

	Kwaliteitshandboek 4. Kwaliteitssysteem 4.7. De organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel	Versie 16	1 / 7
---	---	-----------	-------

Beoordeeld / geldig vanaf:	Goedgekeurd:
Stuurgroep 08/04/03 Stuurgroep 16/05/06 Stuurgroep najaar 2016	Directie 12/11/10

4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel

Toepassingsgebied

Deze procedure is van toepassing op alle personeelsleden van de voorziening.

Verwante documenten

- Algemene Beleidsnota
- Wegwijzen en Infobrochure voor Onthaal van Nieuwe Medewerkers
- PP Inloopdag
- Visie stagebeleid
- Individueel [‘VTO-formulier’](#)
- [Document ‘Gevolgde vormingen’](#)

Terminologie

- *VTO*: vorming, training en opleiding
- *VTO-behoefte*: aanbrengen van tekorten m.b.t. kennis, competentie of ervaring met de wens dit op te heffen d.m.v. een VTO-activiteit
- *VTO-nood*: VTO-behoefte die erkend wordt door dienstverantwoordelijke en/of directie als een gemis aan kennis, competentie of ervaring om te komen tot een kwalitatieve hulp-en dienstverlening en waarbij deelname aan een VTO-activiteit de beste interventie is om het probleem op te heffen
- *VTO-coördinator*¹: beleidscoördinator, verzamelt de gegevens m.b.t. gevolgde VTO-activiteiten i.f.v. subsidiëring en sociale balans
- *Lerende organisatie*: organisatie die beschikt over een lerend vermogen zodat in een veranderende interne of externe context de vereiste competenties kunnen ontwikkeld worden om zo continu de vooropgestelde doelstellingen te bereiken

¹ = kwaliteitscoördinator

- *Lerend vermogen*: als organisatie een krachtige leeromgeving scheppen voor formeel en informeel leren
- *Formeel leren*: leren via een VTO-activiteit, op voorhand gepland, door sprekers of lesgevers, hoge graad van organisatie door opleidingsverstrekker of door organisatie zelf, ...
- *Informeel leren*: op voorhand gepland, rechtsreeks verband met werk en werkplek, inhoud gekozen volgens individuele behoeften personeel op de werkplek, hoge graad van zelforganisatie door de werknemers, leren door ervaring, overleg, het luisteren en praten, het observeren, het vragen stellen, ...
- *Initieel leren*: alternerend leren en werken, doel is een officieel erkend diploma of certificaat te behalen, studieactiviteit vormt een belangrijk onderdeel, maar ook het arbeidselement is belangrijk, duur van minimum 6 maanden

Visie op VTO

De visie op VTO kadert in het gehele beleid en staat in interactie met alle facetten ervan: dienstverlening op maat, personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid.

Eigen Thuis wil een voorziening zijn die staat voor een kwaliteitsvolle dienstverlening op maat van individuele bewoners en gebruikers. Dit realiseren impliceert onder andere dat alle personeelsleden over de nodige professionaliteit beschikken, zich vlot in de werking kunnen inpassen en de nodige verantwoordelijkheid kunnen dragen.

Wij trachten deze verwachtingen als voorziening in eerste instantie in te lossen door:

- een duidelijke beleidsvisie te omschrijven (Algemene Beleidsnota) die het leven en werken in Eigen Thuis kadert
- specifieke functieomschrijvingen te voorzien zodat elk personeelslid kan vertrekken vanuit een duidelijk takenpakket en klaar omschreven verwachtingen
- een standaard selectieprocedure aan te houden in een poging de best geschikte kandidaten te weerhouden voor elke functie
- een grondige inwerking te voorzien voor elk nieuw personeelslid
- een open overleg- en communicatiecultuur te garanderen zodat iedereen weet met welke vragen of klachten hij waar terecht kan
- vorming, training en opleiding te organiseren voor het personeel en dit op maat van de noden die er zijn

Eigen Thuis wil een voorziening zijn die flexibel kan inspelen op interne en externe veranderingen en uitdagingen. Deze flexibiliteit is nodig om vooropgestelde en veranderende doelstellingen te blijven realiseren en impliceert onder andere dat we als voorziening het nodige leerklimaat scheppen om:

- nieuwe kennis, vaardigheden of ervaring in huis te halen (opnamevermogen)
- zelf nieuwe kennis of vaardigheden te ontwikkelen (ontwikkelingsvermogen)

- de juiste communicatiekanalen te vinden zodat kennis en ervaring zich kunnen verspreiden (verspreidingsvermogen)
- kennis, vaardigheden en ervaring ook effectief op de juiste plaats aan te wenden (aanwendingsvermogen)

Eigen Thuis wil een voorziening zijn met een brede kijk op VTO:

- aandacht voor informeel leren en via een sterk uitgebouwde en open overlegcultuur hiervoor het gunstige klimaat scheppen:
 - inwerking van nieuw personeel door een rechtstreekse collega: naast een formeel leerproces ook informeel, observerend leren op de werkplek
 - dienstvergaderingen, teamvergaderingen, interne werkgroepen, overleg- en stuurgroepen als bron voor ervaringsuitwisseling tussen collega's onderling, tussen collega's en verantwoordelijken en tussen verschillende diensten m.b.t. dienstverlening aan bewoners, de beleidsvisie van de voorziening, ...
 - deelname aan externe overlegorganen, werkgroepen, intervisiegroepen als bron voor ervaringsuitwisseling met collega's en verantwoordelijken van andere voorzieningen, mensen uit de sector alsook uit andere sectoren m.b.t. werkingsaspecten of -principes, het uitwisselen van kennis over en opvolgen van ontwikkelingen in de sector, het omgaan met wijzigende beleidsvragen,...
 - schriftelijke communicatiekanalen (dagboeken, doorgeefschrijftjes, mededelingen,...) voor het doorgeven van praktische informatie, maar ook het communiceren van tips, voorstellen of vragen tussen collega's onderling
 - informele momenten die de contacten tussen collega's van alle diensten bevorderen en een gunstig klimaat scheppen om mekaar te 'vinden': gemeenschappelijke pauzes en maaltijden, activiteiten op het werk, personeelsuitstap, personeelsetentje,...
- aandacht voor flexibiliteit, VTO op maat van behoeften en noden die er zijn:
 - zoeken naar gepaste VTO-oplossingen voor vragen die medewerkers zelf aanbrengen (makelaarsmodel)
 - vertrekken vanuit problemen, uitdagingen van de organisatie en daarvoor de gepaste VTO-oplossing zoeken (beleidsmodel)
 - eigen vorming organiseren voor bredere groep personeelsleden (schoolmodel)
 - gepaste VTO-activiteit zoeken in het kader van een bepaald, actueel thema (projectmodel)
- aandacht voor het belang van VTO als instrument om bepaalde noden op te vangen én als motivator voor het personeel

Jaarlijkse planning van VTO

Elk personeelslid kan op elk moment een VTO-behoefte kenbaar maken aan zijn dienstverantwoordelijke en heeft een signaal-functie m.b.t. tekorten aan kennis, competentie of ervaring die hij/zij bij zichzelf of binnen de dienst opmerkt.

Bij het jaarlijks opstellen van de werkingsperspectieven op het overleg dienstverantwoordelijken wordt gericht bevraagd of er nood is aan vorming om bepaalde werkingsperspectieven te realiseren. Dienst overschrijdende vormingsactiviteiten worden ook gepland en opgevolgd via het overleg van de dienstverantwoordelijken. Dienstverantwoordelijken bekijken dus samen met de directie welke vormingsactiviteiten voor welke personeelsleden en/of diensten het komende jaar kunnen gepland of georganiseerd worden.

De dienstverantwoordelijken en directie kunnen ervoor kiezen hieraan voorafgaand een rondvraag te doen op de dienstvergaderingen of een globale schriftelijke rondvraag bij alle personeelsleden te organiseren om de VTO-behoeften die op dat moment leven in kaart te brengen.

Uiteraard kunnen deze geplande VTO-activiteiten doorheen de loop van het jaar nog aangevuld worden met nieuwe VTO-noden die zich achteraf aandienen en kunnen er zich ook nog interessante VTO-activiteiten aanbieden. Vragen doorheen het jaar worden door de dienstverantwoordelijken bekeken met de directie i.f.v. planning en budget.

De directie en VTO-coördinator volgen de procedure, het budget en de administratie op (in samenwerking met de boekhouding en de personeelsdienst). Zij bewaken en stimuleren ook het formeel en informeel leerklimate en de kennis- en ervaringsoverdracht tussen personeelsleden.

Middelen voor VTO

- Het totale budget voor VTO wordt per jaar vastgelegd en goedgekeurd op de Algemene Vergadering. Telkens wordt ook gekeken via welke kanalen budgetten kunnen worden aangewend om de middelen voor VTO uit te breiden (Vivo, Icobra, ...) of via welke kanalen gratis opleidingen kunnen worden gevolgd.
- Voor VTO-activiteiten in opdracht of op vraag van de voorziening gelden de regels rond arbeidstijd en verloning die gelden voor de gewone opdracht van personeel: opleidingsuren worden vergoed als werkuren, de voorziening betaalt het inschrijvingsgeld voor de VTO-activiteit en vergoed de vervoerskosten.
- Voor VTO-activiteiten op vraag van een werknemer wordt de ontvankelijkheid van het voorstel (inhoud, haalbaarheid, kosten) beoordeeld door de directie. Indien de voorgestelde VTO-activiteit als een VTO-nood wordt beschouwd, gelden dezelfde afspraken als hierboven en worden de kosten en prestaties integraal door de voorziening gedragen. Indien het gaat om een VTO-behoefte die niet als VTO-nood beschouwd wordt, kan met de werknemer een overeenkomst gesloten worden m.b.t. gedeelde kosten en prestaties. Afhankelijk van de beoordeling die directie en VTO-coördinator maken (functioneel, nuttig, niet relevant) wordt bepaald of de voorziening een deel van de kosten wil en kan dragen en welke verdeelsleutel wordt voorgesteld (25 of 50 percent van de kosten en prestaties voor rekening van de voorziening).
- Bij langdurige of zeer dure opleidingen kan de directie in samenspraak met de werknemer een overeenkomst opstellen waarin een terugbetalingsregeling van het inschrijvingsgeld omschreven staat ingeval de werknemer binnen een bepaalde termijn na het volgen van de opleiding ontslag zou nemen. Binnen een proefperiode of aan werknemers met een tijdelijk contract worden geen langlopende vormingen toegestaan.

- VTO-activiteiten die in aanmerking komen voor betaald educatief verlof vallen niet onder voornoemde regelingen. Met betrekking tot deze VTO-activiteiten worden de wettelijke regelingen gerespecteerd.
- Bij interne VTO-activiteiten staat de voorziening in voor het vrijmaken van een ruimte en de kosten m.b.t. didactisch materiaal.

Concrete invulling van de VTO-planning

- *Vorming en inwerking nieuw personeel*

Personeel dat nieuw in dienst komt krijgt steeds een interne vorming of inwerking. Deze inwerking gebeurt volledig onder toezicht van de dienstverantwoordelijke. Voor omkaderingsfuncties gebeurt dit onder toezicht van de beleidscoördinator en de directie. Tijdens de inwerkingsperiode krijgt het nieuw personeelslid in eerste instantie alle nodige informatie op het vlak van werking en beleid, de werking van de eigen dienst en van andere diensten, administratieve verwachtingen en praktische regelingen. Een wegwijzer en infobrochure moeten de nieuwe collega daarbij helpen. Daarnaast wordt de inwerking beschouwd als een vormingsperiode op de werkplek waarbij zeer praktijkgericht een aantal concrete taken worden aangeleerd.

De dienstverantwoordelijke neemt zelf een deel van de inwerking op zich:

- kennismakingsgesprek met het nieuwe personeelslid
- kennismaking met collega's, verantwoordelijken, directie
- doorgeven van de nodige informatie a.d.h.v. een inwerkingsblad
- aanduiden van een collega voor de inwerking in de dienst
- twee reflectiemomenten tijdens de inwerkingsperiode met het nieuwe personeelslid en samen met de inwerkende collega op het einde van de inwerking
- evaluatie na proeftijd

Voor het praktijkgericht aanleren van concrete taken een collega van de dienst aangeduid. Deze inwerking kan worden opgevat als een 'meeloopstage'. Het nieuwe personeelslid loopt een tijdje mee met een collega, leert zo de verschillende taakaspecten van de functie en maakt kennis met de bewoners of gebruikers (dienst aangepast vervoer).

Elke nieuwe collega krijgt ook een inwerking door de preventieadviseur op vlak van veiligheid en gezondheid (evacuatie, werken met gevaarlijke producten, ...) en een inwerking door de werkgroep tiltechnieken (veilig heffen en tillen, sparen van gewrichten).

Zowel tijdens als na de inwerkingsperiode staan de inwerkende collega en de

dienstverantwoordelijke steeds ter beschikking voor het opvangen van vragen of problemen.

Drie maal per jaar worden de laatste nieuwe werknemers ook uitgenodigd om deel te nemen aan een 'Inloopdag'. Inloopdagen hebben als doelstelling de info en het geleerde gedurende de eerste werkweken of –maanden terug op te frissen en te verduidelijken waar nodig en dit op een ludieke manier. Daarnaast biedt het nieuwe werknemers uit verschillende diensten de kans mekaar te leren kennen én ook van mekaar dingen te leren, o.a. over de taken die collega's uit andere diensten

binnen Eigen Thuis uitvoeren.

- *Interne vorming, training en opleiding*

Er wordt van elk personeelslid verwacht de hij/zij kennis en ervaring deelt met andere collega's. Interne vormingsmomenten zijn, zeker voor grotere diensten en diensten waarbij het personeel in een ploegensysteem werkt, dienstorganisatorisch gezien de enige mogelijkheid om iedereen samen te brengen rond een VTO-activiteit. Daarnaast wijst de ervaring uit dat het aanbieden van interne vorming op maat voor alle betrokkenen samen vaak het meest efficiënt is. Het geleerde wordt gedeeld, zowel op het moment van de VTO-activiteit zelf als in de praktijk achteraf of tijdens informele momenten tussen collega's onderling.

De organisatie van interne VTO-activiteiten kan volledig intern gebeuren, door de VTO-verantwoordelijke en de dienstverantwoordelijken, of in samenwerking met externe gastsprekers of trainer-consulenten. De selectie van en contacten met externe VTO-partners gebeuren eveneens door de VTO-coördinator en de dienstverantwoordelijken.

Interne VTO-activiteiten kunnen zeer divers van aard zijn:

- praktijkgericht, aanleren van bepaalde technieken: tiltechnieken, EHBO-cursus, timemanagement, demonstratie nieuwe hulpmiddelen en aanpassingen, brandevacuatie- en brandbestrijdingsoefeningen, feedback geven, positionering, ...
- themagericht: stress, palliatieve zorgen, begeleiding van personen met NAH, handicap en seksualiteit,...
- ervaringsgericht, leren door het uitwisselen van ervaringen: zelfredzaamheid van bewoners, emotionele stress tgv. betrokkenheid op bewoners, ...
- informatiegericht: achtergrondinformatie ziektebeelden, slikproblemen, informatie over infectieproblemen, rugklachten, wondverzorging, ...

- *Externe vorming, training en opleiding*

Voor een aantal VTO-noden wordt een antwoord gezocht in het ruime externe opleidingsaanbod. De VTO-coördinator is verantwoordelijk voor het verzamelen van informatie over het externe opleidingsaanbod, het selecteren van interessante of nuttige aanbiedingen samen met de directie, het gericht zoeken naar oplossingen voor VTO-noden bij externe VTO-organisaties en het opvolgen van de praktische regelingen die hiermee gepaard gaan (inschrijvingen,...). Voor de keuze van een externe VTO-partner wordt rekening gehouden met verschillende elementen: evaluaties van vorige samenwerkingen, kostprijs, afstand, sector-gericht, thema, ...

In sommige gevallen is het tegemoet komen aan VTO-noden door beroep te doen op externe organisaties het meest efficiënt, o.a.:

- wanneer het gaat om een VTO-nood van een individuele werknemer of een beperkt aantal mensen (bv. opleiding preventieadviseur, opleiding tilcoach,...)
- omdat er bepaalde externe kennis of ervaring moet vergaard worden (bv. informaticatoepassingen voor personen met een handicap, loonadministratie,...)
- omdat er nood is aan bepaalde infrastructuur of didactisch materiaal dat niet voorhanden is in de voorziening (bv. cursus brandbestrijding, informatica-opleidingen,...)

- omdat ervaringsuitwisseling met collega's buiten de voorziening belangrijk is (bv. bijscholing onderhoud, herstelling en positionering in manuele rolstoelen,...)
- *Studiedagen, symposia, beurzen, ...*
 Het aanbod aan studiedagen, symposia, beurzen e.d. wordt eveneens opgevolgd. Om vooropgestelde doelstellingen te kunnen bereiken in een steeds veranderende context is het uiterst belangrijk zich continu te informeren en bij te scholen op het vlak van recente ontwikkelingen m.b.t. alle aspecten van de hulp- en dienstverlening. Dit aanbod aan VTO-activiteiten biedt vaak het meest geschikte antwoord op de continue VTO-nood m.b.t. het actualiseren van kennis en competentie: het opvolgen beleidsontwikkelingen en -verwachtingen en van recente ontwikkelingen op het vlak van hulpmiddelen, aanpassingen, mobiliteit, integratie, toegankelijkheid,...
- *Initieel leren en stagebeleid*
 Eigen Thuis wil zich maximaal inzetten om jongeren de kans te geven praktijkervaring op te doen tijdens hun studies. Eigen Thuis biedt daarom plaats aan jongeren die op zoek zijn naar een job in het kader van deeltijds werken deeltijds leren en ook aan jongeren die op zoek zijn naar een stageplaats. Afhankelijk van de functie en de aard en duur van de stage wordt door de stagementor in overleg met de betrokken dienstverantwoordelijke gezocht naar een personeelslid dat het best aangewezen is om de jongere als stagebegeleider de coachen en dingen aan te leren.

Registratie

Registratie	Wie	Indexering	Bewaartermijn
Overzicht gevolgde vormingsdagen	Beleidscoördinator	Per datum	5 jaar
Verslagen Overleg Dienstverantwoordelijken	Beleidscoördinator	Per datum	Archief