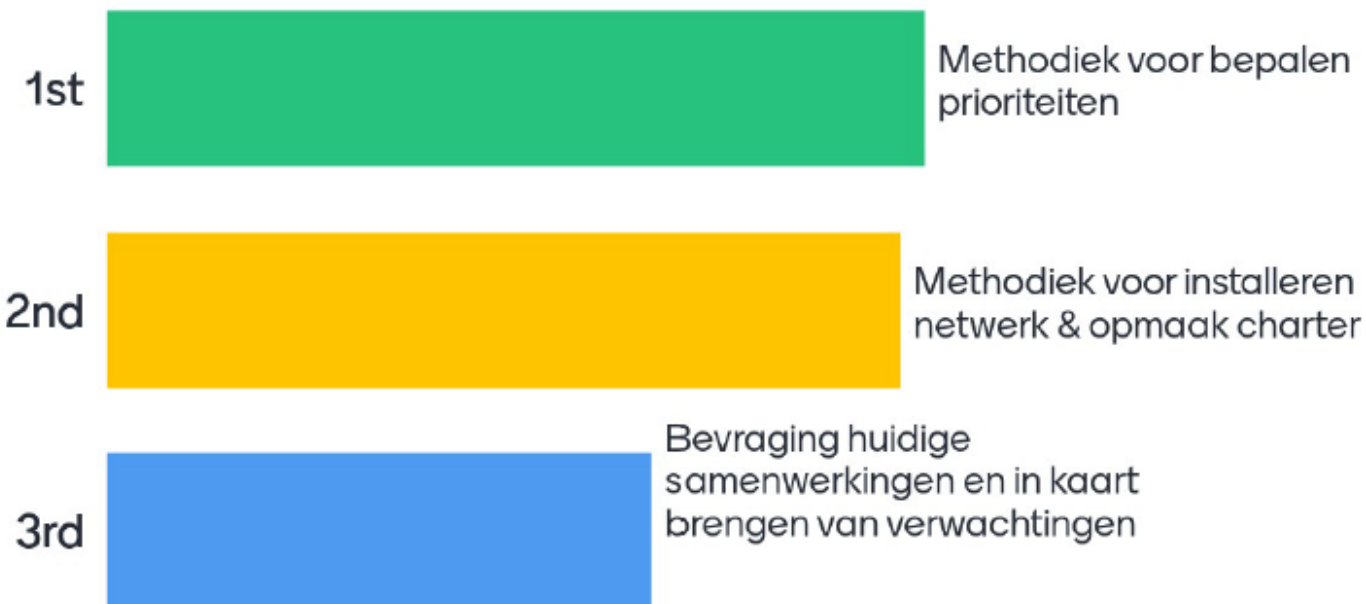
Code: 2381 8389



Wat vind je van het projectplan van de Rupelstreek?

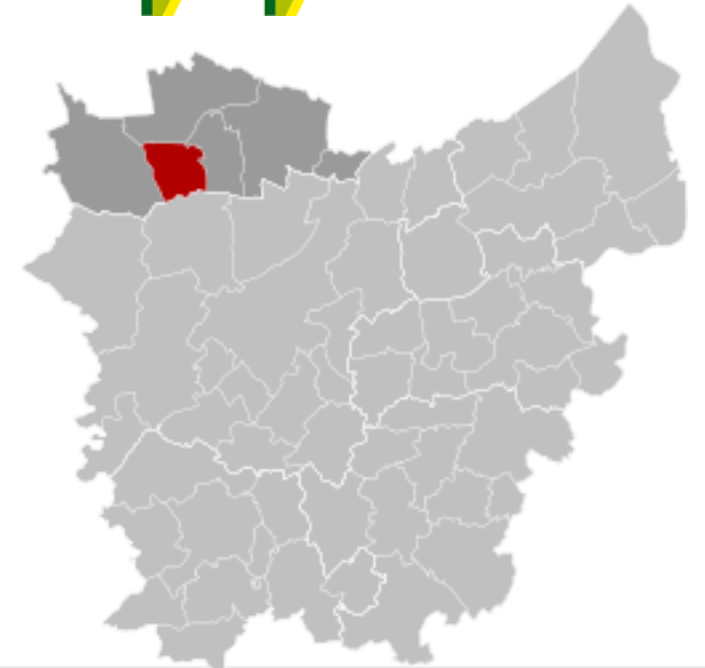


Welk instrument uit de Rupelstreek zie jij graag uitgewerkt voor de sector?



Van HR visie naar duurzaam HR-beleid

31 mei 2024





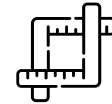
01 CONTEXT



02 Tijdslijn



03 Aanpak



04 Outcome





Context

Huidige werking

A. Aantal medewerker personeelsdienst: 8,8 VTE

- 1 VTE diensthoofd
- 3 VTE stafmedewerkers
- 4,8 VTE administratief medewerkers

B. 363 personeelsleden

C. Kantelmoment

- Gelanceerde **citymarketing**
- **Nieuwe** generatie met jonge leidinggevenden
- **Andere** manier van werken en denken HR

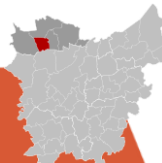


Context

Visie



- A. Lokaal Bestuur Eeklo heeft de pijlers vastgelegd voor de **HR visie**
- Elke medewerker ambassadeur van het lokaal bestuur (civil servant)
 - De leidinggevende als steunpilaar (coachend leiderschap)
 - Eeklo als aantrekkelijke werkgever met soepelere selectieprocedures en vooral stimuleren interne doorstroom
 - Op maat en proactieve ondersteuning met als doel een betrouwbare werkgever te zijn met oog voor welzijn
 - Less is more: regels en afspraken enkel indien nodig
 - Meten is weten – versterken van de wetenschappelijke onderbouw van ons beleid

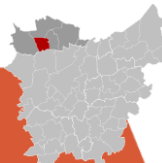


Context

Probleemstelling



- A. Lokaal Bestuur Eeklo maakt werk van een aangepaste RPR en neemt initiatieven rond een leiderschapstraject en een welzijnsactieplan maar is nog sterk zoekende naar hoe zij **overkoepelend** een **duurzaam HR-beleid** kunnen invullen, wat werkt **op hun maat**
- B. Lokaal Bestuur Eeklo wil weten waar het **vandaag** al staat op vlak van duurzaam HR-beleid
- C. Lokaal Bestuur Eeklo wil graag een **toekomstbestendig** duurzaam HR-beleid uitbouwen én opvolgen



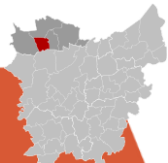


Context

Beoogd resultaat

Duurzaam HR-beleid, op maat van lokaal bestuur Eeklo...

- A. Uitklaren **theoretisch concept** & analyseren **huidige HR-praktijken**
- B. Maken van keuzes en ontwikkelen van **duurzaam HR-prioriteiten(beleids)plan**
- C. Bepalen van **indicatoren** per duurzame HR-prioriteit



Globale tijdslijn



Sept '24

Opmaak prioriteitenlijst

Okt '24

Bepalen indicatoren



juni '24

Stakeholdersraadpleging & duurzaamheidsaudit



Mei 24

Desk research & documentanalyse



Mei 24

Kennismaking en afstemming project

Juli'-aug' 24



Analyse resultaten workshop en online vragenlijst





Aanpak

Analyse-fase 'AS IS'

Voorbereidende **desk research** – documentanalyse

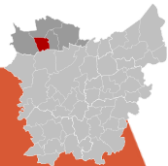
- Huidige RPR, doornemen pijlers
- Visie op leiderschap?
- (Beschikbare) HR-data in kaart brengen

A. **Stakeholdersraadpleging** via **workshop** '*Wat is duurzaam HR-beleid voor LB Eeklo?*'

- Opgebouwd rond wetenschappelijke inzichten (~informereren), voorbeelden uit andere besturen (~inspireren), link met eigen pijlers RPR én ambities (~aligneren)
- Ingepland op 14/6 in Eeklo (9.30-12u00)
- Doelgroep : HR + andere diensten (8-tal)

Duurzaamheidsaudit

- Afnemen online vragenlijst/checklist rond stavaza verschillende duurzame HR-topics
- Doelgroep : alle leidinggevenden (40-tal)
- Timing : voor de zomer uitsturen





Output

Ontwikkelde instrumenten & sjablonen, voor verder gebruik...



1. Filmpje met presentatie: inzichten rond duurzaam HR-beleid



2. (digitale) duurzaamheidsaudit



3. Methodieken voor het bepalen van indicatoren rond duurzaam HR-beleid

Klankbordgroep kiest
2 instrumenten uit die
ontwikkeld worden
voor verder gebruik



Mentimeter

<https://www.menti.com/>

Code: 2381 8389



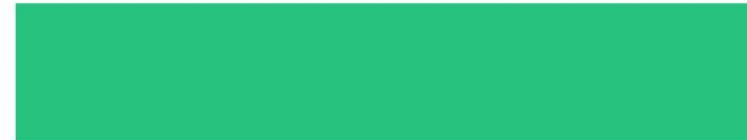
Wat vind je van het projectplan van Eeklo?



Welk instrument uit Eeklo zie jij graag uitgewerkt voor de sector?



1st



Methodieken voor het
bepalen van indicatoren
rond duurzaam HR-beleid

2nd



(digitale)
duurzaamheidsaudit

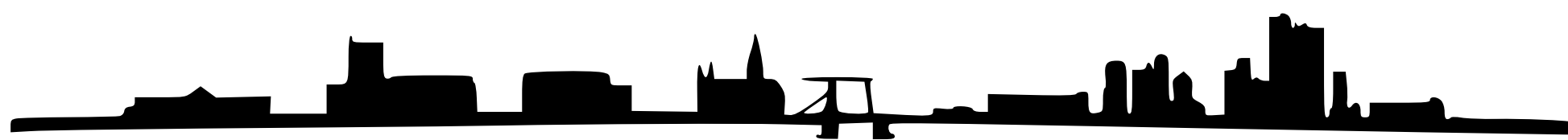
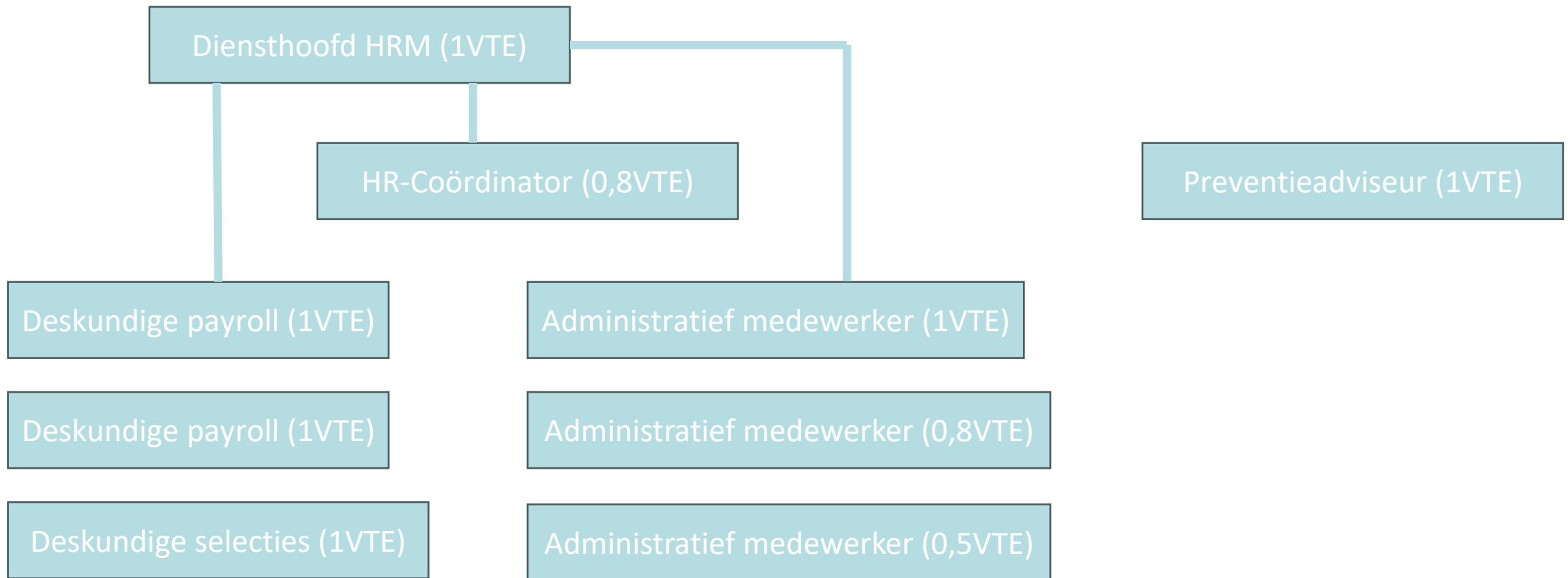
3rd



Filmpje met presentatie:
inzichten rond duurzaam
HR-beleid

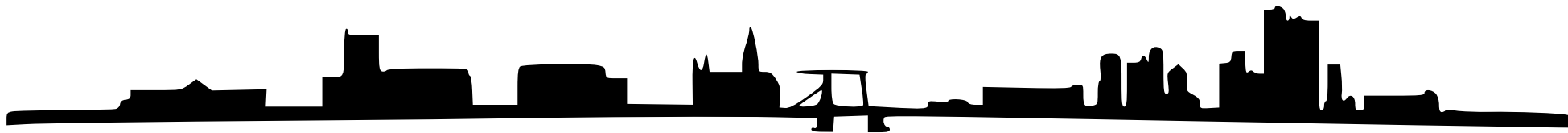


Team HRM



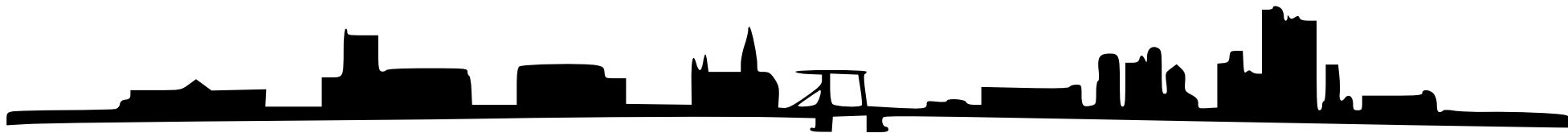
Wat laat de (vernieuwde) RPR ons toe en hoe zetten we deze in als hefboom voor ons HR-beleid?

1. HR-visie als startpunt
2. Aanpassingen RPR
 - Inhoudelijke differentiatie laagste loonschalen.
 - Toelagen, vergoedingen en sociale voordelen.
 - Verloven en afwezigheden
 - Loopbaan
3. RPR 2.0 vlot en verstaanbaar – op maat van de werknemers – ontsluiten



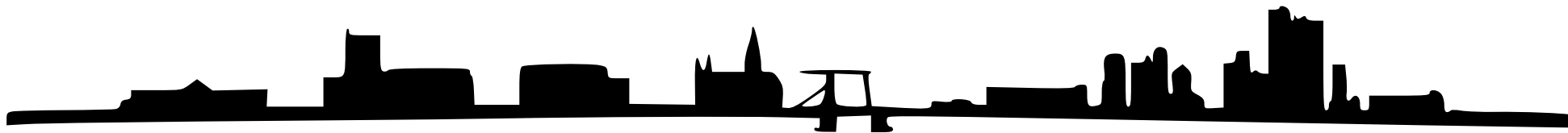
AANPAK

1. Benchmarks en goede voorbeelden
2. Screening huidige RPR
3. Op een onderbouwde manier vorm geven aan RPR 2.0.



**BEOOGD
RESULTAAT**

1. Actualiseren visienota, als kapstok voor aanpassingen RPR 2.0.
2. Maken van onderbouwde keuzes voor RPR 2.0. dankzij:
 - Analyse huidige RPR
 - Analyse waardenkader
 - Diepte-interviews
 - Workshops
 - Relevante benchmark-oefening
3. Voorzien van intern communicatieplan rond RPR 2.0.







Output

Ontwikkelde instrumenten & sjablonen, voor verder gebruik...



1. Workshop methodiek valideren visienota HR

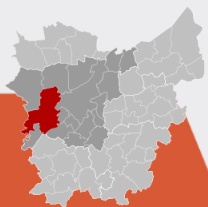


2. Inspiratiepresentatie voor aanpassing RPR, voor 4 HR-thema's



3. RPR in mensentaal –
vlot inzetbare communicatieconcepten

Klankbordgroep kiest
2 instrumenten uit die
ontwikkeld worden
voor verder gebruik



Mentimeter

<https://www.menti.com/>

Code: 2381 8389



Wat vind je van het projectplan van Deinze?



Welk instrument uit Deinze zie jij graag uitgewerkt voor de sector?



GEHECHT AAN

Dufffel

Ondersteuningstraject ABB

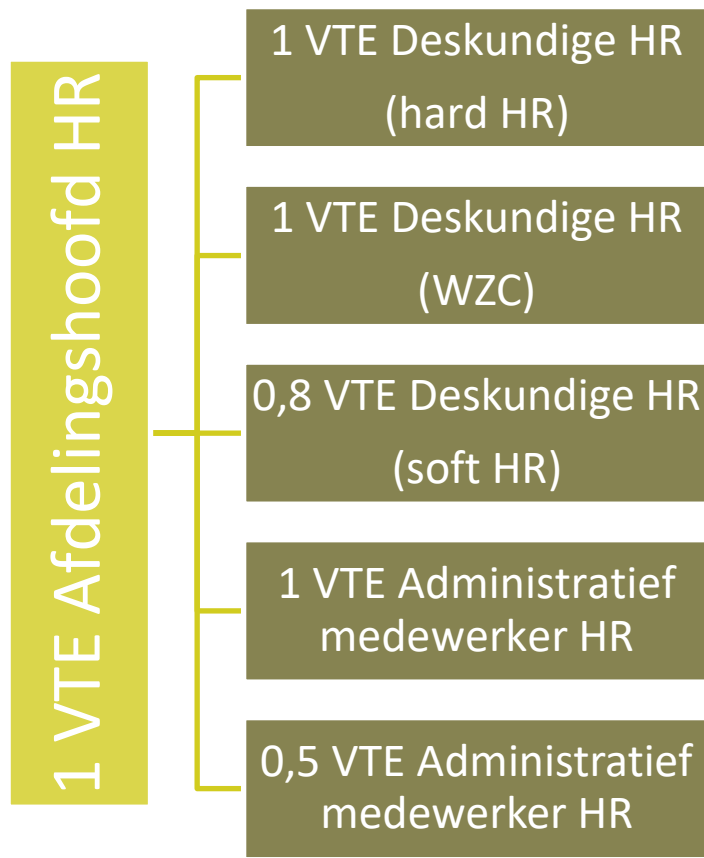
Werving en selectie

Vraag- of probleemstelling

Werving en selectie

- RPR is recentelijk aangepast, maar er is nog geen nieuw selectiereglement;
- Procedures nemen veel tijd in beslag;
- Vacatures dienen meermaals open verklaard te worden;
- Niet voldoende kandidaten of haken af;
- Geen data monitoring.





Reflectie over projectplan Mondea

- Optimalisatie van de huidige werking;
- Meerwaarde;
- Kennisverwerving.



Duurzaam resultaat

- Visienota als basis voor de vereenvoudigde uitwerking van een duurzaam en werkbaar selectiereglement;
- Versterken van de employer branding en vacaturemarketing;
- Data monitoring als solide basis voor kwalitatieve en kwantitatieve analyse, knowhow en screening op het vlak van werving en selectie.





Output

Mogelijke instrumenten & sjablonen, voor verder gebruik...



1. Stappenplan opmaak visienota 'werving & selectie'

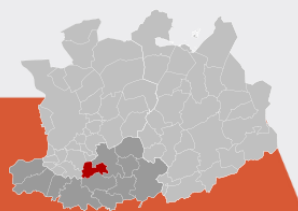


2. Mini-audit checklist voor doorlichting proces 'werving & selectie'



3. Sjabloon voor manuele datarapportering 'werving & selectie', incl. handleiding

Klankbordgroep kiest **2 instrumenten** uit die ontwikkeld worden voor verder gebruik



Mentimeter

<https://www.menti.com/>

Code: 2381 8389



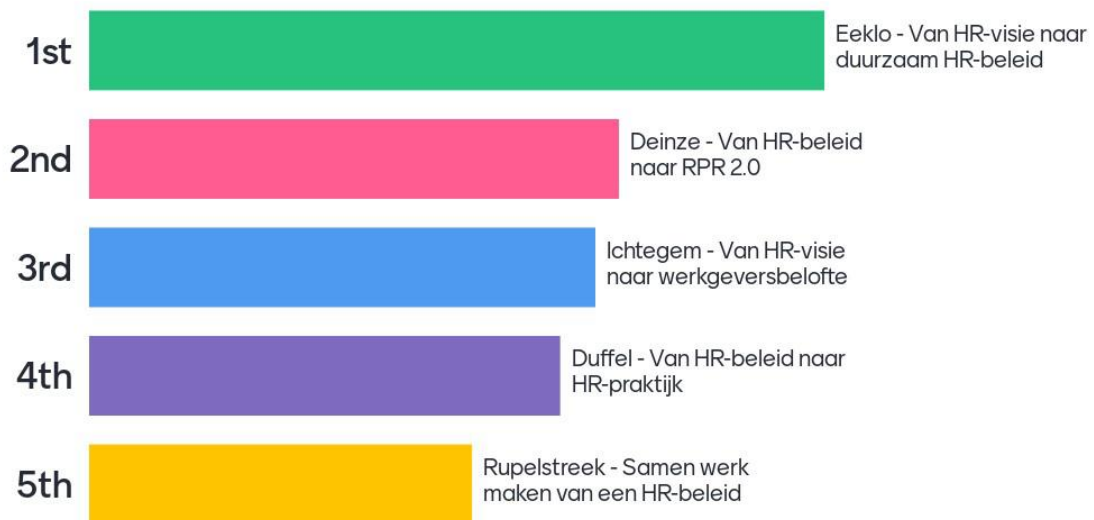
Wat vind je van het projectplan van Duffel?



Welk instrument uit Duffel zie jij graag uitgewerkt voor de sector?



Welke van deze 5 trajecten spreekt jou het meeste aan?



Blik vooruit

- Klankbordgroep 1
 - Presentatie wordt aangevuld met resultaten Mentimeter
 - Presentatie wordt gedeeld via website ABB: www.vlaanderen.be/lokaal-bestuur/duurzaam-werkgeverschap
- Klankbordgroep 2 → vrijdag 27 september 2024, 10u-12u, digitale bijeenkomst
 - Tussentijdse update voortgang
 - Tussentijdse update resultaten
 - Tussentijdse update instrumenten
- Klankbordgroep 3 → vrijdag 10 januari 2025, 9u30-12u30, fysieke bijeenkomst (Brussel)
 - Terugblik op elk project
 - Delen lessons learned
 - Resultaten en instrumenten

Vragen? Shoot!

Contacteer ons

We helpen je graag verder!

Agentschap Binnenlands Bestuur

- Personeelsbeleid_besturen@vlaanderen.be
- **Contactpersonen:**
Michiel De Loose
Hilde Vanmechelen

