



# Duurzaam Werkgeverschap

Ondersteuningscampagne en bekendmakingscampagne

# Aanleiding project: war-for-talent



Complexere maatschappelijke  
uitdagingen



Sleutelrol besturen



Kloof gewenste en werkelijke  
dienstverlening



Gebrek kennis/expertise/capaciteit  
om beleid vorm te geven



Duurzaam profileren  
als aantrekkelijke werkgever

# Scope DW-project

1. **Ondersteuningscampagne**
2. **Mediacampagne**

# 1. Ondersteuningscampagne

## **Begeleiding door Mondea: 5 trajecten-op-maat**

- Diversiteit en representativiteit als uitgangsprincipe
- Noden en prioriteiten van bestuur als startpunt
- Focus op duurzaam, gemoderniseerd en concurrentieel HR-beleid
- Werken via thematische workshops
- Bijsturing via stuurgroep en klankbordgroep

# 1. Ondersteuningscampagne

## Output:

1. Praktijkvoorbeelden en inspiratie
2. 10 onmiddellijk inzetbare HR-instrumenten



# Resultaat: 10 HR-instrumenten

1. Werknemersbevraging HR-visie en werkgeversbelofte
2. Bepalen van de werkgeversbelofte
3. Bepalen van HR-prioriteiten
4. Installeren van netwerken en opmaak van samenwerkingscharter
5. Digitale duurzaamheidsaudit
6. Bepalen van indicatoren rond duurzaam HR-beleid
7. Inspiratiesessie 4 HR thema's ter aanpassing van de lokale RPR
8. RPR in mentaal – vlot inzetbare communicatieconcepten
9. Mini-audit checklist doorlichting proces 'werving en selectie'
10. Stappenplan opmaak visienota werving en selectie

# Resultaat: 10 HR-instrumenten

## Onderverdeeld in 5 thema's:

1. Bepalen van werkgeversbelofte
2. Samenwerking in netwerkverband buurgemeenten
3. Duurzame HR-visie en HR-beleid
4. Herziening rechtspositieregeling
5. Doordachte werving- en selectieprocedure

# Resultaat: 11 RPR-aanbevelingen

1. Ontwikkel van meet af aan een doordachte visie op personeelsbeleid van meet af aan
2. Raadpleeg het digitaal platform en de website van het ABB
3. Zoek naar een werkbare vorm van monitoring en evaluatie van het gevoerde personeelsbeleid
4. Betrek maximaal uw sociale partners
5. Heb aandacht voor vorm en taal
6. Houd de RPR up-to-date
7. Vermijd dynamische verwijzingen
8. Maak je arbeidsvoorwaarden realistisch en aantrekkelijk
9. Vervang proefperiode/inlooperperiode door een verkorte evaluatieprocedure bij indiensttreding
10. Zorg voor selectieprocedures op maat van de functie
11. Zorg voor een strikte scheiding tussen HR-instrumenten en juridische instrumenten

## 2. Mediacampagne

### Doel:

- Besturen zichtbaar maken bij burgers
- Materiaal aanreiken aan lokale besturen om zich te positioneren als aantrekkelijke WG

### Resultaat:

- 8 video's
- 20 campagnefoto's (aanpasbaar)
- Materiaal voor eigen gebruik (affiches, banners, etc.)
- Werknemerswaardepropositie (DNA-bepaling)
- Centrale vacaturepagina
- Roadmap (werkgeversbelofte)



## 2. Mediacampagne



# DW-project: lancering 14/02/2025



## Personeel

### Lokale besturen als aantrekkelijke werkgever

De Vlaamse lokale besturen zoeken samen meer dan 14.000 nieuwe collega's. Vacatures raken alsmäär moeilijker ingevuld. Daarom lanceert het Agentschap Binnenlands Bestuur vanaf 14 februari 2025 een campagne in de media om mensen warm te maken voor een job in hun gemeente of provincie. Daarnaast krijg je als lokaal bestuur de nodige handvatten voor je personeelsbeleid om talent aan te trekken én te houden.

#### Voor wie doe jij het?

Bij lokale en provinciale besturen vind je 1001 verschillende jobs en evenveel karakters. Toch hebben al die lokale helden één ding gemeen: **ze maken hun gemeente of provincie elke dag mooier** voor inwoners en bezoekers. Of het nu gaat om veilige schoolomgevingen, bruisende handelswijken of hoogwaardig onderwijs, hun inzet maakt echt het verschil. Dit gedeelde DNA is de kern van de nieuwe publieke campagne. Hiermee prikkelen we mensen om het verschil te maken dicht bij huis.

Bekijk hieronder een kort filmpje dat deel zal uitmaken van de mediacampagne.

#### OP DEZE PAGINA

##### Voor wie doe jij het?

[14.000 niet-ingevulde vacatures](#)

[Ondersteuning bij de uitdagingen van het HR-beleid](#)

[Deel de digitale campagne](#)

<https://werkvoorjellokaalbestuur.be>



# Duurzaam Werkgeverschap

Ondersteuningscampagne en bekendmakingscampagne

[personeelsbeleid\\_besturen@vlaanderen.be](mailto:personeelsbeleid_besturen@vlaanderen.be)

# Sprekers



Christophe Van Goeij  
Lokaal bestuur Eeklo  
Diensthoofd Interne Organisatie

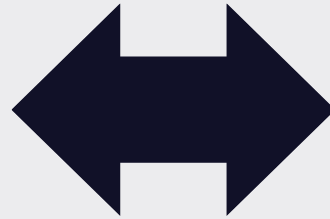


Chantale De Bondt  
MONDEA - Consultant

# Duurzaam HR-beleid



# Wat is duurzaam HR-beleid?



# MVO komt van ver

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

### Liefdadigheid

- Start van MVO-initiatieven
- Vooral investeren in maatschappij
- Geen specifieke rol voor HR

Jaren 80-90

### Management

- Naast Profit, komt Planet duidelijk in beeld
- Schoorvoetend aandacht voor People : eerlijke handel en mensenrechten
- Klassieke thema's als safety/health

Jaren 90-00

### Strategie

- Meten MVO-performantie
- Opmars stakeholders-perspectief
- Toename van HR-thema's binnen MVO: diversiteit, welzijn, work-life balance
- Meer en meer strategische nadruk (LT)

Jaren 00-...



# HRM staat niet stil

## HRM

- Mensen zijn niet louter kostenposten maar 'menselijk kapitaal'
- Verzakelijking van HRM-processen
- Sterke betrokkenheid lijnmanagement

Jaren 80-90

## Strategisch HRM

- Nadruk op strategische fit
- Link financiële performantie
- Nadruk rol HR als strategische business partner

Jaren 95-nu

## Duurzaam HRM



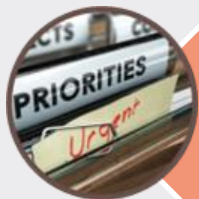
Jaren 05-...

# Instrumenten

In het kader van project duurzaam werkgeverschap



1. (digitale) duurzaamheidsaudit



2. Methodiek voor het bepalen van indicatoren rond duurzaam HR-beleid

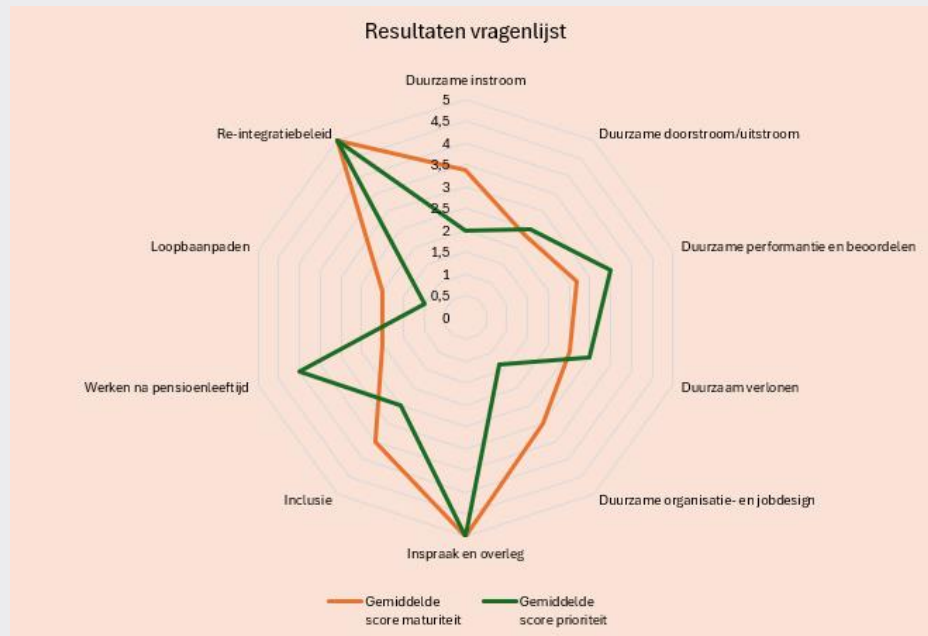
# Duurzaamheidsaudit



# Instrument 1 : (digitale) duurzaamheidsaudit

## Vragenlijst

- De vragenlijst bestaat uit stelling voor 10 HR-thema's die je quoteert op het vlak van maturiteit en prioriteit
- Je krijgt een visuele weergave van het resultaat en het verschil tussen maturiteit en prioriteit.
- Tip: je kan ook de standaarddeviatie toevoegen



# Instrument 1 : (digitale) duurzaamheidsaudit


1, Duurzame instroom	Categorie	Gemiddelde score maturiteit	Gemiddelde score prioriteit		Score maturiteit	Score prioriteit
Bij de selectie van kandidaten wordt bre					4	2
Relevante duurzaamheidscompetenties	Duurzame instroom	3,38	2,00	ces.	4	1
Het psychologisch contract (wederzijds	Duurzame doorstroom/uitstroom	2,33	2,50	manier	3	3
ingevuld en aangegaan.	Duurzame performantie en beoordelen	2,67	3,50		2	4
Er is ruimte voor een introductie en duur.	Duurzaam verlonen	2,50	3,00		1	2
MVO*/duurzame HRM-thema's worden					4	1
De organisatie opent effectief haar deur	Duurzame organisatie- en jobdesign	3,00	1,33		5	2
Kandidaten die niet weerhouden worden					4	1
De organisatie maakt een realistisch, st	Inspraak en overleg	5,00	5,00		3,38	2,00
<b>Gemiddelde: duurzame instroom</b>						
	Inclusie	3,50	2,50			
	Werken na pensioenleeftijd	2,00	4,00			
	Loopbaanpaden	2,00	1,00			
	Re-integratiebeleid	5,00	5,00			

# Methodiek voor het bepalen van indicatoren



# Instrument 2: Methodiek voor het bepalen van indicatoren

Presentatie met stappenplan



Opmaken van  
strategische  
doelstellingen

SMART vertalen naar  
operationele  
doelstellingen

Bepalen van  
indicatoren

# Soorten indicatoren

Door verschillende types te combineren kan je een compleet beeld krijgen.

Kwantitatieve  
indicatoren versus  
kwalitatieve indicatoren

Resultaatsindicatoren  
versus  
inspanningsindicatoren

Directe indicatoren  
versus indirecte  
indicatoren

# Bepalen van indicatoren

Heb aandacht voor het doel, de gebruiker & specifieke elementen

Stel vast & begrijp welke doelen je wil bereiken

Begrijp de gebruiker: voor wie wil je dit meten?

Sta voldoende stil bij:

- Het bepalen van de meetmethode.
- Het vastleggen van de meetfrequentie en het meetmoment.
- Het vastleggen van de meetbron. => betrouwbare data is cruciaal
- Het vastleggen van de meetnorm.

# Eeklo aan het woord



# Situatieschets

Nood aan nieuwe HR visie en HR-beleid!

HR op een  
kantelmoment

Gelanceerde  
citymarketing

Nieuwe generatie  
met jonge  
leidinggevenden

Andere manier  
van werken en  
denken HR

# Situatieschets

## Pijlers HR visie (begin 2024 - start)

- 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

“Project  
duurzaam  
werkgeverschap  
van ABB – een  
geschenk uit de  
hemel”

# Drie strategische doelstellingen

## SD 1

Zorgen voor een **wendbare en performante organisatiestructuur** die inspelt op de relevante **organisatieontwikkelingen** en die een stuwende factor vormt in het behalen van de **beleidsdoelstellingen**.

## SD 2

**Digitaliseren en vereenvoudigen** van de administratieve processen met het oog op **interne efficiëntie en klantvriendelijkheid** en het beschikbaar maken van essentiële ken- en stuurgetallen voor beleidsopvolging en sturing.

## SD 3

Verder investeren in een **warme organisatie** voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het **ABC- model**.

# Drie strategische doelstellingen

## SD 1

Zorgen voor een **wendbare en performante organisatiestructuur** die inspeelt op de relevante **organisatieontwikkelingen** en die een stuwende factor vormt in het behalen van de **beleidsdoelstellingen**.

## SD 2

**Digitaliseren en vereenvoudigen** van de administratieve processen met het oog op **interne efficiëntie en klantvriendelijkheid** en het beschikbaar maken van essentiële ken- en stuurgetallen voor beleidsopvolging en sturing.

## SD 3

Verder investeren in een **warme organisatie** voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het **ABC- model**.

# Van strategische naar operationele doelstellingen

*Verder investeren in een warme organisatie voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het ABC-model.*

**SD 3**

- OD 1: Investeren in strategische personeelsplanning (o.a. in het kader van de vergrijzing) door mentorschap en kennisoverdracht vanaf 2025.
- OD 2: Tegen juli 2025 een uitgeschreven visie op leiderschap hebben en structureel versterken van leidinggevenden in hun rol.
- OD 3: In 2025 sterker inzetten op een feedbackcultuur, door zowel informele feedback als formele feedbackgesprek alsook evolueren naar een performance cultuur.
- OD 4: Faciliteren van de onderlinge verbinding tussen collega's over de diensten heen vanaf het najaar van 2025.
- OD 5: Kwaliteitsvolle en vereenvoudigde selectieprocedure realiseren tegen 1 april 2025
- OD 6: In 2025 verder inzetten op het welzijn van de medewerkers met aandacht voor de mentale en fysieke veerkracht.

# Van strategische naar operationele doelstellingen

*Verder investeren in een warme organisatie voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het ABC-model.*

**SD 3**

- OD 1: Investeren in strategische personeelsplanning (o.a. in het kader van de vergrijzing) door mentorschap en kennisoverdracht vanaf 2025.
- OD 2: Tegen juli 2025 een uitgeschreven visie op leiderschap hebben en structureel versterken van leidinggevendenden in hun rol.
- OD 3: In 2025 sterker inzetten op een feedbackcultuur, door zowel informele feedback als formele feedbackgesprek alsook evolueren naar een performance cultuur.
- OD 4: Faciliteren van de onderlinge verbinding tussen collega's over de diensten heen vanaf het najaar van 2025.
- OD 5: Kwaliteitsvolle en vereenvoudigde selectieprocedure realiseren tegen 1 april 2025
- **OD 6: In 2025 verder inzetten op het welzijn van de medewerkers met aandacht voor de mentale en fysieke veerkracht.**

# Van operationele doelstelling naar acties

## Voorbeeld

*Verder investeren in een warme organisatie voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het ABC-model.*

SD 3

OD 6: In 2025 verder inzetten op het welzijn van de medewerkers met aandacht voor de mentale en fysieke veerkracht.

### Acties

- Behalen van het label van 'warm' bedrijf in 2025.
- Behalen van het label 'sportbedrijf' in 2025.
- Het leerplatform Mindlab in 2025 opnieuw aanbieden aan het personeel.
- Structureel inbedden van het vitali-tijd project in de organisatiecultuur.
- Per kwartaal een korte welzijnsbevraging uitvoeren bij het personeel om te peilen naar de jobtevredenheid en herstelbehoefte.
- Dalen van het ziekteverzuim met 2% tegen 2027.

# Van acties naar indicatoren

## Voorbeeld

*Verder investeren in een warme organisatie voor onze medewerkers waarin waardering centraal staat en met toepassing van het ABC-model.*

**SD 3**

**OD 6: In 2025 verder inzetten op het welzijn van de medewerkers met aandacht voor de mentale en fysieke veerkracht.**

### Actie

Dalen van het ziekteverzuim met 2% tegen 2027

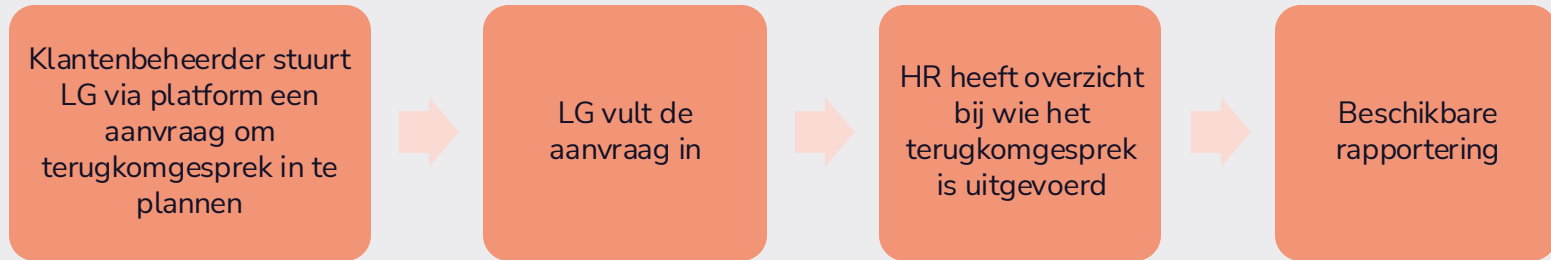
### Indicatoren

- Gemiddeld 80% van de medewerkers vult de driemaandelijke welzijnsbevraging in.
- Jaarlijkse stijging van de gemiddelde medewerkerstevredenheid.
- Jaarlijkse daling van de gemiddelde herstelbehoefte bij de medewerker.
- In 2026 moet 95% van de medewerkers die terugkeren uit ziekte > 1 maand een terugkomgesprek krijgen.

# Meten van indicatoren - voorbeeld

## Indicator: terugkomgesprekken

- In 2026 moet 95% van de medewerkers die terugkeren uit ziekte > 1 maand een terugkomgesprek krijgen.



# Meten van indicatoren - voorbeeld

Indicator: terugkomgesprekken

## Aanvraag vorming

Voor wie doe je deze aanvraag?

Mezelf

Extra medewerkers:

Welke vorming?

Dagopleiding


Waarom is deze vorming belangrijk? Wat wil je bereiken?

Inspirerende dag die relevant is voor 2025

Datum van:

Kostprijs incl. BTW

Hoe wordt deze aanvraag verder opgevolgd?  
 1: De aanvraag wordt doorgestuurd naar jouw leidinggevende(n).  
 2: Indien goedgekeurd, wordt ze doorgestuurd naar [vormingen@eeklo.be](mailto:vormingen@eeklo.be).  
 3: Het diensthoofd HR/stafmedewerker personeelsbeleid zal de aanvraag bekijken en al dan niet de toestemming geven.  
 4: De personeelsdienst brengt je op de hoogte van het antwoord.  
 5: Is het antwoord positief? Schrijf je dan zelf in voor de vorming!



Digitale link naar vorming

Locatie

Naam (of ondernemingsnaam)

Binnen normale dienst  
 Buiten normale dienst  
 Niet Verplicht

[Vraag vorming aan](#)

Power Apps | Aangevraagde Vormingen

Naam Vorming	Status	Aanvrager	Deelnemers	Motivatie	Adres	Datum
Klankbordvoor...	Goedgekeurd	christophe.vang...	christophe.vangoey@eeklo.be;	sluit aan bij uitw...	Auditorium Vlaa...	20-2-2025
Klankbordvoor...	Goedgekeurd	christophe.vang...	christophe.vangoey@eeklo.be;	sluit aan bij uitw...	Auditorium Vlaa...	20-2-2025
HRM in de overh...	Afwachting LG	christophe.vang...	christophe.vangoey@eeklo.be;	Ben zelf spreker	Flanders Expo G...	13-2-2025
25ste congres 'L...	Afwachting LG	christophe.vang...	christophe.vangoey@eeklo.be;	Inspirerende da...	Gent, Handelsbe...	26-3-2025



# Tips & tricks

## Algemeen

- Bepalen HR prioriteiten geeft houvast en zet HR in the picture
- Project genereert groeitraject bij MAT
- Landen vs. stof vergaren
- Dromen mag, maar hou het realistisch
- Ga voldoende in interactie over hoe medewerkers en leidinggevenden het HR beleid ervaren
- Koppel terug naar je doelgroep & leidinggevenden
- Op bureau versus op de werkvloer

## Tool 1: Duurzaam heidsaudit

## Tool 2: Methodiek indicatoren

# Tips & tricks

## Algemeen

- Bepalen HR prioriteiten geeft houvast en zet HR in the picture
- Project genereert groeitraject bij MAT
- Landen vs. stof vergaren
- Dromen mag, maar hou het realistisch
- Ga voldoende in interactie over hoe medewerkers en leidinggevenden het HR beleid ervaren
- Koppel terug naar je doelgroep & leidinggevenden
- Op bureau versus op de werkvloer

## Tool 1: Duurzaam heidsaudit

- Betrek alle leidinggevenden. Eventueel ook andere medewerkers
- Complementariteit met Poolhoogte
- Bepaal samen met MAT de prioriteiten van het HR-beleid

## Tool 2: Methodiek indicatoren

# Tips & tricks

## Algemeen

- Bepalen HR prioriteiten geeft houvast en zet HR in the picture
- Project genereert groeitraject bij MAT
- Landen vs. stof vergaren
- Dromen mag, maar hou het realistisch
- Ga voldoende in interactie over hoe medewerkers en leidinggevenden het HR beleid ervaren
- Koppel terug naar je doelgroep & leidinggevenden
- Op bureau versus op de werkvloer

## Tool 1: Duurzaam heidsaudit

- Betrek alle leidinggevenden. Eventueel ook andere medewerkers
- Complementariteit met Poolhoogte
- Bepaal samen met MAT de prioriteiten van het HR-beleid

## Tool 2: Methodiek indicatoren

- Gebruik diverse bronnen als inspiratie voor strategische HR-doelstellingen en hou operationele doelen eenvoudig en concreet
- Zorg dat operationele doelen & indicatoren aantoonbaar bijdragen aan strategische doelen en zijn afgestemd op wat echt meetbaar is
- Begin eenvoudig met indicatoren en focus op het doel
- Trends kunnen belangrijker zijn dan absolute waarden
- Werk met een beperkte, diverse groep bij het bepalen van concrete en gevarieerde indicatoren
- Probeer de opvolging te automatiseren

**Dankjewel  
dat jij erbij  
was!**

**Zijn er vragen?**