

 Zonnestraal vzw	Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel	Khb 4.7.02. – versie 1	1/3
--	---	------------------------	-----

Beoordeeld: Jan De Bruyn Paraaf:	Goedgekeurd: Filip Slosse Paraaf:	Geldig vanaf: 01/01/2014
-------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------

DOEL

(B.S. van 4-2-2011) Artikels 46§1/2 en bijlage 3,4°g)

TOEPASSINGSGEBIED

Alle personeelsleden

VERWANTE DOCUMENTEN EN HULPMIDDELEN

Jaarverslag

- Khb 4.7.2. formulieren - aanwezigheidslijst
- Khb 4.7.2. formulieren - evaluatieformulier
- Khb 4.7.2. werkinstructie – introductie cursus
- Khb 4.7.2. formulier – vervoer bij VTO
- khb 4.7.2. visietekst - vorming training en opleiding van personeel
- khb 4.7.2.. formulier - VTO opvolgingstabel
- khb 5.1. Formulier - Evaluatieformulier

TERMEN EN DEFINITIES

- VTO:** vorming, training en opleiding. Dit is het geheel van alle activiteiten die het leren van medewerkers bevordert.
- Vormingsplan:** opleidingsplan, een concreet document waarin beschreven wordt wat de voorziening plant aan vorming, training en opleiding voor de komende periode.
- Vormingscoördinator :** persoon verantwoordelijk voor het globaal beheer van het VTO-beleid en het vormingsbudget.
- VTO-coach:** directe leidinggevende op de dienst (tc of ac) die de budgetten en aanvragen op zijn dienst beheert. Voor Ao en stafleden is de vormingscoördinator coach.

WERKWIJZE

I. Werkwijze voor het plannen van vorming, opleiding en training


STAP 1: Detecteren van vormingswensen

We maken een onderscheid tussen een VTO-wens en een VTO-nood

- Wanneer een medewerker of zijn leidinggevende meent dat deelname aan een formele vormingsactiviteit een uitweg biedt om te werken aan competenties, dan is er sprake van een wens. Het is een wens om een (ervaren of te verwachten) tekort in competenties van een (of meerdere) medewerkers op te heffen door middel van VTO.
- Wanneer na analyse van de wens blijkt dat het volgen van een VTO-activiteit de beste interventie is om een tekort aan competenties op te heffen, in afweging van andere mogelijke interventies, is er sprake van een vormingsnood.

Detecteren van wensen gebeurt op drie niveaus

1. *Op individueel niveau van de werknemer*
 - De coach (of bij ontstentenis zijn leidinggevende) peilt naar de wensen aan VTO bij de werknemers.
 - Indicatoren zijn de evaluatiemethoden in procedure KHB 4.7.3. - Het evalueren van het personeel.
 - De werknemer kan bij de coach zelf ten allen tijde zijn wens voor een VTO-activiteit kenbaar maken. De coach vergelijkt het huidig functioneren van de werknemer met het gewenst functioneren (indicator KHB 4.1. Functiekaarten).

 <p>Zonnestraal vzw</p>	<p style="text-align: center;">Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel</p>	<p>Khb 4.7.02. – versie 1</p>	<p>2/3</p>
---	--	-------------------------------	------------

2. *Op dienstniveau*

- De coach (of bij ontstentenis de pedagogisch stafmedewerker) peilt naar de wensen aan VTO op dienstniveau.
- Indicatoren zijn de evaluaties van het werkjaar (khb 5.1.), teamvergaderingen en overleg op de dienst.

3. *Organisatieniveau*

- Het betreft het verzamelen van VTO-wensen om vernieuwing in de organisatie te stimuleren.
- De vormingscoördinator (of bij ontstentenis de algemeen directeur) peilt naar de wensen en noden aan VTO op organisatieniveau.
- Indicatoren zijn strategische doelen, verwachtingen van buiten de organisatie, gegevens uit de personeelsadministratie (bv ziekteverzuim, stress op het werk, etc.), klachtenprocedures, kwaliteitsverslagen, signalen, als ook de jaarlijkse vragenlijsten bij het opstellen van het beleidsplan door de kwaliteitscoördinator (khb 5.1. Formulier - Evaluatieformulier).

STAP 2: Afwegen of wensen ook noden zijn met criteria

In een volgende stap weegt de coach (of vormingscoördinator voor organisatieniveau) af, dit in samenspraak met de pedagogische stafmedewerkers en/of AC, of de wensen ook noden zijn aan de hand van volgende criteria:


- Doelgericht:** zou de VTO-activiteit bijdragen aan de doelstellingen van 1) de organisatie, 2) de dienst of 3) de individuele werknemer?
- Dringend:** dient de VTO-vraag dringend te worden beantwoord?
- Investing:** is de investering in verhouding (kosten, personeelsuren, afwezigheden)?
- Duurzaam:** is de return van de VTO-activiteit duurzaam voor Zonnestraal?
- Realistisch:** is het eenvoudig de nood te realiseren? Bestaat er aanbod intern of extern?
- Flexibiliteit:** wat is het leervermogen en de bereidheid tot veranderen van de werknemer die de VTO-activiteit zou volgen?
- Redelijkheid:** gaat het om een investering en voordeel voor alwaar dezelfde medewerkers en/of alweer rond hetzelfde thema

STAP 3: Operationeel plannen van VTO-activiteiten

1. *Formuleren van antwoorden*

- Op basis van de analyse van de wensen worden noden gefilterd en als VTO-vragen geformuleerd. VTO-vragen op individueel of dienstniveau worden genoteerd in een opvolgingstabel per dienst door hun coach.
- VTO-vragen op organisatieniveau worden genoteerd in een opvolgingstabel door de vormingscoördinator.
- Zowel de organisatie als de medewerker nemen een actieve houding aan om zichzelf en anderen in kennis te stellen van een gepast vormingsaanbod. Daartoe stelt de organisatie de nodige middelen ter beschikking (brochures, internet, uitnodigingen, etc).
- Externe vormingsaanbiedingen worden systematisch doorgenomen door de vormingscoördinator in functie van de gekozen prioriteiten. De vormingscoördinator maakt externe aanbiedingen kenbaar aan de personeelsleden via de informatiekast in het gesprekslokaal of via mail. Hij kan ook rechtstreeks een beoogde doelgroep van interessante aanbiedingen op de hoogte stellen.
- De coach zoekt een aanbod als antwoord op de vormingsvragen. De coach volgt ook de hem toegekende budgetten per dienst op.
- De geplande en gevolgde vormingen worden in tabellen opgevolgd op het intern netwerk door de coach (datum, naam medewerker, budget, status, niveau, vraag en antwoord).
- De vormingscoördinator kan ten allen tijde dit overzicht van de gevolgde en geplande vormingsinitiatieven opvragen bij de VTO-coachen.

2. *Rekening houden met budgetten en criteria*

 <p>Zonnestraal vzw</p>	<p style="text-align: center;">Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel</p>	<p>Khb 4.7.02. – versie 1</p>	<p>3/3</p>
---	--	-------------------------------	------------

Afspraak met betrekking tot programmering VTO en hun budget

- Van het jaarlijks VTO-budget voorzien in de begroting wordt eerst een budget voor teamdagen vooraf genomen. De planning van deze dagen gebeurt op het algemeen overleg volgens een beurtrol over de verschillende diensten heen.
- Van het overige budget wordt 90% ter beschikking gesteld van de coachen en hun diensten ifv het aantal medewerkers. Een budgettaire verdeling van het vormingsbudget per dienst wordt bij de start van het nieuwe werkjaar vastgelegd door de vormingscoördinator en algemeen directeur en vervolgens gecommuniceerd aan de VTO-coachen
- 10% van het overige budget krijgt geen geplande bestemming in de jaarprogrammering. Dit om soepel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen/kansen en/of om budgetoverschrijdingen op te vangen. Dit budget wordt beheerd door de vormingscoördinator.

Budget per persoon – overschrijding van het budget


- De coach gaat na of de vraagsteller zijn vormingsbudget niet overschrijdt. Ingeval van het overschrijden van het vormingsbudget, worden een aantal criteria gehanteerd ter goedkeuring van de vormingsvraag:
 - de vormingsvraag sluit aan bij het functieprofiel van het betreffende personeelslid
 - elke vormingsvraag dat het vormingsbudget overschrijdt, wordt ter goedkeuring voorgelegd op het Algemeen Overleg.
- Onderstaand vast stramien voor het bepalen van de vormingsbudgetten wordt als standaard gehanteerd:
 - Elk personeelslid krijgt een basisbudget toegewezen. Dit basisbedrag kan opgevraagd worden bij de coach.
 - Ingeval een personeelslid met een vervangingscontract de vraag stelt naar vorming, wordt dit vormingsbudget berekend à rato van het aantal maanden waarvoor het personeelslid contractueel in dienst is, op basis van bovenstaande basisbedragen en in functie van de prestatiebreuk van de werknemer. Dit vormingsbudget wordt afgehouden van het vormingsbudget van de titularis die voorgaande werknemer vervangt.
 - Bij het overschrijden van hun budget, vragen we personeelsleden dit schriftelijk te motiveren (nood, doelstellingen, functieprofiel) ten aanzien van de coach. Deze legt het ter goedkeuring voor aan de leden van het algemeen overleg.
 - Een overschot van budget kan niet meegenomen worden naar het volgende jaar.

Langdurige opleidingen die tot een erkend diploma leiden en onder het stelsel van betaald educatief verlof vallen

- In dit geval vallen de kosten volledig ten laste van de cursist.
- Lestijden die terugbetaald worden via educatief verlof of via het fonds voor bestaanszekerheid tellen als werktijd.
- Andere bijkomende activiteiten waarvoor geen terugbetaling is voorzien, gelden niet als werkuren.
- De vraag tot opleiding is schriftelijk aan te vragen bij de algemeen directeur door de werknemer.

3. Afwijkingen op de procedure, budgetten en criteria

- Vormingsvragen dienen aan de criteria (zie supra) te voldoen, te passen binnen de beschikbare budgetten, als ook de juiste procedure te doorlopen om in aanmerking te komen voor goedkeuring en bijgevolg terugbetaling door Zonnestraal vzw van tijd en geld.
- Als de vormingsvraag niet voldoet, kan een individuele afwijking toegestaan worden, mits volgende voorwaarden:
 - Een afwijking kan niet als de VTO-wens niet gerelateerd is aan de jobinhoud van de medewerker.
 - Een afwijking betreft de VTO-wens kan niet als men wel in aanmerking komt voor educatief verlof.
 - Bij het toestaan van afwijkingen, worden dezelfde regels toegepast als deze bij het toestaan van educatief verlof. Maar, maximum ½ van de duur van de opleiding én tot een maximum van 10 dagen per jaar kan als werktijd toegekend worden.
 - De kosten vallen volledig ten laste van de cursist.
 - Het toestaan van afwijkingen op het volgen van VTO-activiteiten, is cumulatief op het voorziene vormingsplan.

 <p>Zonnestraat vzw</p>	<p style="text-align: center;">Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel</p>	<p>Khb 4.7.02. – versie 1</p>	<p>4/3</p>
---	--	-------------------------------	------------

- Na voorlegging aan en goedkeuring van de raad van bestuur. De coach informeert de vraag tot afwijking aan de vormingscoördinator. Deze informeert het Algemeen overleg. De medewerker met de VTO-wens, schrijft een motivatie voor afwijking aan de raad van bestuur. De raad van bestuur neemt dan een beslissing.

STAP 4: Praktische organisatie

Inschrijving en administratie

- De medewerker schrijft zich in voor een door de coach goedgekeurde vorming.
- Bij het volgen van interne vorming wordt door het betrokken personeelslid een aanwezigheidslijst ingevuld.
- Na het volgen van externe vorming, overhandigt het personeelslid een ingevuld evaluatieformulier aan de coach. Het evaluatieformulier dient als eerste reactiemeting naar de tevredenheid van het gevolgde programma en ter bevestiging van zijn aanwezigheid.
- Het document 'KHB 4.7.2. - formulieren - vervoer bij VTO' bezorgt de medewerker zelf ingevuld met bijhorend eventuele vervoersbewijzen, aan de boekhouding.
- De coach vraagt aan de medewerker volgende 4 documenten op en bewaart deze op de dienst:
 - inschrijvingsbewijs (of kopie)
 - betalingsbewijs (of kopie)
 - dagprogramma (folder bv.)
 - evaluatieformulier en/of aanwezigheidsformulier

Minstens per semester bezorgt de coach deze documenten aan de vormingscoördinator ikv subsidieaanvragen.


Vormingsuren

- Vormingsuren worden beschouwd als volwaardige arbeidsuren. Wanneer de werknemer vanuit de thuisplaats vertrekt, wordt er voor het berekenen van de arbeidsuren volgende stelregel toegepast:
 1. Vorming op de werkvloer:
De vormingsuren vangen aan wanneer de intern te volgen vorming op de werkplek aanvangt. De vormingsuren worden beëindigd wanneer de gevolgde vorming op de werkvloer beëindigd wordt.
 2. Extern te volgen vorming:
Bij extern gevolgde vorming vangt de werktijd aan op het tijdstip van vertrek naar de vorming en eindigt de werktijd op het tijdstip van aankomst.
De werknemer kan zich zowel vanaf de thuisplaats als van de werkplaats naar de vormingsplaats begeven.

Vervoersonkosten

1. Vorming op de werkvloer:
Wanneer vorming gevolgd wordt op de werkvloer, worden er geen additionele vervoersonkosten toegekend.
2. Extern te volgen vorming:
 - De vervoersonkosten die gepaard gaan met de te volgen vorming zijn ten laste van de organisatie. Dit betreft zowel mogelijke parkeerkosten, kosten openbaar vervoer als kilometervergoeding (cfr. wettelijk barema).
 - Parkeertickets en tickets openbaar vervoer worden als bewijs binnengebracht samen met het document "KHB 4.7.2. formulieren – vervoer bij VTO" bij de dienst boekhouding en worden contant uitbetaald.
 - Een kilometervergoeding met de eigen wagen, in functie van een gevolgde vorming, wordt slechts uitbetaald indien dit vermeld werd op "KHB 4.7.2. formulieren – vervoer bij VTO". Deze vergoeding wordt apart op de loonfiche vermeld en samen met het loon uitbetaald.
 - Verplaatsingen gebeuren bij voorkeur op de goedkoopste manier.

Maaltijden

 Zonnestraal vzw	Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel	Khb 4.7.02. – versie 1	5/3
--	---	------------------------	-----

- Wanneer de maaltijden inbegrepen zijn in de vormingsprijs, worden deze vergoed door de organisatie.
- Bij intern gevolgde vormingen worden geen maaltijden aangeboden.

Overmacht

- Afwezigheid op een VTO is enkel toegelaten omwille van organisatorische prioriteiten (door de coach te bepalen), klein verlet, verlof om dringende redenen en geattesteerde ziekte.
- Ingeval van overmacht of ziekte (bewezen door een ziektebriefje) wordt aan de werknemer gevraagd de vormingscoördinator of coach zo snel mogelijk te contacteren zodat deze vooralsnog de inschrijving kan annuleren of een vervanger kan zoeken.
- Bij nalatigheid in het melden van afwezigheid door ziekte wordt van het betrokken personeelslid verwacht de kosten verbonden aan de vorming te vergoeden.

STAP 5: Transfer naar de werkplaats

- Er wordt van elke medewerker verwacht dat er in functie van de lerende organisatie transfer gebeurt. Vooraf wordt afgesproken met de coach hoe dit gebeurt; wat er met de kennis zal gedaan worden. Het leereffect, eventuele gedragsveranderingen en effecten op de organisatie worden opgevolgd door de directe leidinggevenden.
- Ondersteunende maatregelen om de transfer te faciliteren:
 - Verslaggeving
 - Ter beschikking stellen van cursusmateriaal aan collega's en/of diensten. Werknemers die een vorming gevolgd hebben waarbij zij een syllabus ontvangen hebben, wordt uitdrukkelijk gevraagd deze of een kopie ervan aan de vormingsmedewerker te overhandigen. Deze worden opgenomen in de bibliotheek zodat ze door iedereen geraadpleegd kunnen worden.
 - Bereidheid tot het geven van transfer rond het gevolgde
 - De ruimte vanuit Zonnestraal om het geleerde toe te passen in de praktijk.

STAP 6: Jaarevaluatie van het VTO-beleid


- De vormingscoördinator vraagt jaarlijks de tabellen op bij de coachen en geeft een algemeen jaaroverzicht van de gevolgde vorming, training en opleiding via het jaarverslag.
- De vormingscoördinator brengt jaarlijks een evaluatie van het VTO-beleid op het AO.

II. Introductiecursus

- Elk jaar richt Zonnestraal vzw minstens tweemaal een introductiecursus in voor alle nieuwe personeelsleden.
- De vormingscoördinator verspreid hiertoe via mail de uitnodiging onder de personeelsleden.
- Personeelsleden die de introductiecursus willen volgen, tekenen daartoe in bij de vormingscoördinator.
- Op de introductiecursus vullen de deelnemers een aanwezigheidslijst in. De pedagogisch stafmedewerker bezorgt deze ingevuld aan de vormingscoördinator.
- Een introductiecursus bestaat uit 4 delen:
 - Deel 1: Introductiecursus (gegeven door pedagogische staf)
 - Deel 2: Personeelsmateries (gegeven door personeelsdienst)
 - Deel 3: Preventie en bescherming op het werk (gegeven door preventieadviseur)
 - Deel 4: verpleegkundige handelingen (gegeven door verpleegkundige dienst)

III. Bibliotheek

- Zonnestraal vzw beschikt over een bibliotheek met tijdschriften, betreffende hulp- en dienstverlening. Zelf beschikt ook elke dienst over nodige vakliteratuur.
- Een literatuurlijst kan geraadpleegd en aangevuld worden via het intern elektronisch netwerk.
- Vragen rond literatuur aankopen kunnen bij de pedagogisch stafmedewerker worden gemeld.

 Zonnestraal vzw	Kwaliteitshandboek 4.7. Organisatiegerichte processen 4.7.2. Het vormen, trainen en opleiden van het personeel	Khb 4.7.02. – versie 1	6/3
--	---	------------------------	-----

IV. Overlegmomenten

- De interne en externe overlegmomenten, zoals beschreven in documenten khb 4.2 en khb 4.3 van het kwaliteitshandboek, zijn niet alleen plannings-, maar ook informele vormingsmomenten. Een goed antwoord op vragen en problemen vergt dikwijls een grondige analyse en reflectie. Deze mogelijkheid willen we tijdens de teamvergaderingen optimaal benutten.

REGISTRATIES

Registratie	Wie	Indexering	Bewaartermijn
Vormingsplan	Vormingscoördinator	Per jaar	3 jaar
Aanwezigheidslijst Evaluatieformulier Dagindeling of – programma Bewijs van inschrijving en Bewijs van betaling	Coachen bezorgt aan Vormingscoördinator	Op datum	3 jaar
Jaarverslag	Vormingscoördinator	Per jaar	5 jaar
Registratie vormingsgegevens	VTO-coachen	Per jaar op datum	3 jaar
Formulier vervoer bij VTO	Medewerker bezorgt aan boekhouding	Op datum	3 jaar