



JEUGDZORG

liⁱaan – de vli^eer

PERSONEELSBELEID

Het personeelsbeleid is een belangrijk onderdeel van ons organisatiebeleid. Een goed uitgewerkt personeelsbeleid zorgt er mee voor dat onze missie, concreet vertaald in beleidsplannen, kan worden bereikt.

Als organisatie zijn we ons zeer bewust van het feit dat de manier waarop onze medewerkers hun job uitoefenen, cruciaal is in het boeken van de gewenste resultaten voor onze kinderen, jongeren en gezinnen in begeleiding. Het is ook algemeen geweten dat tevreden medewerkers zorgen voor betere resultaten. En als organisatie binnen het zorglandschap zit “zorgen voor” in ons DNA, dus dat medewerkerszorg hoog op onze agenda staat, hoeft geen verder betoog.

Elke werkgever droomt ongetwijfeld van teams vol talentvolle en bevrogen werknemers, die vitaal en gezond op de werkvloer staan, die loyaal zijn, een proactieve en betrokken houding aannemen en zorgen voor een positieve werksfeer...

Hoe vinden we en behouden we vervolgens zulke waardevolle medewerkers? Dat het een complex samenspel betreft tussen medewerkerskenmerken en organisatiekenmerken en dat het dus veel verder reikt dan enkel het binnenrijven van de witte raaf, blijkt uit de praktijk.

Onderstaand lichten we de belangrijkste pijlers van ons personeelsbeleid toe:

SELECTIE

Alles begint bij het selecteren van de meest geschikte kandidaat voor de openstaande job. We gaan op zoek naar medewerkers die naast hun kennis en vaardigheden en de motivatie voor de job, zich ook kunnen vinden in onze visie en waarden. Uit onderzoek over bevrogenheid op het werk leren we dat bevrogen medewerkers naast werk gerelateerde hulpbronnen ook beschikken over persoonlijke hulpbronnen en kenmerken (zoals optimisme, stressbestendigheid, eigenwaarde).

De huidige krapte op de arbeidsmarkt maakt de zoektocht in deze nog uitdagender. Toch willen we bij elk arbeidscontract dat ondertekend wordt, blijvend vertrekken vanuit een oprecht geloof in deze nieuwe medewerker, waarbij we alles in het werk zullen stellen om deze nieuwe collega tot een waardevol deel van het geheel te laten uitgroeien.

AANWERVING

Van zodra een nieuwe medewerker start in de organisatie, zorgen de rechtstreeks leidinggevende en de collega's van het team voor het inwerken van deze medewerker. Naast het vele informele leren en inwerken, wordt er ook een meer formeel traject gelopen gedurende de eerste 5 maanden. Aan de hand van verscheidene “op-weg-gesprekken” die de leidinggevende aanbiedt, komen de verschillende pijlers van onze organisatie aan bod, zowel qua theorie als hoe dit in de praktijk wordt toegepast. Ook worden er van bij de start op regelmatige basis coaching gesprekken (procesbegeleidingen) ingezet.

Na een leertijd van 5 à 6 maanden, volgt een feedbackronde met de collega's en een feedbackgesprek met de leidinggevende, waarbij het competentieprofiel wordt geëvalueerd. Resultaat van dit gesprek kan zijn dat de medewerker de professionele "meetlat" haalt en hij of zij zich goed voelt in de job en dus kan blijven. Een ander resultaat kan zijn dat de meetlat niet helemaal gehaald wordt en er een bijsturingstraject wordt gestart met als doel de meetlat alsnog te halen en in de organisatie te kunnen blijven. Een derde optie is dat we tot het besluit komen dat de vereiste vaardigheden en kwaliteiten er onvoldoende zijn en we geen groei op korte termijn haalbaar zien en/of dat de match tussen medewerker en organisatie er niet is, waardoor een ontslag zich opdringt.

Via deze procedure is er na een zestal maanden helderheid, weet de medewerker goed hoe zijn functioneren wordt ervaren en op welke manier er verder samengewerkt zal kunnen worden.

WERKEN in een VEILIGE en GEZONDE OMGEVING...

We trachten op tal van manieren zorg te dragen voor onze medewerkers, waarbij het voldoen aan de wet- en regelgeving hierin een heel belangrijk aspect vormt. We willen immers dat elke medewerker de bescherming krijgt waar hij recht op heeft. Dit geeft veiligheid en vertrouwen.

Ook streven we een gezonde werkomgeving na, waar het fysieke en mentale welzijn van de medewerkers voorop staan.

Het preventieve luik hierin wordt mee vormgegeven door onze interne preventiecel waaraan de preventie-adviseur, de vertrouwenspersoon en de veiligheidsconsulent participeren. Naast het formuleren van beleidsadviezen, informeren en ondersteunen zij ook de medewerkers op dit vlak.

Voor opdrachten zoals het gezondheidstoezicht en dergelijke, doen we beroep op IDEWE, een externe dienst voor preventie en bescherming op het werk.

OPEN en VERBINDENDE COMMUNICATIE...

Een belangrijke rode draad binnen het verhaal van medewerkerszorg is het aangaan van een open, transparante en betrouwbare onderlinge communicatie, om een stevige verbinding met elkaar te kunnen aangaan en te onderhouden.

We werken elke dag verder aan een open feedbackcultuur waarbij we spreken vanuit het hart en naar waarheid en waarbij feedback niet als een bedreiging maar als een kans, een cadeau wordt gezien. Dit zorgt net voor het creëren van vertrouwen en veiligheid, wat de samenwerking en collegialiteit bevordert, wat nog meer vertrouwen creëert, ...

Om bovenstaand werkklimaat te creëren en te behouden, hebben we alle medewerkers nodig, die elke dag opnieuw met vallen en opstaan de moed en energie vinden om open en

verbindend te communiceren, ook naar collega's in een andere functie of in een andere hiërarchielijn.

LEERKANSSEN in een LERENDE ORGANISATIE...

We vinden het belangrijk dat al onze medewerkers professioneel kunnen groeien, dit om zo samen de vooropgestelde kwaliteitsdoelen te kunnen bereiken en om ons als organisatie flexibel te kunnen aanpassen aan de steeds sneller veranderende maatschappelijke tendensen en verwachtingen uit de jeugdhulpsector.

Van onze medewerkers verwachten we dat ze gedurende hun loopbaan hun kennis en competenties uitbreiden en/of aanscherpen, zodat ze hun functie op een professionele manier kunnen (blijven) uitoefenen. Dit is een verantwoordelijkheid van elke medewerker. Als organisatie is het onze verantwoordelijkheid om deze groei bij medewerkers te faciliteren en te ondersteunen.

We zetten in de eerste plaats in op gezamenlijke leertrajecten in functie van het zich eigen maken van de pijlers waarop onze begeleidingsaanpak gestoeld is. Het samen leren en oefenen geeft meer garanties op implementatie op de werkvloer en zorgt tevens voor meer samenhang en verbinding.

Individuele opleidingen behoren ook tot de mogelijkheden, dit in functie van bijsturingstrajecten (om de professionele norm te kunnen behalen), maar ook bij interesses van een medewerker in zoverre deze relevant voor zijn job en voor zover het financieel haalbaar is. We vragen van medewerkers dat zij de opgedane kennis ook doorgeven aan de collega's, zodat het geleerde maximaal kan renderen.

Langdurige individuele opleidingen in functie van persoonlijke carrièreplanning worden niet financieel ondersteund door de organisatie.

Uiteraard wordt er naast het formele leren, ook veel aan informeel leren gedaan: leren van collega's, leren door coaching, leren door het uitvoeren van nieuwe taken, ...

DIENEND LEIDERSCHAP...

“Leiderschap gaat niet over de baas zijn, het gaat over zorgen voor de mensen over wie je baas bent...” (Simon Sinek)

Uit tal van onderzoek blijkt dat leiderschap een bijzonder belangrijke rol speelt in de motivatie en werktevredenheid van medewerkers. Meer dan reden genoeg dus om het thema “leiderschap” ernstig te nemen en op zoek te gaan naar groeikansen voor onze leidinggevenden opdat zij (nog) meer plezier en voldoening in hun functie kunnen vinden en tegelijk mee kunnen zorgen voor dat optimale werkklimaat.

Uiteraard is het belangrijk dat elke leidinggevende zichzelf kan ontplooiën vanuit eigen talenten en dat hij zijn eigen persoonlijke leiderschapsstijl kan ontwikkelen.

We laten ons daarnaast graag inspireren door het “dienend leiderschap” als algemene leidraad. Dienend leiderschap vertrekt vanuit het geloof dat het echte kapitaal van de organisatie net in de medewerkers zit. Bij dienend leiderschap gaat men op zoek naar de balans tussen leiden en dienen, tussen begrenzen en ruimte geven, tussen normen stellen en zelf laten ontdekken.

De dienend leidinggevende zal zijn medewerkers ondersteunen in hun universele ABC-behoeften (autonomie, binding, competentie) door

-als “manager” te sturen op output: hij stelt duidelijke criteria waaraan resultaten moeten voldoen en hij zorgt dat de medewerkers voldoende ruimte krijgen om hun job zo autonoom mogelijk uit te voeren

-als “leider” zorgt hij ervoor dat het team de juiste richting blijft houden, dat er niet van de professionele norm wordt afgeweken en dat de medewerkers verbonden blijven met het team en met het grotere geheel

-als “coach” staat hij in voor een juiste rolverdeling, waarbij reflectie in een veilig leerklimaat, met een open feedbackcultuur wordt gestimuleerd.

Als beleidsteam (zorgcoördinatoren + directie) willen we kwaliteitsvolle resultaten zien. Om “hard” te kunnen zijn voor deze output, is het essentieel om “zacht” te kunnen zijn voor de medewerkers zelf: wat hebben zij nodig om te kunnen groeien en om goeie resultaten te kunnen neerzetten? Medewerkerszorg dus!

Bij het nemen van (eender welke) beslissingen vinden we het belangrijk dat er een “fair process” kan worden gevoerd, wat inhoudt dat eerst alle nodige info wordt verzameld, mede door het bevragen van medewerkers, vervolgens wordt er weldoordacht een beslissing genomen en deze wordt ten slotte open en transparant gecommuniceerd, met hierbij ook oog voor wat extra duiding waarom net deze beslissing (en geen andere) werd genomen. Hierdoor kan de gedragenheid van bepaalde beslissingen stijgen, en kunnen deze ook zonder (veel) weerstand worden toegepast op de werkvloer. Ook de ruimte nemen om beslissingen na verloop van tijd te evalueren samen met de medewerkers, is belangrijk: afspraken kunnen worden bijgestuurd op basis van de ervaringen die medewerkers hebben opgedaan, verbeter suggesties kunnen aan bod komen, ... De actieve participatie van onze medewerkers staat hierbij dus voorop, we hopen dat men de ervaring opdoet dat ieders mening van tel is en dat het loont om mee na te denken en om eigen ervaringen te delen.

WAARDERING en ERKENNING voor medewerkers...

We vinden het zeer belangrijk om onze waardering voor medewerkers te tonen, dit o.a. door een attentie te geven bij belangrijke gebeurtenissen in het leven van onze medewerkers, door samen te feesten, een jaarlijkse teambuilding te organiseren, ...

Nog veel belangrijker dan deze materiële vormen van waardering, is het hebben van gepaste aandacht voor individuele en teamsuccessen, het hanteren van een positieve mindset, het uiten van waardering voor geleverde inspanningen, oog hebben voor talenten en deze te benutten, gepaste verantwoordelijkheden en vertrouwen geven... en dit niet vanuit een bepaald strategisch belang, maar authentiek en vanuit ons geloof in de kracht van waardering!