



Ons schreeuwend tekort aan medewerkers

Het dreigt de komende jaren nog meer op te lopen, de personeelstekorten. Wat doe je als drie vacatures ontstaan voordat je er een hebt ingevuld? Creatieve oplossingen van andere kinderopvangorganisaties kunnen helpen in de aanpak van de tekorten. Het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang brengt ze in beeld. | Johan Siegert

De kinderopvang telt het laatste halfjaar van 2018 ruim 8600 vacatures. Ondanks de vele inspanningen van werkgevers lukt het niet om alle vacatures te vervullen. In 2019 is er een tekort van 3000 pedagogisch medewerkers. Dit tekort dreigt op te lopen tot 8900 pedagogisch medewerkers in 2022. Als dit personeelstekort niet wordt opgelost, dan lopen de wachtlijsten op. En niet alleen in de grote steden.

Als we kijken naar de CBS-cijfers over het aantal werknemers en aantal kinderen in de kinderopvang, dan is de optelsom snel gemaakt: voor we het weten staan er straks 75.000 kinderen op wachtlijsten, omdat er geen opvang voor ze is. Om dat schrikbeeld te voorkomen heeft het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang bij twintig kinderopvangorganisaties verdiepend onderzoek gedaan naar de oorzaken van het huidige personeelstekort en naar maatregelen die werkgevers nemen om deze tekorten tegen te gaan.

Oorzaken

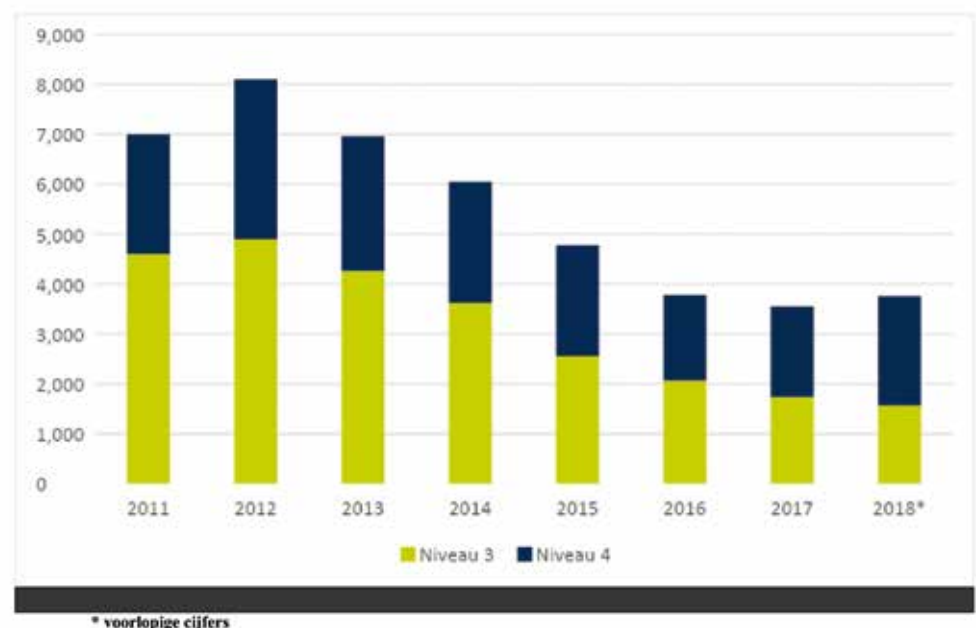
Er zijn meerdere oorzaken die ten grondslag liggen aan het huidige personeels-

tekort. Het overheidsbeleid staat daarbij bovenaan. Door eerst te bezuinigen op de kinderopvangtoeslag bij een afnemende werkgelegenheid en kinderopvang nu weer betaalbaarder te maken in een tijd waarin meer mensen in Nederland aan het werk zijn, is de branche meer gevoelig geweest voor

conjunctuur dan andere sectoren.

Daarnaast zijn door de aanpassing van de beroepskracht-kindratio meer werknemers nodig om hetzelfde aantal kinderen opvang te bieden. Verder is er de bekende piekdrukke op maandag, dinsdag en donderdag, waardoor het ophogen van de contractomvang niet de oplossing is. Tot slot is de instroom op de arbeidsmarkt uit het middelbaar beroepsonderwijs gehalveerd. Dit omdat enkele jaren geleden leerlingen werden ontmoedigd om de opleiding voor pedagogisch medewerker te starten. De vraag naar pedagogisch medewerkers was immers klein.

Figuur 1. Het aantal leerlingen met een mbo-diploma pedagogisch medewerker is meer dan gehalveerd



10

Hoe pak ik mijn personeels oplossingen

1 Beter profileren

Profileer een aantrekkelijke visie of concept. Dit trekt niet alleen ouders, maar ook medewerkers aan. Als je nagaat bij werknemers wat hen aanspreekt en dat naar buiten uitdraagt, kan je je beter onderscheiden. Je profileert je dan nadrukkelijk als specialist in de ontwikkeling van het kind.

Specifiek voor de bso kun je ervoor kiezen om bso's een bepaalde signatuur te geven: sport, natuur en techniek, cultuur of muziek en dans. Zoek vervolgens medewerkers die passen bij deze profilering. Zo maak je de vijver groter. Combineer hun bso-taken met taken elders, zoals gymleraar op een basisschool, muziekdocent of iemand die een technisch vak uitoefent. Dit lost deels het probleem van de kleine contracten op.

2 Zet recruiters in

Recruiters voeren werving- en selectiegesprekken met potentiële medewerkers. Ze zijn meestal actief op vacaturesites en via social media verspreiden ze jouw vacatures. Soms hebben zij actief contact met het onderwijs en bezoeken zij banenmarkten om zo jouw organisatie op de kaart te zetten bij leerlingen van voornamelijk roc's.

3 Samen werven en ambassadeurs

Bij het werven van medewerkers kun je samenwerken met andere organisaties. Start bijvoorbeeld een grootschalige wervingscampagne, waarin je een divers palet aan vacatures onder de aandacht brengt. Deel de kosten hiervan. Het kan gaan om samenwerking met organisaties in de kinderopvang, maar ook om samenwerking met organisaties uit de zorg.

Ook met *referral* recruitment kun je goede resultaten boeken. Je maakt bij deze wervingsmethode gebruik van het netwerk van je medewerkers. Dit opent de deur naar interessante kandidaten die je anders niet zou bereiken. Voorwaarde is wel dat medewerkers trots zijn op jouw organisatie. Als dat niet zo is, zullen ze niet zo snel hun netwerk openstellen. Met het netwerk van jouw medewerkers ga je dan ook goed om, het liefst met zorgvuldige en verkorte sollicitatietrajecten.

4 Nieuwe vormen van sollicitatieprocedures

Kijk kritisch naar je vacatureteksten. Vroeger begon je vooral met de eisen die je aan de kandidaat stelde, begin nu met het presenteren van jouw aanbod. Breng dit op een zo aantrekkelijk mogelijke

wijze. Of neem de drempel van een formele sollicitatie weg door het organiseren van inlooptagen, speeddates en meet-and-greets voor potentiële medewerkers. Zo komen deze op informele wijze in contact met jouw organisatie en doen zij een eerste indruk op van hun toekomstige werk.

5 Uitzendbureaus en re-integreren

Samenwerking met uitzendbureaus biedt kansen om bijvoorbeeld een wervingscampagne te starten voor medewerkers in een flexpool. Denk erover om medewerkers die via het uitzendbureau werkzaam zijn bij jou, te laten meedraaien in het opleidingsprogramma van jouw organisatie, met het oog op toekomstige indiensttreding.

Je kunt ook samenwerking aangaan met een re-integratiebureau dat medewerkers bemiddelt van werk-naar-werk. Kandidaten die vanuit andere werkgevers een nieuwe plek zoeken, kunnen met behulp van zo'n bureau worden omschoold voor werk in de kinderopvang. Het voordeel is dat de kosten voor zo'n traject (deels) worden betaald door de werkgever waar de medewerker vertrekt.

6 Samenwerking met roc's

Niet nieuw, wel effectief. Door bol-leerlingen in de organisatie op te leiden, werken organisaties actief mee aan het vergroten van aankomende talenten uit de opleidingen. Bol-leerlingen zijn weliswaar boven-formatief, maar hun inzet helpt wel bij het verlagen van de werkdruk voor jouw pedagogisch medewerkers.

Overweeg om bol-leerlingen een bbl-overeenkomst aan te bieden, zodat zij voor een deel van hun tijd kunnen worden ingezet als pedagogisch medewerker in ontwikkeling (pmio). Na zes maanden kunnen zij dan wel effectief meetellen in de formatie.

Positief positioneren

Een succesvolle aanpak bestaat uit een mix van oplossingen. Ramon Rikken is voorzitter van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang. In dit platform werken werkgevers en werknemers samen aan een goed functionerende arbeidsmarkt. Rikken vertelt:

'Onze ambitie is het bereiken én behouden van een balans op de arbeidsmarkt met als resultaat: voldoende, goed opgeleid en gemotiveerd personeel. Nu en in de toekomst.

Basis is onafhankelijk en betrouwbaar arbeidsmarktonderzoek.'

'Daarnaast zijn we bezig met promotieactiviteiten om het werken in de kinderopvang positief te positioneren. Een positief imago is belangrijk voor ouders, want: één medewerker voor de kinderopvang stelt vijf ouders in staat om te werken.'

tekort aan?

Ontvang op je eigen locatie leerlingen van het roc en verzorg daar een middag een gastcollege. Door zo'n actieve rol richting het onderwijs motiveer je meer jonge mensen voor het vak. Je komt op een vroeg moment in contact met studenten en kan zo je eigen organisatie bij hen onder de aandacht brengen.

Sinds kort heeft het arbeidsmarktplatform in samenwerking met Werkend Leren de website www.werkenenlerenin-kinderopvang.nl. Daarin kun je je eigen bbl-vacatures melden en zij-instromers zoeken. Je kan zelf het hele traject regelen voor de bbl'er of je laten ontzorgen door Werkend Leren.

Je kunt ook medewerkers aannemen via zij-instroom. Bijvoorbeeld door een bbl-traject aan te bieden en mensen aan te nemen als pmio'er. Dit zeggen andere werkgevers in de kinderopvang daarvan:

'We hebben zelf een interne bbl-leer-afdeling, daarin werken we samen met roc's. We hebben op maat gemaakte opleidingen. Zo zijn er mensen die een opleiding in driekwart jaar kunnen afronden, doordat er vrijstellingen op maat kunnen worden gegeven. In februari start er weer een klas van 30 bbl'ers die 100 procent formatief kunnen worden ingezet omdat ze met hun vooropleiding al voldoende kwalificeren.'

'We hebben een spw4-opleiding samen met een roc opgezet die medewerkers de juiste achtergrond biedt voor onze niche in de kinderopvang. Zij-instromers komen via dit traject bij ons werken. We hebben zo drie medewerkers kunnen werven. De opleiding is ingericht als een bedrijfsopleiding, in samenwerking met twee andere kinderopvangorganisaties, het roc en de brancheorganisatie.'

7 Binden en boeien van medewerkers

Alle energie steken in de werving van nieuwe medewerkers is zonde als zittende me-

dewerkers in de tussentijd vertrekken. Hou je achterdeur dicht en zet in op goed werkgeverschap. Investeer in persoonlijke aandacht voor medewerkers, bijvoorbeeld door regelmatige face-to-face gesprekken met ze om te weten hoe ze in het werk staan. Zo versterk je het 'wij-gevoel'. Je kunt voor nieuwe medewerkers ook een zogenaamd 'on-boardprogramma' starten, om medewerkers in te werken en zich 'thuis' te laten voelen.

Tijdens de reis van de medewerkers door je organisatie zijn er altijd momenten waarin je het gedrag of de mening van de medewerker over de organisatie kan beïnvloeden. Denk aan het sollicitatiegesprek, de eerste werkdag, de inwerkperiode, contact met de leidinggevende of organisatiebijeenkomsten. Op elk van deze momenten kun je de medewerkers positief verrassen of waarderen. Zo kun je medewerkers bevlogen en betrokken houden.

Geef medewerkers voldoende eigen regie of regelruimte in het werk. Ga hiermee actief aan de slag door medewerkers meer in regie te brengen binnen de organisatie. Dit kan zich vertalen in een niet-hiërarchische organisatie, ruimte voor ontwikkeling en goed personeelsbeleid. Laat bijvoorbeeld het pedagogisch beleidsplan vormgeven door de pedagogisch medewerkers zelf, leg het niet van bovenaf op. Zo'n aanpak kan een belangrijke factor zijn waarom mensen bij jou komen én blijven werken.

8 Loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden

Werknemers en or-leden vinden loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden de belangrijkste sleutel om medewerkers te kunnen behouden. Door het registreren van wensen van jouw medewerkers op het gebied van ontwikkeling en doorstroom, kan je hierop inspelen als de gelegenheid zich voordoet. Dit bevordert vooral de match tussen behoeften en het aanbod van werk. Denk aan aanvullende werkzaamheden, bijvoorbeeld als aandachtsfunctionaris huiselijk geweld. Of doorstroom naar een ikc of een tweetalige opvanglocatie. Of naar een locatie die werkt volgens een specifieke pedagogische methode.

Dit is niet alleen voor grotere organisaties weggelegd. Ook als kleinere organisatie heb je door veranderingen in de beroepskracht-kindratio meer specialistische functies, zoals pedagogisch me-

dewerker op babygroepen. Zo kun je jouw medewerkers actief een nieuwe stap in hun loopbaan aanbieden.

Meer tips en mogelijkheden om te werken aan duurzame inzetbaarheid vind je op de website van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang: www.kinderopvang-werkt.nl

9 Inzet van groepshulpen

Sommige organisaties kiezen ervoor om de functie van groepshulp opnieuw in te voeren. De groepshulp kan een deel van het takenpakket van de pedagogisch medewerker overnemen, waardoor deze zich kan concentreren op dat deel van het werk waarvoor een hoog kwalificatieniveau noodzakelijk is. De werkdruk kan hiermee soms worden verlaagd.

10 Arbeidsvoorwaarden

Werknemers zien het sneller aanbieden van vaste contracten en vaste uren als een oplossing om de tekorten aan te pakken. Ga daarom sneller over tot het bieden van een contract voor onbepaalde tijd om medewerkers te binden. Geef sneller vaste uren en als de medewerker dat wil, ook meer uren dan op dat moment feitelijk nodig zijn voor de organisatie.

Biedt ook grotere bso-contracten aan. Je kunt medewerkers in algemene dienst aannemen en proberen dan bso-taken te combineren met inzet elders binnen de organisatie. Of creëer specifiek voor de bso combinatiebanen, bijvoorbeeld in samenwerking met onderwijs of zorginstellingen.

Johan Siegert is programmasecretaris/onderzoekcoördinator bij FCB, hij heeft het onderzoek en de verdiepende interviews laten uitvoeren in opdracht van het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang.

Bronnen:

CentERdata (2019) Quick Scan Vacatures Kinderopvang. Universiteit van Tilburg.
Prismant & Regioplus (2019) Arbeidsmarktprognose Kinderopvang. Arbeidsmarktplatform Kinderopvang.
Arbeidsmarktplatform Kinderopvang (2019) Oorzaken van en oplossingen voor de krapte op de arbeidsmarkt.