

datum: 18 juni 2025

Flexibilisering van de personeelsvoorwaarden in woonzorgcentra

Waarover gaat het?

We pleiten voor een fundamentele hervorming van de personeelsvoorwaarden in woonzorgcentra. Vandaag legt de regelgeving vast hoeveel voltijdse medewerkers (VTE) er moeten zijn per functie. Die rigide normen belemmeren een personeelsbeleid op maat.

We vragen om deze functiegebonden VTE-normen los te laten. Zo creëren we ruimte voor woonzorgcentra om hun personeel flexibel en kwalitatief in te zetten, afgestemd op de noden van de bewoners en de eigen werking.

Aansluiting op strategische speerpunten VVSG

- **Zorgzame samenleving:** Deze nota vertrekt vanuit de nood aan een grondige herziening van de personeelsnormen in woonzorgcentra. Ze sluit aan bij het pleidooi voor globale regelgeving zonder sectorale detailregels, meer vertrouwen in zorgvoorzieningen en ruimte voor innovatie. Door medewerkers flexibel in te schakelen op basis van de noden van de bewoners, de voorziening en de eigen accenten, kunnen voorzieningen beter inspelen op de toenemende zorgvragen, de bredere maatschappelijke evoluties én op de krapte op de arbeidsmarkt.
- **Lokale besturen als belangrijke en aantrekkelijke werkgevers:** Het voorstel versterkt publieke zorgvoorzieningen in hun rol als werkgever. Het draagt bij aan

	werkbare jobs en een meer toekomstgerichte organisatie, en vormt zo een antwoord op de aanhoudende personeelstekorten. • Lokale regie en maatwerk: De nota vraagt meer vrijheid voor voorzieningen om hun personeelsbeleid vorm te geven. Ze pleit voor autonomie in organisatie en werking, en ondersteunt het bouwen aan toekomstgerichte en wendbare zorgvoorzieningen.
Traject	Deze nota vertrekt vanuit de inzichten en aanbevelingen van de stuurgroep ouderenzorg en de Bestuurlijke Commissie Samenleven en zorg voor elkaar. We hadden hierover ook gesprekken met directeurs van woonzorgcentra en algemeen directeurs van zorgverenigingen. De nota werd goedgekeurd door het Dagelijks Bestuur en de Raad van Bestuur van VVSG.
Verantwoordelijke stafleden	Emme Vandeginste, stafmedewerker ouderenzorg
Belang voor de lokale besturen	Lokale besturen botsen dagelijks op de beperkingen van het huidige personeelskader. Die knellen op meerdere fronten: • De normen sluiten niet aan bij de realiteit op de werkvloer of bij de noden van bewoners. • Ze laten te weinig ruimte voor een personeelsbeleid dat vertrekt vanuit de visie en eigenheid van het woonzorgcentrum. • Strikte functie-eisen houden geen rekening met de krapte op de arbeidsmarkt. Ze maken het moeilijker om mensen aan te trekken en versterken zo het personeelstekort in de sector. Een meer flexibele aanpak is nodig om de kwaliteit van zorg te blijven garanderen én om (publieke) voorzieningen aantrekkelijk en werkbaar te houden voor huidige én toekomstige medewerkers.

Samenvatting ontwerpstandpunt:

De VVSG vraagt een structurele hervorming van de personeelsnormen in woonzorgcentra. De huidige regels bepalen hoeveel voltijdse medewerkers (VTE) er per functie moeten zijn. Die rigide normen maken het moeilijk om in te spelen op wat bewoners vandaag nodig hebben én om realistisch om te gaan met de mogelijkheden en uitdagingen op de werkvloer.

We pleiten voor een flexibel en kwaliteitsvol kader, waarmee voorzieningen hun personeelsinzet kunnen afstemmen op de bewonersnoden én op hun eigen visie en werking.

De bestaande normen houden te weinig rekening met:

- de toenemende complexiteit en diversiteit van bewoners, waaronder ook toenemende psychische kwetsbaarheid;
- de nood aan keuzes op maat van elke organisatie;
- het belang van wonen en leven, naast zorg;
- de evoluties in het verpleegkundig beroep, inclusief KB ADL;
- de brede maatschappelijke tendensen en nieuwe uitdagingen;
- de aanhoudende arbeidsmarktkrapte in de zorgsector;
- de nood aan samenwerking over voorzieningen, sectoren en disciplines heen, zowel professioneel als informeel.

We stellen een systeem voor waarbij voorzieningen één globaal budget krijgen op basis van het zorgprofiel van hun bewoners. Daarmee stellen ze hun team zelf samen, op basis van competenties en concrete bewonersnoden. Het voorstel gaat uit van principes die de kwaliteit van zorg én de werkbaarheid voor voorzieningen versterken. Zo stemmen ze hun werking beter af op wat bewoners nodig hebben én houden ze het werk werkbaar voor hun medewerkers, vandaag én morgen.

1. Aanleiding en beleidscontext

De aanstelling van een nieuwe Vlaamse Regering is het momentum om noodzakelijke structurele hervormingen in de ouderenzorg te realiseren. In dat kader vroeg de VVSG aan het kabinet om Bijlage 11 Woonzorgcentra van het Besluit van de Vlaamse Regering van 28 juni 2019, dat uitvoering geeft aan het woonzorgdecreet, grondig te herzien.

Vanaf juni 2025 starten overlegmomenten met het kabinet, het Departement Zorg, Zorginspectie en de koepelorganisaties. Samen bekijken we:

- welke regels verouderd of overbodig zijn en dus kunnen verdwijnen;
- waar we regels kunnen vereenvoudigen of verduidelijken, zodat voorzieningen meer handelingsruimte krijgen en personeel flexibel kunnen inzetten.

2. Uitgangspunten voor een gedragen hervorming

Ons voorstel gaat uit van principes die de kwaliteit van zorg voor de bewoners versterken én het werk werkbaar maken voor medewerkers en voorzieningen:

- **Meer ruimte voor initiatiefnemers:** Regels bieden een kader, geen keurslijf. Voorzieningen moeten hun werking kunnen afstemmen op bewoners en hun eigen visie.
- **De bewoner staat centraal:** Regels moeten bijdragen aan levenskwaliteit, autonomie en welzijn. Niet het systeem, maar de mens staat centraal.
- **Zorgzwaarte en bewonersnoden als basis voor ondersteuning:** Financiering en personeel is afgestemd op wat bewoners echt nodig hebben. Ook psychische kwetsbaarheid neemt de Vlaamse overheid volwaardig mee in de inschatting van de nodige ondersteuning.
- **Wonen en leven als basis:** Een woonzorgcentrum is een leefomgeving, geen instelling. De regelgeving moet dat ondersteunen.
- **Flexibiliteit versterkt kwaliteit:** Minder regels betekent niet minder kwaliteit. Meer ruimte laat voorzieningen beter inspelen op bewonersnoden.
- **Competenties primeren op diploma's:** Kwalitatieve zorg vraagt mensen met de juiste vaardigheden, niet alleen het juiste diploma.
- **Erkenning en financiering op elkaar afstemmen:** Als het ene kader ruimte biedt, moet het andere kader die ruimte ook effectief mogelijk maken.
- **Duurzaam en langetermijnperspectief:** Snelle aanpassingen moeten ingebed zijn in een langetermijnvisie.
- **Samenwerking als hefboom voor kwaliteit en efficiëntie:** Regelgeving moet samenwerking over voorzieningen, sectoren en disciplines heen faciliteren, zowel formeel als informeel, lokaal als bovenlokaal. Samenwerking draagt bij aan geïntegreerde zorg, gedeelde verantwoordelijkheid en versterkte netwerken.
- **Budgetneutraliteit als randvoorwaarde:** De voorgestelde hervorming vertrekt vanuit een budgetneutrale invulling voor de Vlaamse overheid.

3. Naar een flexibel personeelskader

3.1. Hoe het nu werkt

Vandaag bepaalt de regelgeving het zorgbudget op basis van een gedetailleerde VTE-norm per functie en per zorgzwaartecategorie. Dat leidt tot onnodige complexiteit en beperkte flexibiliteit.

Een woonzorgcentrum met 120 bewoners en een gemiddelde zorgzwaartemix ontvangt bijvoorbeeld het volgende budget¹:

Onderdeel	Functie	VTE	Budget (euro)
Deel A1	Bachelor verpleegkundige	4,550	434.859,11
	Gegradueerde verpleegkundige	10,618	876.056,99
	Zorgkundige	18,188	1.184.588,81
	Reactivering	4,318	320.939,50
Deel A2	15,75% van deel A1	-	443.589,99
Deel E3	Referentie dementie	0,5	37.162,98
Totaal zorgbudget -		-	3.297.197,37

3.2. Waar we naar toe willen

3.2.1. Eén globaal budget op basis van zorgzwaarte

Voorzieningen ontvangen één globaal budget, afgestemd op de zorgzwaarte van bewoners. Ze bepalen zelf hoe ze dat budget inzetten via een eigen personeelsplan. Zo creëren ze flexibele teams met een goede mix aan kwalificaties.

In ons voorbeeld ontvangt het woonzorgcentrum dus een budget van 3,3 miljoen euro en besteedt dit vrij aan personeel over de verschillende kwalificaties (zorg/wonen/leven) heen.

De overheid blijft voorlopig rekenen met de huidige normen, maar de functiegebonden opsplitsing verdwijnt uit de regelgeving.

3.2.2. Verantwoording en kwaliteitsgaranties

Voorzieningen krijgen meer vrijheid, maar moeten wel verantwoorden hoe ze het budget inzetten. Ze tonen aan dat:

- hun personeelsplan en personeelsinzet afgestemd is op de zorg- en ondersteuningsnoden van de bewoners;
- ze overdag en 's nachts voldoende en gekwalificeerd personeel inzetten om continuïteit van zorg te waarborgen;
- er voldoende verpleegkundigen en zorgkundigen aanwezig zijn voor de toenemende complexiteit van zorg en om de zorghandelingen te stellen;

¹ We maken een berekening ter illustratie. Deze berekening is nog geen volledig weergave van de financiering van de loonkost. Bijvoorbeeld de financiering van de begeleiders wonen en leven (via de verhogingscoëfficiënt) ontbreekt.

- er altijd verpleegkundige permanentie² is, zowel overdag als 's nachts;
- ze een sterke kwalificatiemix hebben om alle zorg- en ondersteuningsvragen te beantwoorden.

² Voorzieningen beschikken over de nodige flexibiliteit in de manier waarop ze deze permanentie organiseren. De gekozen regeling wordt gemotiveerd in de interne kwaliteitsdocumenten en is duidelijk voor de bewoner en zijn netwerk. De voorziening organiseert de verpleegkundige permanentie op een manier die de veiligheid en continuïteit van de zorg garandeert. Fysieke aanwezigheid kan losgelaten worden waar gepast. Gedeelde permanentie is toegestaan tussen voorzieningen, op voorwaarde dat de verpleegkundige permanent bereikbaar én tijdig inzetbaar is.