

Onze visie op personeel en HRM-beleid

Visie

Als werkgever zijn we ervan overtuigd dat onze medewerkers voor een heel groot deel het welslagen bepalen van de organisatie. Om die reden werken we, vanuit een perspectief van duurzaamheid, een degelijk onderbouwd personeelsbeleid (HRM-beleid) uit.

Om dit personeelsbeleid en dus ook kwalitatieve arbeid te realiseren hebben we als werkgever, MPC Sint-Franciscus, aandacht voor de arbeidsinhoud, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsomstandigheden, de arbeidsorganisatie en de arbeidsrelaties in onze organisatie.

We denken dan ook dat gezonde, tevreden en gemotiveerde medewerkers de voorwaarde zijn voor tevreden cliënten.

Om onze medewerkers gezond, tevreden en gemotiveerd te houden, creëren we via dialoog haalbare jobs. Binnen deze haalbare jobs hebben we aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, talenten, ondersteuning, taakvariatie, houvasten en een gezonde werk-privé balans.

Dit alles wensen we vorm te geven vanuit respect voor onze cliënten en onze medewerkers.

We streven tenslotte naar een cultuur die innovatie, verbondenheid, continuïteit en samenwerken bevordert.

HRM-aanpak

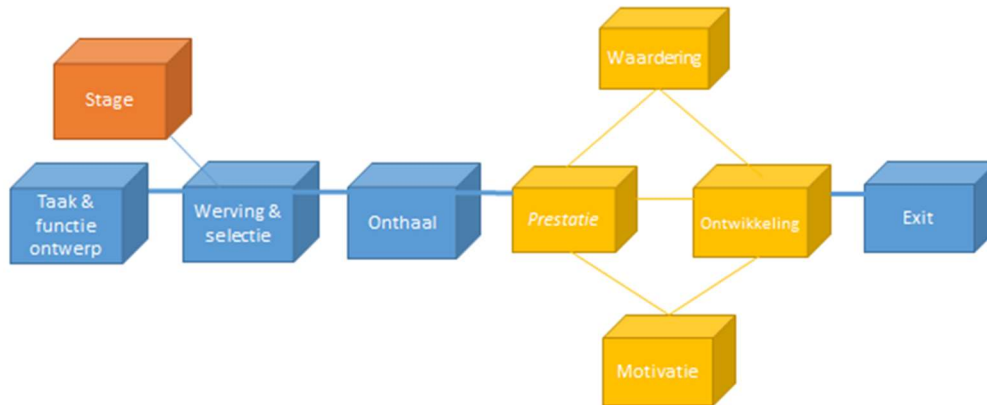
Het HRM-beleid kent verschillende processen en gesprekken bij de instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers. Deze processen en gesprekken werken ondersteunend in de omgang met (nieuwe) medewerkers en gebeuren liefst zo effectief (het gesprek gaat door) en efficiënt mogelijk (met resultaat).

Om deze personeelsprocessen zo optimaal mogelijk te laten gebeuren, ontwikkelen we steeds CENTRAAL een collectief beleid dat richtinggevend is voor handelen en denken. Zo is er bijvoorbeeld een centraal onthaalbeleid, vormingsbeleid of verzuimbeleid.

Wat de personeelsgesprekken betreft, stellen we ons steeds de vraag of deze CENTRAAL of DECENTRAAL uitgevoerd moeten worden. Hierbij houden we rekening met de noodzakelijke deskundigheid, met de mogelijks interfererende relatie tussen werknemer en leidinggevende en met de nood aan organisatieperspectief of standaardisatie.

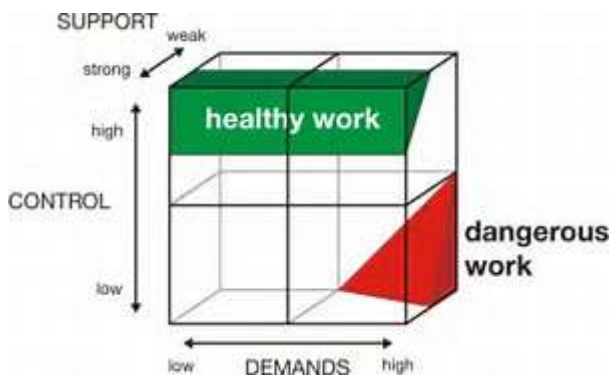
Onderstaande figuur beeldt deze personeelsprocessen uit. Elk proces wordt verder afzonderlijk besproken en kent een verwijzing naar noodzakelijke personeelsgesprekken en wie deze uitvoert.

HR-processen



Taak & functieontwerp

Het ontwerpen van haalbare jobs, door coördinatoren (afdelingen zorg, logistiek en administratie + diensten gezinsbegeleiders en zorgcoördinatoren), wordt steeds belangrijker in functie van gezonde, gemotiveerde medewerkers en duurzame inzetbaarheid. Een goed taakontwerp bestaat dan ook uit voldoende taakeisen in combinatie met voldoende werk gerelateerde hulpbronnen, zoals taakvariatie, autonomie en ondersteuning (cfr. Model Karaseck).



Eens de job ontworpen is, worden de functie- en competentieprofielen heel relevant. Deze profielen worden door de coördinator HR in dialoog opgesteld en bestaan enerzijds uit een omschrijving van de meest belangrijke verantwoordelijkheden of rollen. Anderzijds somt het de kwalificatievereisten op.

Elk profiel bevat verschillende functie specifieke competenties en vijf organisatie eigen competenties. Functie specifieke competenties maken het onderscheid tussen de verschillende functieprofielen van medewerkers in ons centrum.

De vijf organisatie eigen competenties zijn in alle profielen hetzelfde en zijn noodzakelijk voor het realiseren van onze missie. Ze vormen dan ook een absolute voorwaarde om voor het MPC Sint Franciscus te kunnen werken. Het gaat om de volgende competenties:

- **Betrouwbaarheid:** afspraken nakomen en handelen volgens de algemeen aanvaarde sociale en ethische normen, rekening houdend met de bedrijfspolicy.
- **Zelfinzicht:** zichzelf kunnen inschatten en beoordelen, zodat men een zelfbeeld krijgt dat overeenstemt met de realiteit.
- **Stressbestendig:** tijdens en na moeilijke situaties, onder sterke druk, tegenslagen of kritiek, efficiënt en effectief blijven functioneren.
- **Samenwerken:** een actieve bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat of aan de oplossing van problemen of conflicten, ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet direct van eigen belang is.
- **Veranderingsgerichtheid:** zich openstellen voor (organisatie) verandering en effectief meewerken aan de nieuwe werkwijzen en denkkaders.

De functie- en competentieprofielen vormen tenslotte de basis waarop de rest van het HRM-beleid is gebouwd. Zo worden bijvoorbeeld de vacatures op basis van de profielen opgesteld, selecties worden beoordeeld op basis van de gevraagde competenties, evaluatiegesprekken hebben de profielen als leidraad, het VTO-beleid tracht de aanwezige en noodzakelijke competenties verder te ontwikkelen, enzovoort.

Werving & selectie

Eindejaarestudenten met goede evaluaties uit de verschillende stagegesprekken krijgen in ons centrum grote kansen op tewerkstelling.

Elke afdeling doet DECENTRAAL aan werving & selectie voor haar eigen medewerkers. De coördinatoren volgen hierbij de centrale afspraken van de CENTRAAL opgemaakte selectieprocedure. Principieel kiezen we ervoor om bij werving & selectie geen enkele (minderheids-)groep uit te sluiten. Door standaard het gedragsgerichte interview te gebruiken door het selectieteam, wordt het gesprek zo objectief mogelijk beoordeeld. Daarnaast is het belangrijk om extra aandacht te hebben voor een goede feedback aan alle kandidaten uit de selectieprocedure.

Tenslotte is het ondertekenen van het contract een belangrijke voorwaarde om aan de slag te gaan in ons centrum.

Onthaal

Het MPC Sint-Franciscus vindt een goed onthaal cruciaal. Medewerkers moeten dan ook goed

begeleid worden bij het inwerken in hun job. Hierdoor zullen ze zich sneller welkom en thuis voelen.

Het onthaalbeleid bestaat uit enkele verschillende principes.

Aan het begin van de tewerkstelling zal tijdens het onthaalgesprek met de teamcoach/diensthofd enerzijds een meter of peter toegewezen worden. Hierbij kan de nieuwe medewerker steeds terecht met eventuele vragen of bevindingen. Anderzijds zal de checklist voorgelegd worden, die na 6 maand besproken wordt in een eindproefgesprek door de coördinator. Hiervoor kan ook de methodiek van de 360° feedback gebruikt worden, waar enerzijds waarderend de krachten van de medewerker in beeld komen. Anderzijds formuleert men samen duidelijk de eerste groeipunten.

Aanvullend krijgen nieuwe medewerkers binnen de 6 maand 4 volle introductiedagen. Deze vormingsdagen worden CENTRAAL aangestuurd en bestaan uit:

- een kennismaking met de cultuur van de organisatie
- de inhoudelijke denkkaders
- enkele praktische basisopleidingen zoals medicatie, digitale uurroosters en verweertechneken.

Tenslotte is in het eerste jaar van de tewerkstelling periodieke feedback door de teamcoach/diensthofd essentieel voor het goed slagen van het individuele groeitraject.

Prestatie

Elke medewerker heeft recht op een goede begeleiding en ondersteuning, opvolging en feedback. Hiervoor hebben de leidinggevenden, de coördinator en de teamcoach, zowel informele als formele gesprekken ter beschikking.

Het voornaamste deel van een goede begeleiding gebeurt in de coaching en de opvolging van de dagdagelijkse werking door de teamcoach/diensthofd. Daarnaast is het belang van wederzijdse feedback over mekaar functioneren heel groot, wat jaarlijks via een functioneringsgesprek onderstreept kan worden door de teamcoach/diensthofd. Dit gesprek is dan ook een terugblik op het afgelopen jaar.

Doorheen het jaar zijn er tevens verschillende mogelijkheden tot werkoverleg met de teamcoach/diensthofd, zowel individueel, als in teamverband.

Daarnaast is er ook een CENTRALE evaluatieprocedure met formele (evaluatie) gesprekken, gevoerd door de coördinator. In deze gesprekken wordt een balans opgemaakt van hoe een medewerker functioneert. Het resultaat van dit gesprek is vaak een overzicht van de aspecten waarop de medewerker goed scoort, de aspecten waarop groei wenselijk is en de aspecten

die onvoldoende zijn. Samengevat geeft de coördinator een waardeoordeel over het totaal functioneren en verbindt hieraan eventueel verplichte vormingen of contractuele gevolgen. Indien de relatie tussen werknemer en coördinator interfereert in de evaluatieprocedure kan er door de coördinator steeds beroep gedaan worden op de coördinator HR en door de werknemer op de vakbondsafgevaardigde.

Waardering

Het waarderingsbeleid van het MPC Sint-Franciscus is 2-ledig.

Eenzijds is er het materiële waarderingsbeleid dat bestaat uit een correcte en tijdige verloning, tijdig vergoeden van gemaakte onkosten, een collectieve hospitalisatieverzekering, aankoopvoordelen bij partners, een 2-jaarlijks gratis personeelsfeest en uitgebreide vormingsmogelijkheden.

Anderzijds vinden we (wederzijdse) lof en bedankingen vanuit de leidinggevenden (teamcoach/diensthofd/coördinatoren/directie) aan de werknemers bijzonder waardevol.

Tenslotte zijn we op vlak van verloning beperkt door de barema's en de voorschriften van de sector. Daarentegen trachten we, via een uitgewerkt kader, heel soepel om te gaan met tijdscredieten, thematische verloven, arbeidsduurvermindering of verlof zonder wedde.

Motivatie

In ons centrum hechten we veel belang aan tevreden en gemotiveerde medewerkers.

Hier komt het evenwicht tussen werkeisen en hulpbronnen opnieuw aan bod. Enerzijds beseffen we dat het (emotionele) werk dat geleverd wordt in ons centrum als fysiek, emotioneel en mentaal zwaar ervaren kan worden. Anderzijds zijn de belangrijkste motivatoren in ons centrum de aard van het werk, het innovatieve werk, het contact met de cliënten, de structurele intervisie, de werksfeer onder collega's, de uitgebreide vormingsmogelijkheden, de creatieve vrijheid en de decentrale verantwoordelijkheden.

Daarnaast stellen we vast dat ziekteverzuim in ons centrum voor alle partijen nadelig is, zowel voor de cliënt, de werknemer, als de werkgever. Om die reden wordt het verzuim goed gemonitord (via Bradford) en opgevolgd door de coördinator HR via verzuimgesprekken.

Tenslotte zetten we in functie van tevredenheid en motivatie ook in op een goede balans tussen werk en privé door rekening te houden met persoonlijke wensen en de noden van de werking in het opmaken van uurroosters en het aanvragen van verlof.

Ontwikkeling

Als partner in groei beschouwt het MPC Sint-Franciscus Vorming Training en Opleiding (VTO) als een recht voor haar medewerkers.

Het VTO-beleid is opgesplitst in een CENTRAAL en een DECENTRAAL deel. Het centrale VTO-beleid is voornamelijk gericht op doorstroom en op functie gerelateerde vormingen. We organiseren om die reden een intern vormingsaanbod afgestemd op de noden van de verschillende afdelingen. Daarnaast zijn er ook mogelijkheden om op een extern vormingsaanbod in te schrijven. Dit gebeurt steeds DECENTRAAL en in overleg met de direct leidinggevende.

Medewerkers begeleiden en ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling of loopbaan vinden we heel belangrijk. De medewerker, als architect van zijn loopbaan, heeft hier de regie zelf in handen.

Om dit te realiseren worden, op vraag van de medewerker, enerzijds decentrale loopbaangesprekken gevoerd door de coördinatoren. In deze gesprekken staat de individuele ontwikkeling in de huidige job of team/afdeling centraal. Medewerkers kunnen hier bv. aankaarten of ze willen deelnemen aan extra projecten, werkgroepen, ... Deze toekomstgerichte gesprekken vormen tevens een mooie afwisseling op het jaarlijkse functioneringsgesprek.

Anderzijds worden er, ook op vraag van de medewerker, centrale loopbaangesprekken gevoerd door de coördinator HR. Dit omdat we een grote organisatie zijn en hierdoor ook horizontale en verticale (door) groeimogelijkheden hebben. Horizontaal groeien betekent dat medewerkers afdeling overschrijdend aan de slag willen gaan of van functie willen veranderen (interne mobiliteit). Verticaal betekent dan weer doorgroeien naar functies met ruimere verantwoordelijkheden. Tenslotte kan de medewerker ook CENTRAAL terecht bij de coördinator HR met allerhande persoonlijke loopbaanvraagstukken.

Uitstroom

In ons centrum vinden we het belangrijk om elke uitstroom in een goede verstandhouding te realiseren.

Als medewerkers vroegtijdig op eigen initiatief vertrekken, willen we via een exitgesprek door de coördinator HR graag de reden van vertrek weten. We willen dan ook hieruit leren voor de toekomst.

Als het initiatief voor beëindiging van ons uit komt, willen we medewerkers een eerlijke kans geven om bij een nieuwe werkgever een nieuwe start te maken.

Tenslotte besteden we via een gepast afscheid bijzondere aandacht aan medewerkers die op pensioen gaan.

Het HR-huis

Visualisering via huis-metafoor van de bovenstaande gesprekken. Het huis is steeds in ontwikkeling!

