

# REGLEMENT FEEDBACK EN EVALUATIE

## HOOFDSTUK I – DE INLOOPERPERIODE

### Artikel 1

§1. De inlooperperiode beoogt de integratie van het personeelslid in het lokaal bestuur en de inwerking in zijn functie en stelt de aanstellende overheid in staat de geschiktheid van het personeelslid voor de functie te verifiëren.

De inlooperperiode is van toepassing op nieuwe indiensttredingen na aanwerving op zowel statutaire als contractuele medewerkers. De inlooperperiode is niet van toepassing na een procedure van interne personeelsmobiliteit of een bevorderingsprocedure.

De leidinggevende van het personeelslid maakt onder de eindverantwoordelijkheid van de algemeen directeur de concrete afspraken voor de actieve inwerking van het personeelslid in zijn functie en zijn integratie in de diensten van het lokaal bestuur.

Het personeelslid krijgt de informatie en de vorming die nodig is voor de uitoefening van de functie waarin het is aangesteld.

§2. De duur van de inlooperperiode bedraagt, ongeacht de prestatiebreuk en het niveau 6 maanden .

Voor de berekening van de duur van de inlooperperiode worden in aanmerking genomen:

- 1° elke periode waarin het personeelslid effectief prestaties heeft verricht;
- 2° de afwezigheden in het kader van het jaarlijks vakantieverlof en voor deelname aan vormingsactiviteiten.

§3. De inlooperperiode wordt, ongeacht de prestatiebreuk, geschorst voor iedere afwezigheid, al dan niet onderbroken, van meer dan vijftien werkdagen. Het jaarlijks vakantieverlof wordt buiten beschouwing gelaten. De inlooperperiode wordt met de duur van de afwezigheden verlengd.

§4. Als de voorwaarden bepalen dat de kandidaten tijdens de inlooperperiode een attest of getuigschrift kunnen behalen, dan wordt de inlooperperiode vastgesteld rekening houdend met de normale studieduur die nodig is om die akte te behalen.

§5. Het personeelslid wordt geëvalueerd door één leidinggevende die bij voorkeur de rechtstreekse leidinggevende is. De leidinggevende evaluator wordt desgevallend bijgestaan door een procesbewaker, aangesteld door de personeelsdienst.

De algemeen directeur is procesbewaker bij alle feedback, opvolging en evaluaties. Deze bevoegdheid kan bij beslissing van de algemeen directeur gedelegeerd worden naar het diensthoofd van de personeelsdienst of een andere leidinggevende.

## **Artikel 2**

Tijdens de eerste week van de tewerkstelling vindt er een gesprek plaats tussen de rechtstreeks leidinggevende en de medewerker, waarbij duidelijke afspraken gemaakt worden over de taakhoud en waarbij aan de medewerker wordt meegedeeld wat er precies van hem/haar verwacht wordt.

Tijdens dit gesprek wordt aangegeven op basis van welke kennis, vaardigheden, attitudes, timing en kwaliteit de medewerker zal beoordeeld worden. Er moeten ook een aantal resultaatgebieden (kwantitatief en/of kwalitatief te verrichten meetbare prestaties) worden doorgegeven.

Van dit gesprek wordt er een schriftelijk verslag opgemaakt.

De personeelsdienst stelt hiervoor een formulier “coaching gesprek” ter beschikking (bijlage 2).

## **Artikel 3**

De afspraken voor de inwerking van het personeelslid en de evaluatiecriteria die van toepassing zijn voor de beoordeling van de inlooperperiode, worden schriftelijk aan het personeelslid meegedeeld.

## **Artikel 4**

Wanneer de inlooperperiode voor de helft is verstreken, wordt met het personeelslid een tussentijds gesprek gevoerd.

In het tussentijdse gesprek wordt een stand van zaken opgemaakt over de mate waarin de inwerking van het personeelslid in zijn functie vordert en de mate waarin het personeelslid voldoet aan de functievereisten. Zo nodig worden bijstellingen afgesproken. Er wordt steeds duidelijk melding gemaakt van de kwaliteiten en verbeterpunten van het personeelslid.

De tussentijdse evaluatie is een kwalitatief beschrijvend evaluatieverslag dat het evaluatieresultaat afdoende onderbouwt. Het resultaat van de tussentijdse evaluatie is gunstig, gunstig met opmerkingen of ongunstig.

Het contractueel personeelslid dat een ongunstig evaluatieresultaat heeft gekregen voor de tussentijdse evaluatie m.b.t. de inwerkperiode wordt ontslagen conform de modaliteiten van Hoofdstuk IV van de wet van 3 juli 1978.

Het statutair personeelslid dat dat een ongunstig evaluatieresultaat heeft gekregen voor de tussentijdse evaluatie bekommt een verbrekingsvergoeding van 1 week (berekend op dezelfde loonbasis als voor het contractuele personeelslid). De tewerkstelling eindigt de laatste kalenderdag van de helft van de inwerkperiode (laatste kalenderdag van de 3 maanden te tellen vanaf de indiensttredingsdatum). Het ontslag wordt betekend via een aangetekend schrijven.

De aanstellende overheid hoort het personeelslid vooraf.

Het formulier “tussentijds evaluatiegesprek” wordt door de personeelsdienst ter beschikking gesteld (bijlage 3).

## **Artikel 5**

De eindevaluatie van de inlooperperiode vindt in elk geval plaats voor de afloop van de inlooperperiode.

Na een evaluatiegesprek stellen de evaluatoren de eindevaluatie vast in een kwalitatief beschrijvend evaluatieverslag dat het evaluatieresultaat op afdoende wijze onderbouwt.

Het resultaat van de eindevaluatie van de inwerkperiode is ofwel gunstig ofwel ongunstig.

Het contractueel personeelslid dat een ongunstig evaluatieresultaat heeft gekregen voor de eindevaluatie m.b.t. de inwerkperiode wordt ontslagen conform de modaliteiten van Hoofdstuk IV van de wet van 3 juli 1978.

Het statutair personeelslid dat een ongunstig evaluatieresultaat heeft gekregen voor de eindevaluatie bekommt een verbrekingsvergoeding van 5 weken (berekend op dezelfde loonbasis als voor het contractuele personeelslid). De tewerkstelling eindigt de laatste kalenderdag van de inwerkperiode. Het ontslag wordt betekend via een aangetekend schrijven.

De aanstellende overheid hoort het personeelslid vooraf.

Het formulier “eindevaluatiegesprek” wordt door de personeelsdienst ter beschikking gesteld (bijlage 4).

## **Artikel 6**

§1. De evaluatoren kunnen een éénmalige verlenging van de inwerkperiode voorstellen, als uit de eindevaluatie blijkt dat de duur van de inwerkperiode niet volstaat om tot een gefundeerd evaluatieresultaat te komen.

In voorkomend geval wordt het voorstel van verlenging gemotiveerd.

De verlenging kan eenmaal voor maximaal de duur van de inwerkperiode worden toegepast. Als een verlenging voorgesteld wordt, wordt de duur van de verlenging naargelang van het geval bepaald binnen de grenzen van de toegelaten maximumduur.

§2. De aanstellende overheid beslist over de verlenging van de inwerkperiode.

Het contractuele personeelslid wordt voor de afloop van de verlengde inwerkperiode opnieuw geëvalueerd. Als uit de evaluatie blijkt dat het personeelslid een ongunstig eindresultaat heeft verkregen, wordt het ontslagen in overeenstemming met de bepalingen van Hoofdstuk IV van de wet van 3 juli 1978.

Het statutaire personeelslid wordt voor de afloop van de verlengde inwerkperiode opnieuw geëvalueerd. Als uit de evaluatie blijkt dat het personeelslid een ongunstig eindresultaat heeft verkregen, bekommt het personeelslid een verbrekingsvergoeding berekend op dezelfde wijze als voor het contractuele personeelslid (op basis van de anciënniteit vanaf de datum van indiensttreding). De tewerkstelling eindigt de laatste kalenderdag van de verlengde inwerkperiode. Het ontslag wordt betekend via een aangetekend schrijven.

De aanstellende overheid hoort het personeelslid vooraf.

## **Artikel 7**

Het personeelslid heeft het recht om zich tijdens het coaching gesprek en de evaluatiegesprekken te laten bijstaan door een derde. Hij brengt zijn leidinggevende hiervan voorhand op de hoogte.

## **Artikel 8**

Indien er sprake is van zware fouten, gedragsproblemen of zeer frequente lichtere overtredingen, kan de tewerkstelling van contractuele personeelsleden – mits grondige schriftelijke motivering en op

basis van concreet vastgestelde feiten – vervroegd beëindigd worden, zonder dat de volledige evaluatiecyclus van de inlooperperiode moet doorlopen worden.

Als voorbeelden (niet limitatief) van dergelijke fouten kunnen aangehaald worden:

- Zeer herhaalde malen te laat komen op het werk of te vroeg vertrekken, zonder hiervoor de toelating bekomen te hebben;
- Het herhaaldelijk weigeren van bevelen op te volgen;
- Het herhaaldelijk in gevaar brengen van de veiligheid van zichzelf en van andere medewerkers tijdens de uitvoering van het werk;
- Herhaalde malen onder invloed van alcohol of drugs op het werk verschijnen.
- Feiten die kunnen leiden tot een ontslag omwille van dwingende redenen.

## HOOFDSTUK II – FEEDBACK TIJDENS DE LOOPBAAN

---

### Artikel 9

Alle personeelsleden hebben gedurende de volledige loopbaan recht op feedback met betrekking tot het functioneren. Dit in de vorm van permanente informele en formele feedback. De rechtstreeks en eventueel de hogere leidinggevende stroomlijnen het inhoudelijk samenbrengen van deze feedback. Het doel van de feedbackcultuur is het stimuleren van de verdere ontwikkeling van personeelsleden en het functioneren te optimaliseren. Feedback omvat zowel positieve punten als groeipunten. Het uitwisselen van feedback gebeurt op een constructieve en respectvolle manier. We streven ernaar dat er in de feedbackcultuur een permanente wisselwerking is van feedback geven en krijgen tussen alle betrokken partijen op de werkvloer. Dit betekent dat er niet wordt gewacht op bepaalde vaste feedbackmomenten maar dat er een voortdurend feedback kan gegeven en ontvangen worden. De personeelsdienst monitort het proces en biedt, waar nodig, ondersteuning zodat het permanente feedbackgebeuren kan groeien in de organisatie.

### Artikel 10

Op regelmatige basis gebeuren feedbackgesprekken binnen de organisatie. Jaarlijks vindt er minstens één formeel feedbackgesprek plaats tussen de rechtstreeks leidinggevende en het personeelslid. Dit om te stimuleren en te garanderen dat de leidinggevende minstens éénmaal per jaar de tijd neemt om uitgebreider in te gaan op het functioneren, de verdere ontwikkeling, de loopbaan, het welzijn, ... van de personeelsleden. Ook het personeelslid reflecteert minstens éénmaal per jaar over zichzelf en over de samenwerking met de collega's.

De planning hiervan wordt uitgewerkt in overleg met de personeelsdienst.

Tijdens het feedbackgesprek moeten de volgende elementen aan bod komen:

- Inhoud van het werk
- Arbeidsomstandigheden
- Kennis, vaardigheden, attitudes, timing, kwaliteit
- Vorming en ontwikkeling, met aandacht voor interne opleiding en coaching
- Afspraken voor de toekomst

Per feedbackelement worden de sterke en eventuele werkpunten aangegeven. Het personeelslid kan ook zelf voorstellen doen of gespreksonderwerpen aanbrengen.

De personeelsdienst stelt hiervoor een formulier ter beschikking (zie bijlage 1). Ditzelfde formulier kan aan het personeelslid op voorhand ter beschikking gesteld worden, en kan gebruikt worden als voorbereiding op het feedbackgesprek. Dit formulier "Formele feedback" wordt in onderlinge afspraak ingevuld en door beiden ondertekend.

Voor informele gesprekken geldt er geen verplichting naar registratie toe, doch we achten deze minstens even belangrijk, zo niet belangrijker voor de ontwikkeling van het personeelslid. De leidinggevende bewaakt het globale feedbackproces voor de eigen dienst, afdeling en/of directie en verzamelt feedback over het leidinggeven van de eigen leidinggevendenden.

Personeelsleden kunnen ten allen tijde feedback vragen over hun functioneren aan de leidinggevende.

### Artikel 11

Indien het functioneren van een personeelslid niet naar verwachting is, wordt het personeelslid ondersteund met informele en formele gesprekken. Blijft het functioneren van het personeelslid ondanks deze ondersteuning en bijsturing ontoereikend, dan kan beslist worden om een knipperlichtprocedure zoals bepaald in artikel 12 ev. op te starten met het oog op een eventueel ontslag wegens disfunctioneren

## HOOFDSTUK III – EVALUATIE: DE KNIPPERLICHTPROCEDURE TIJDENS DE LOOPBAAN

### Artikel 12

Indien het functioneren van een personeelslid op een bepaald moment ontoereikend is, wordt een knipperlichtprocedure opgestart door de leidinggevende/evaluator.

Het doel is een ultieme kans geven aan het personeelslid om zijn/haar prestaties te verbeteren.

De evaluator heeft enerzijds de wens om er samen met het personeelslid uit te geraken en zal de nodige ondersteuning bieden zodat hij/zij kan groeien.

Anderzijds zorgt de knipperlichtprocedure ook voor de nodige documentatie van de genomen acties zodat kan worden overgegaan tot een ontslag wegens disfunctioneren of beroepsongeschiktheid als de nodige verbeteringen niet worden gerealiseerd.

Het is belangrijk dat de procedure eerlijk, respectvol en constructief verloopt.

### Artikel 13

§1. De knipperlichtprocedure met het oog op ontslag wegens disfunctioneren is van toepassing op personeelsleden buiten de inlooperperiode.

§2. De knipperlichtprocedure met het oog op ontslag wegens disfunctioneren moet voor contractuele personeelsleden niet gevolgd worden indien het personeelslid de volledige selectieprocedure niet heeft doorlopen of of indien het bestuur wil overgaan tot ontslag:

1. wegens houding of gedrag van het personeelslid (niet gelinkt aan het (dis)functioneren);
2. omwille van dringende redenen;
3. wegens dienstonodigheden. .

### Artikel 14

De evaluator bespreekt met de algemeen directeur en de personeelsdienst de intentie om de knipperlichtprocedure op te starten. Ook alternatieve opties worden verkend en besproken.

De evaluator maakt een actieplan op dat gericht is op het verbeteren van de prestaties van het personeelslid .

Het personeelslid wordt door de evaluator uitgenodigd voor een evaluatiegesprek.

Het gesprek zal ingepland worden maximaal één week na de uitnodiging.

Aanwezig zijn het personeelslid en de eerste evaluator. Op eenvoudig verzoek van één van beiden kan een tweede evaluator aansluiten. Als dit gebeurt op vraag van de eerste evaluator wordt dit gemeld aan het personeelslid bij de uitnodiging voor het gesprek.

Het gesprek start met het verduidelijken van wat een knipperlichtprocedure precies is: wat dit inhoudt, wat er gaat gebeuren en wat de consequenties ervan (kunnen) zijn.

Vervolgens duidt de evaluator het probleem dat werd vastgesteld. Dit kan zowel gaan over specifieke prestatieproblemen, tekortkomingen op het vlak van nodige competenties voor het uitoefenen van de functie en/of over onwenselijk gedrag dat gesteld wordt door het personeelslid.

De tekortkomingen worden aangetoond aan de hand van concrete en tastbare voorbeelden.

Daarna duidt de evaluator welke verbeteringen hij/zij verwacht van de medewerker aan de hand van het opgemaakte actieplan.

Het actieplan wordt door de evaluator overlopen met het personeelslid tijdens het gesprek, eventueel wordt dit tijdens het gesprek nog verder aangevuld, dit wordt ten laatste één week na het gesprek per mail bezorgd aan het personeelslid. Het personeelslid dient het actieplan voor ontvangst te tekenen.

De volledige doorlooptijd van het actieplan is 6 maanden en start op de datum van ondertekening.

Wanneer de doorlooptijd van de knipperlichtprocedure voor de helft verstreken is gebeurt er een tussentijdse evaluatie.

Aan de hand van het actieplan wordt besproken welke inspanningen zijn geleverd door het personeelslid en welke stappen zijn gezet. De evaluator geeft duiding bij wat al goed loopt en wat (nog) verbeterd moet worden.

Indien nodig kan de evaluator het actieplan bijsturen en bijkomende afspraken maken.

Er wordt een verslag gemaakt van de tussentijdse evaluatie door de evaluator. Het verslag van de tussentijdse evaluatie wordt aan het personeelslid bezorgd.

Op het einde van de doorlooptijd van de knipperlichtprocedure gebeurt de eindevaluatie.

Bij een positieve eindevaluatie eindigt de knipperlichtprocedure. Mogelijk wordt er nog een vervolgtraject afgesproken waarbij er concrete verwachtingen worden geformuleerd naar het personeelslid en afspraken over hoe deze worden opgevolgd.

Bij een negatieve eindevaluatie zal de algemeen directeur voor het gesprek met het personeelslid de aanstellende overheid informeren dat er een knipperlichtprocedure loopt. Na het gesprek met het personeelslid maakt de algemeen directeur een advies van ontslag wegens beroepsongeschiktheid over aan de aanstellende overheid.

Het verslag wordt bewaard in het dossier van het personeelslid.

Indien er een herval wordt opgemerkt in een periode van 12 maanden na de beëindiging van de knipperlichtprocedure zal er geen nieuwe procedure worden opgestart maar kan onmiddellijk een advies tot ontslag wegens beroepsongeschiktheid worden overgemaakt aan de aanstellende overheid.

Het personeelslid heeft het recht om zich tijdens de gesprekken van de knipperlichtprocedure gesprekken te laten bijstaan door een derde. Hij brengt zijn leidinggevend hiervan op voorhand op de hoogte.

## **Artikel 15**

§1. Het personeelslid heeft de mogelijkheid om tegen een ongunstige evaluatie beroep in te dienen bij een beroepsinstantie, samengesteld uit de leden van het managementteam (met uitzondering van de algemeen directeur en van de evaluator, indien deze deel zou uitmaken van het managementteam).

§2. Dit beroep dient te worden ingediend binnen een periode van veertien kalenderdagen na kennisname van de ongunstige evaluatie door betrokkene.

§3. Zowel de evaluator als de geëvalueerde, al dan niet bijgestaan door een derde, krijgen de mogelijkheid om gehoord te worden, dit door een afvaardiging van het managementteam, bestaande uit minimum drie personen.

De datum van de hoorzitting wordt vastgesteld door het managementteam, dit na overleg met de evaluator en de geëvalueerde.

Het managementteam kan na het horen één van de volgende beslissingen nemen :

- De ongunstige evaluatie wordt vernietigd.
- De ongunstige evaluatie wordt bevestigd.

Het dossier wordt voor verder gevolg overgemaakt aan het college van burgemeester en schepenen.

De maximale doorlooptijd van de beroepsprocedure bedraagt 30 kalenderdagen.

#### **Artikel 16**

De aanstellende overheid beslist over het ontslag wegens beroepsongeschiktheid nadat het personeelslid vooraf werd gehoord.

## HOOFDSTUK IV – TAAK VAN DE HR-AFDELING

---

### Artikel 17

De HR-afdeling zal instaan voor :

- . De interne coaching, opleiding en begeleiding van de diensthoofden in het coaching- en evaluatiegebeuren.
- . Het organiseren van een jaarlijks infomoment voor de diensthoofden, telkens bij de start van het nieuwe jaar.
- . Het begeleiden van de diensthoofden bij de opmaak van de feedback- en evaluatieverslagen.
- . Planning en opvolging van de formele feedbackgesprekken, de coaching-, opvolgings- en evaluatiegesprekken en het ontwikkelen van verbetertrajecten op basis van de inhoud van de verslagen.