



3. Kwaliteitssysteem
3.4. Concretisering van het personeelsbeleid
3.4.1. Instroom, doorstroom en uitstroom van personeel
3.4.1.1. Functieprofielen
versie 2010

Doel:

Ministerieel besluit:

- Art. 6: Het centrum omschrijft hoe het personeelsbeleid gestalte krijgt in het centrum. Dit wordt o.m. geconcretiseerd in:
- 1) hoe het zijn medewerkers selecteert op basis van een profiel en functieomschrijving met ondermeer aandacht voor kennis en vaardigheden in communicatie en de juiste attitude in organisatie en hulpverlening.
 - 2) hoe het centrum zijn medewerkers informeert, begeleidt en inspraakmogelijkheden biedt.
 - 3) hoe het centrum zijn medewerkers evalueert.

Sectorspecifieke minimale kwaliteitseisen:

- SMK 10: Het centrum beschikt over competente en professionele medewerkers in een multidisciplinair samengesteld team. Het personeelsbestand bevat minstens een directiefunctie, een sociale functie, een begeleidende functie, een paramedische, een administratieve en/of een logistieke functie. Het personeelsbestand bestaat minstens uit 8 voltijdse equivalente personeelsleden.
- SMK 11: Voor iedere functie beschikt het centrum over een duidelijke profiel- en functieomschrijving. Die vormen enerzijds het uitgangspunt voor selectie en anderzijds voor systematische en geregelde functioneringsgesprekken en eventuele evaluatiegesprekken.
- SMK 13: Het centrum creëert in het personeelsbeleid de voorwaarden van een functioneel samenwerkingsklimaat.
- SMK 14: Het centrum biedt informatie, begeleiding en inspraak aan alle medewerkers.

Eigen doelen:

We trachten een zo groot mogelijke arbeidstevredenheid te bekomen

- wanneer de vaardigheden en competenties van teamleden aangepast zijn aan de taken die van hen worden verwacht
- wanneer deze verwachtingen ondubbelzinnig geformuleerd worden in een functieprofiel
- wanneer de teamleden weten welke deze verwachtingen zijn



- wanneer de functieprofielen als uitgangspunt dienen bij de selectie van nieuwe medewerkers
- wanneer de functieprofielen de basis vormen van latere functioneringsgesprekken en evaluatiemomenten

CKG Molenberg neemt zich voor de kwaliteit van de werking te verbeteren door de ontwikkeling van gedetailleerde functieprofielen, en door aan deze functieprofielen een plaats te geven bij selectie, aanwerving en evaluatie van de teamleden.

Toepassingsgebied:

Personeelsbeleid

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden:

Directie, de eindverantwoordelijkheid ligt bij de Raad van Bestuur

Verwante documenten:

2.2 Missie, visie, maatschappelijke waarden

3.5 Meten, analyseren en verbeteren van de hulp- en dienstverlening

Aantoonbaarheid:

Aanwervings- en functioneringsgesprekken

Functieprofielen

Waarom

We wensen functieprofielen op te stellen om verschillende redenen. Vanuit **organisatorisch** standpunt kan men de verschillende taken en functies duidelijker afstemmen op elkaar. Vanuit een **competentiemanagement** trachten we het menselijk kapitaal, het individu en zijn talenten, beter te benutten. Met andere woorden we wensen ervoor te zorgen dat op het juiste moment op de juiste plek de juiste competentie(s) aanwezig is/zijn.

Daarnaast zijn functieomschrijvingen een **recht van de medewerker** om zodoende de arbeidstevredenheid te verhogen. Onze medewerkers hebben

- recht op duidelijkheid over de verwachte resultaten en de manier waarop deze gehaald moeten worden.
- recht op regelmatige feedback over zijn/haar functioneren.
- recht op intensieve werkbegeleiding.
- recht op bijsturing bij negatieve signalen.
- recht op concrete en toetsbare normen bij effectiviteitstekort.
- recht op coaching.



Uitgangspunten

Elke functieomschrijving is een kleine opdrachtsverklaring. De zin van de inzet wordt immers verduidelijkt. Medewerkers willen graag weten wat er van hen verwacht wordt en aan welke verwachtingen ze moeten voldoen. Functieomschrijvingen moeten ruimte laten voor eigen initiatief van de medewerker. Daarom is het belangrijk bij het opstellen van de functieprofielen te vertrekken vanuit een bottum-up benadering. Mensen voelen zich beter betrokken bij de werking. Er ontstaat bovendien een samenwerkingsverband. Het wordt een gezamenlijk proces, iets dat je samen doet.

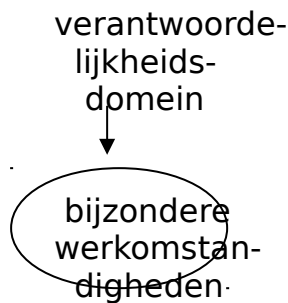
Het werken met functieomschrijvingen is een continu en actief proces. Functies evolueren voortdurend. Het up-to-date houden van functieomschrijvingen vraagt de nodige tijdsinvestering.

Ze dienen niet om te hebben maar om te gebruiken in aanwerving, evaluatie en vorming. Tevredenheid op het werk heeft een positieve correlatie met feedback rond functioneren. De toevoeging van de kerncompetenties in het functieprofiel op de vlakken kennen, kunnen en zijn is erg belangrijk. Er moet een stuk spanning worden ingebouwd in de verwachtingen en de eigen competenties. Anders blijft een organisatie stilstaan.

Methodiek voor het opstellen van functieprofielen

Stroomdiagram:





Toelichting bij het stroomdiagram:

Missie

Om functieprofielen op te stellen is het nodig om vanuit een gemeenschappelijk gedachtegoed te vertrekken.

Individuele expertise

Vanuit de missie en de collectieve doelstelling wordt het individuele niveau afgeleid: enerzijds hebben we oog voor de expertise (kennis en ervaring) anderzijds voor het gedragsrepertoire of competenties. Onder expertise wordt op de eerste plaats de basisvereisten (diploma en algemene kennis) en beroepsspecifieke kennis verstaan. Daarnaast worden de belangrijkste taken en activiteiten weergegeven. Deze activiteiten zullen telkens worden ingedeeld in voorbereidende, uitvoerende en ondersteunende taken. De voorbereidende taken zijn die taken die voorafgaand aan de uitvoerende taken verricht moeten worden. Het kan onder meer gaan om het plannen van de uit te voeren activiteiten, het klaarzetten van materiaal,... Het gaat dus heel specifiek om taken die verricht worden ter voorbereiding van het eigen werk en niet ter voorbereiding van het werk van anderen. De uitvoerende taken maken de kern van de functie uit. De ondersteunende taken zorgen dat de uitvoering van het werk ongestoord en vlot kan plaatsvinden. Ook hier wordt de ondersteuning van het eigen werk bedoeld, niet de taken die ter ondersteuning van het werk van anderen worden uitgevoerd.

Daarnaast worden ze telkens geconcretiseerd in de nodige kennis en vaardigheden. Om starheid in de voorziening, waar mensen enkel nog uitvoeren wat in de functieomschrijving staat, te voorkomen, evalueren we dit takenpakket voortdurend. Daarnaast laten we ruimte voor de eigen creatieve invulling van elke individuele werknemer.

Gedragsrepertoire

Het gedragsrepertoire of competenties geven een antwoord op de vraag welk gedrag vereist is om een taak zo effectief mogelijk uit te voeren zodat het beoogde resultaat bereikt wordt. Deze competenties worden benoemd onder de vorm van sleutelvaardigheden. Deze sleutelvaardigheden worden gespecificeerd in concrete gedragingen om



tot een concreet en toetsbaar competentieprofiel te komen. Dit heeft als voordeel dat iedereen hetzelfde onder een bepaalde begrip verstaat. Het functieprofiel kan op deze manier makkelijk gebruikt worden in aanwervings-, functionerings-, en evaluatiegesprekken.

Verantwoordelijkheidsdomein

Naast het specifiek kennen, kunnen en zijn is het van essentieel belang om een bepaalde functie in het organigram te plaatsen dat de specifieke verantwoordelijkheden verbonden aan de functie benoemd kunnen worden.

Bijzondere werkomstandigheden

In een laatste punt worden de bijzondere werkomstandigheden (doorgroeimogelijkheden, tijdsregeling, verplaatsingen,...) beschreven.

Verschillende functieprofielen (profielen zijn in bijlage opgenomen)

1. ALGEMEEN DIRECTEUR
2. ADMINISTRATIEF DIRECTEUR
3. COORDINATOR PER HUIS
4. COORDINATOR KADANS
5. BOEKHOUDER
6. SECRETARESSE
7. HOOFD LOGISTIEK
8. KWALITEITSCOORDINATOR
9. PREVENTIE ADVISEUR
10. MEDEWERKER KEUKEN
11. MEDEWERKER KEUKEN MOLENHOF
12. MEDEWERKER POETS
13. MEDEWERKER POETS MOLENHOF
14. MEDEWERKER WAS
15. MEDEWERKER TECHNISCH ONDERHOUD
16. OPVOEDER DAG
17. OPVOEDER NACHT
18. OPVOEDER A1
19. HOOFDOPVOEDER
20. PEDAGOOG LEEFGROEP
21. PEDAGOOG MOBIELE BEGELEIDING
22. MAATSCHAPPELIJK WERKER LEEFGROEP
23. MAATSCHAPPELIJK WERKER MOBIELE BEGELEIDING
24. THUISBEGELEIDER

Kwaliteitshandboek CKG Molenberg

