

REGLEMENT FEEDBACK, OPVOLGING EN EVALUATIE

HOOFDSTUK I – INFORMELE FEEDBACK

Artikel 1

Het behoort tot één van de taken van de diensthoofden om hun medewerkers dagdagelijks te coachen.

Binnen de organisatie wordt er een klimaat gecreëerd waarbij positieve zaken en kleine minpunten onmiddellijk gecommuniceerd worden. Ook de medewerker zelf kan ten allen tijde zijn leidinggevende om feedback vragen.

De medewerkers worden onder meer ondersteund en gemotiveerd via bvb.:

- De organisatie van evaluatievergaderingen na bepaalde happenings om de medewerkers te informeren en te bedanken.
- Het verlenen van ondersteuning en coaching bij het uitvoeren van het werk (onder meer via interne en externe opleiding)
- De nodige aandacht voor positieve feedback

Van deze informele feedbackmomenten dient er geen schriftelijke weergave te gebeuren.

HOOFDSTUK II – FORMELE FEEDBACK

Artikel 2

Jaarlijks vindt er minstens één formeel feedbackgesprek plaats tussen de rechtstreeks leidinggevende en hun zijn/haar medewerkers, ~~tijdens de eerste twee maanden van het jaar (tenzij er een gemotiveerde reden bestaat om hiervan af te wijken).~~

De planning hiervan wordt uitgewerkt in overleg met de personeelsdienst.

Artikel 3

Bij de start van elk jaar geeft de personeelsdienst hierover een toelichting aan de diensthoofden.

Artikel 4

Elke medewerker mag los van het jaarlijkse formele feedbackgesprek op elk moment van het jaar een bijkomend feedbackgesprek aanvragen.

Ook de leidinggevende kan, indien gewenst, op elk moment van het jaar een bijkomend formeel feedbackgesprek houden met zijn medewerker.

Artikel 5

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. De medewerker kan ook zelf voorstellen doen of gespreksonderwerpen aanbrengen.

De personeelsdienst stelt hiervoor een formulier ter beschikking (zie bijlage 1). Ditzelfde formulier kan aan de werknemer 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.

Artikel 6

Als er op basis van minder goed functioneren aanleiding toe bestaat om een evaluatiecyclus op te starten, dient dit uitdrukkelijk vermeld te worden in het verslag van het formele feedbackgesprek. Deze evaluatiecyclus kan op elk ogenblik opgestart worden, en duurt maximum zes maanden (zie hoofdstuk III).

De leidinggevende dient de personeelsdienst te contacteren op het moment dat hij dergelijke evaluatiecyclus opstart.

HOOFDSTUK III – EVALUATIES

EVALUATIES – ALGEMENE BEPALING

Artikel 7 :

Enkel in de volgende gevallen wordt er overgegaan tot de evaluatie van de medewerker :

- Net voor het aflopen van de proeftijd van het statutair personeelslid/ de inlooperperiode van het contractueel personeelslid
- Net voor het aflopen van de eventueel verlengde evaluatieperiode van het statutair personeelslid/ de inlooperperiode van het contractueel personeelslid
- Bij het minder goed functioneren van een medewerker
- Bij de definitief vastgestelde beroepsongeschiktheid

Het evaluatieresultaat is gunstig of ongunstig.

Voor nieuwe personeelsleden met een arbeidsovereenkomst van bepaalde duur of vervangingsopdracht gelden volgende regels:

- Opdracht < 1 jaar = informele feedback en formele feedback op het einde van de opdracht;
- Opdracht > 1 jaar = informele feedback en formele feedback, met mogelijkheid tot overgang naar evaluatie.

EVALUATIECYCLUS BIJ INDIENSTTREDING VAN NIEUWE PERSONEELSLEDEN

Artikel 8 - Coachinggesprek

Bij de indiensttreding van een nieuwe medewerker wordt het volgende traject doorlopen :

- Tijdens de eerste week van de tewerkstelling vindt er een **coachinggesprek** 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 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 resultaatsgebieden (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 "Coachinggesprek" ter beschikking (bijlage 2).

Artikel 9 – Opvolgingsgesprekken

Betreffende de niveaus C, D en E: Tijdens de eerste zes maanden van de tewerkstelling wordt de nieuwe medewerker intensief opgevolgd door de leidinggevende.

De medewerker krijgt om de drie maanden feedback in de vorm van een opvolgingsgesprek, waarbij het initiatief uitgaat van de leidinggevende.

Het tweede en laatste opvolgingsgesprek, eindopvolgingsgesprek, vindt plaats op het einde van de zesde maand na de indiensttreding.

Van alle opvolgingsgesprekken wordt er een schriftelijk verslag opgemaakt. In deze gesprekken wordt duidelijk melding gemaakt van de kwaliteiten en eventuele verbeterpunten van de medewerker.

De medewerker krijgt zelf de mogelijkheid om opmerkingen te maken in verband met de functie en de taakhoud. Deze worden opgenomen in het verslag.

Betreffende de niveaus A en B: Tijdens de eerste twaalf maanden van de tewerkstelling wordt de nieuwe medewerker intensief opgevolgd door de leidinggevende.

De medewerker krijgt om de vier maanden feedback in de vorm van een opvolgingsgesprek, waarbij het initiatief uitgaat van de leidinggevende.

Het derde en laatste opvolgingsgesprek, eindopvolgingsgesprek, vindt plaats op het einde van de twaalfde maand na de indiensttreding.

Van alle opvolgingsgesprekken wordt er een schriftelijk verslag opgemaakt. In deze gesprekken wordt duidelijk melding gemaakt van de kwaliteiten en eventuele verbeterpunten van de medewerker.

De medewerker krijgt zelf de mogelijkheid om opmerkingen te maken in verband met de functie en de taakhoud. Deze worden opgenomen in het verslag.

Het formulier "Opvolgingsgesprek" wordt ter beschikking gesteld door de personeelsdienst (bijlage 3).

Artikel 10 – Evaluatie

Voor het verstrijken van de periode van zes maanden (niveau C, D en E) of twaalf maanden (niveau A en B) wordt er een evaluatieverslag opgemaakt.

Een ongunstige evaluatie leidt tot het beëindigen van de arbeidsovereenkomst of tewerkstelling. Het voorstel tot ontslag moet grondig gemotiveerd zijn. Er mogen geen redenen worden ingeroepen, waarvan geen schriftelijke melding werd gemaakt in minstens één van de voorafgaande verslagen over de opvolgingsgesprekken.

Bij gunstige eindevaluatie na het verstrijken van de periode van zes maanden (niveau C, D en E) of twaalf maanden (A en B), komt de medewerker terecht in de gewone cyclus van informele en formele feedback.

Het formulier "evaluatiegesprek" wordt door de personeelsdienst ter beschikking gesteld (bijlage 4).

Artikel 11 – Begeleiding

De medewerker heeft het recht om zich tijdens het coachinggesprek, de opvolgingsgesprekken en het evaluatiegesprek te laten bijstaan door een derde. Hij brengt zijn leidinggevende hiervan voorhand op de hoogte.

Artikel 12 – Kennisgeving

De medewerker wordt in kennis gesteld van een ongunstige evaluatie door middel van een aangetekend schrijven of door afgifte tegen ontvangstbewijs.

Artikel 13 – Afwijking op de evaluatieregeling

Indien er sprake is van zware fouten of beroepsonbekwaamheid of zeer frequente lichtere overtredingen, kan de tewerkstelling – mits grondige schriftelijke motivering en op basis van concreet vastgestelde feiten – vervroegd beëindigd worden, zonder dat de volledige evaluatiecyclus van negen maanden 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.

EVALUATIECYCLUS BIJ FUNCTIEWIJZIGINGEN VAN PERSONEELSLEDEN

Artikel 14

Bij functiewijzigingen van personeelsleden (hetzij na bevordering, hetzij na interne of externe personeelsmobiliteit, of hetzij na het aanbrengen van grondige aanpassingen aan de functie-inhoud (**)) geldt dezelfde regeling cfr. de artikels 8 tot en met 12 van dit reglement, met dien verstande dat er bij ongunstige evaluatie na het verstrijken van de periode van zes of twaalf maanden meerdere maatregelen mogelijk zijn :

- Herplaatsing in de vroegere functie (bevordering)
- Beëindigen van de arbeidsovereenkomst of tewerkstelling
- Het uitwerken van een verbetertraject voor de medewerker, waarbij de evaluatiecyclus éénmalig wordt verlengd met een periode van 6 maanden.

(*) het hoofd van het personeel bepaalt of een wijziging in de functie-inhoud van die mate is dat er een evaluatiecyclus dient opgestart te worden.

KNIPPERLICHT-EVALUATIECYCLUS

Artikel 15

Het minder goed functioneren van de medewerker kan aanleiding geven tot het opstarten van een knipperlicht-evaluatiecyclus.

Artikel 16

Dit kan enkel gebeuren naar aanleiding van een formeel feedbackgesprek (zie hoofdstuk II), waarin de leidinggevende schriftelijk meldt dat er een evaluatiecyclus zal worden opgestart, met duidelijke vermelding van de factoren die hiertoe aanleiding hebben gegeven.

Deze evaluatiecyclus kan op elk ogenblik opgestart worden, en duurt minimum zes maanden en maximum negen maanden

Artikel 17

Bij de start van de evaluatiecyclus vindt er een **coachinggesprek** plaats tussen de rechtstreeks leidinggevende en de medewerker, waarbij duidelijke afspraken gemaakt worden over de taakhoud en waarbij aan de medewerker wordt uitgelegd wat er precies van hem 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, met bijzondere aandacht voor de verbeterpunten die werden opgenomen in het verslag van het formele feedbackgesprek.

Van dit gesprek wordt er een schriftelijke weergave opgemaakt.

Het formulier “coachinggesprek” wordt door de personeelsdienst ter beschikking gesteld (bijlage 5).

Artikel 18 – Opvolgingsgesprekken

De evaluatiecyclus duurt minimum zes maanden en maximum negen maanden. Bij ziekte, arbeidsongeval, voltijds thematisch verlof of voltijds zorgkrediet en jaarlijkse vakantie, wordt deze periode verlengd voor de afwezige tijd.

De medewerker krijgt minstens om de drie maanden feedback, waarbij het initiatief uitgaat van de leidinggevende.

Van alle opvolgingsgesprekken wordt een schriftelijk verslag opgemaakt. In deze gesprekken wordt duidelijk melding gemaakt van de kwaliteiten en eventuele verbeterpunten van de medewerker.

De medewerker krijgt zelf de mogelijkheid om opmerkingen te maken in verband met de functie en de taakhoud. Deze worden opgenomen in het verslag.

Artikel 19 – Evaluatie

Eén van de volgende maatregelen kan genomen worden na minstens zes maanden indien er minstens drie ongunstige evaluaties zijn:

- Het beëindigen van de arbeidsovereenkomst of tewerkstelling. Het voorstel tot ontslag moet grondig gemotiveerd zijn. Er mogen geen redenen worden ingeroepen, waarvan geen schriftelijke melding werd gemaakt in minstens één van de voorafgaande verslagen tijdens de evaluatiecyclus.
- Herplaatsing in een andere functie.

Het formulier “opvolgingsgesprek & evaluatie” wordt door de personeelsdienst ter beschikking gesteld (bijlage 6).

Artikel 20 – Begeleiding

De medewerker heeft het recht om zich tijdens de gesprekken te laten bijstaan door een derde. Hij brengt zijn leidinggevend hiervan op voorhand op de hoogte.

Artikel 21 – Kennisgeving

De medewerker wordt in kennis gesteld van een ongunstige evaluatie door middel van een aangetekend schrijven of door afgifte tegen ontvangstbewijs.

BEROEPSMOGELIJKHEDEN

Artikel 22

De medewerker 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).

Artikel 23

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

Artikel 24

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.

HOOFDSTUK IV – TAAK VAN DE HR-AFDELING

Artikel 25

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.