

POEF GAAT DIGITAAL

DIGITALISERING VAN ONTWIKKELINGSGESPREKKEN
BIJ AZ HERENTALS

CASE STUDY



epowerhr
empower your people

CASESTUDY

DIGITALISERING VAN ONTWIKKELINGSGESPREKKEN BIJ AZ HERENTALS

POEF GAAT DIGITAAL

Ontwikkelingsgesprekken, opleidingen en onkosten digitaliseren om de papierwinkel vaarwel te zeggen was de eerste motivatie van AZ Herentals om e-tools te introduceren. De voordelen bleken veel groter. Medewerkers, leidinggevenden en HR kunnen alles op de voet volgen. En de aankomende accreditatie is plots een héél stuk makkelijker.

HOE HET BEGON...

In 2010 werd het OCMW-ziekenhuis in Herentals officieel een vzw. De jaren nadien volgde een hele aanpassing naar dit nieuwe statuut. “In 2012 stelden we vast dat de klassieke evaluatiegesprekken, zoals ze in de OCMW-structuur bestonden, waren weggevallen. Net zoals de formele gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden. Voor ons een teken om het hele evaluatiesysteem te herbekijken”, opent HR-directeur Wim Gys. Er werd besloten om af te stappen van evaluaties en de focus te verschuiven naar ontwikkeling. De POEF-gesprekken waren geboren. POEF ofwel Persoonlijke Ontwikkeling En Functioneren. “We wilden voortaan ontwikkelingsgesprekken voeren op basis van competenties en resultaatgebieden.” Een ambitieus project, zo bleek al snel. Zo moesten eerst de functiebeschrijvingen onder handen worden genomen. Conform over de verschillende afdelingen heen, maar tegelijkertijd afdelingsspecifiek. Uiteindelijk kwam men uit op 186 functies. Alle medewerkers zitten mee in het traject.

POEF!

Tijdens de POEF-gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers worden afspraken gemaakt rond de functiebeschrijving en taken, worden de competenties besproken, is er ruimte voor een niet-verplicht POP-gesprek (persoonlijke ontwikkeling), wordt het absentieïsme bekeken. De medewerker kan tevens aangeven wat hij concreet verwacht van zijn leidinggevende rond ontwikkeling. “Iets waarvan gretig gebruik wordt gemaakt.” Startpunt is de voorbereiding van het gesprek: eerst door de medewerker op basis van de afspraken uit het vorige gesprek, nadien door de leidinggevende. Tijdens het gesprek worden nieuwe afspraken gemaakt voor de komende twee jaar. Tussen de tweejaarlijkse POEF-gesprekken staat er steeds een kleiner opvolgingsgesprek gepland.



“We besloten om af te stappen van evaluaties en de focus te verschuiven naar ontwikkeling met de POEF-gesprekken.”

WIM GYS
AZ HERENTALS

PAPIERBERG EN HANENPOTEN

Hoewel de POEF-gesprekken goed liepen, kwamen er al snel beperkingen naar boven. Alles gebeurde op papier. De medewerker maakte zijn voorbereiding op papier, de leidinggevende nam dit over op papier en vulde aan, de uiteindelijke neerslag van het gesprek werd op de personeelsdienst ingescand en gearhiveerd. Een hoop werk. “Om over de soms moeilijke leesbare handschriften maar te zwijgen”, lacht Wim Gys.

Ook een overzicht houden was omslachtig: wie heeft al een gesprek gehad, wie volgt deze maand, wat was er tijdens het vorige gesprek afgesproken? Lastig voor een leidinggevende om dit steeds weer te moeten uitpluizen. Ook HR had moeite om duidelijke cijfers door te geven aan de directie. “Begin maar eens te tellen hoeveel gesprekken er al zijn geweest dit jaar, waar iedereen zit in een traject. Dat is nauwelijks te doen.”

TROEF: ACCREDITATIE EEN STUK EENVOUDIGER

“Het was misschien niet ons eerste doel, maar door deze digitalisering zal een komende accreditatie veel eenvoudiger lopen. We kunnen immers duidelijk aantonen dat onze medewerkers de ontwikkelingsgesprekken krijgen en welke opleidingen ze gevolgd hebben. Voor HR is dit een enorme hulp omdat we veel van de normen gemakkelijker kunnen aftoetsen”, verzekert Wim Gys. “In het algemeen beschikken we nu over veel meer cijfers en hebben we dus een veel duidelijker beeld van wat er gebeurt in de hele organisatie. Daardoor kunnen we sneller inspelen op eventuele noden.”

ZOEKEN NAAR EEN OPLOSSING

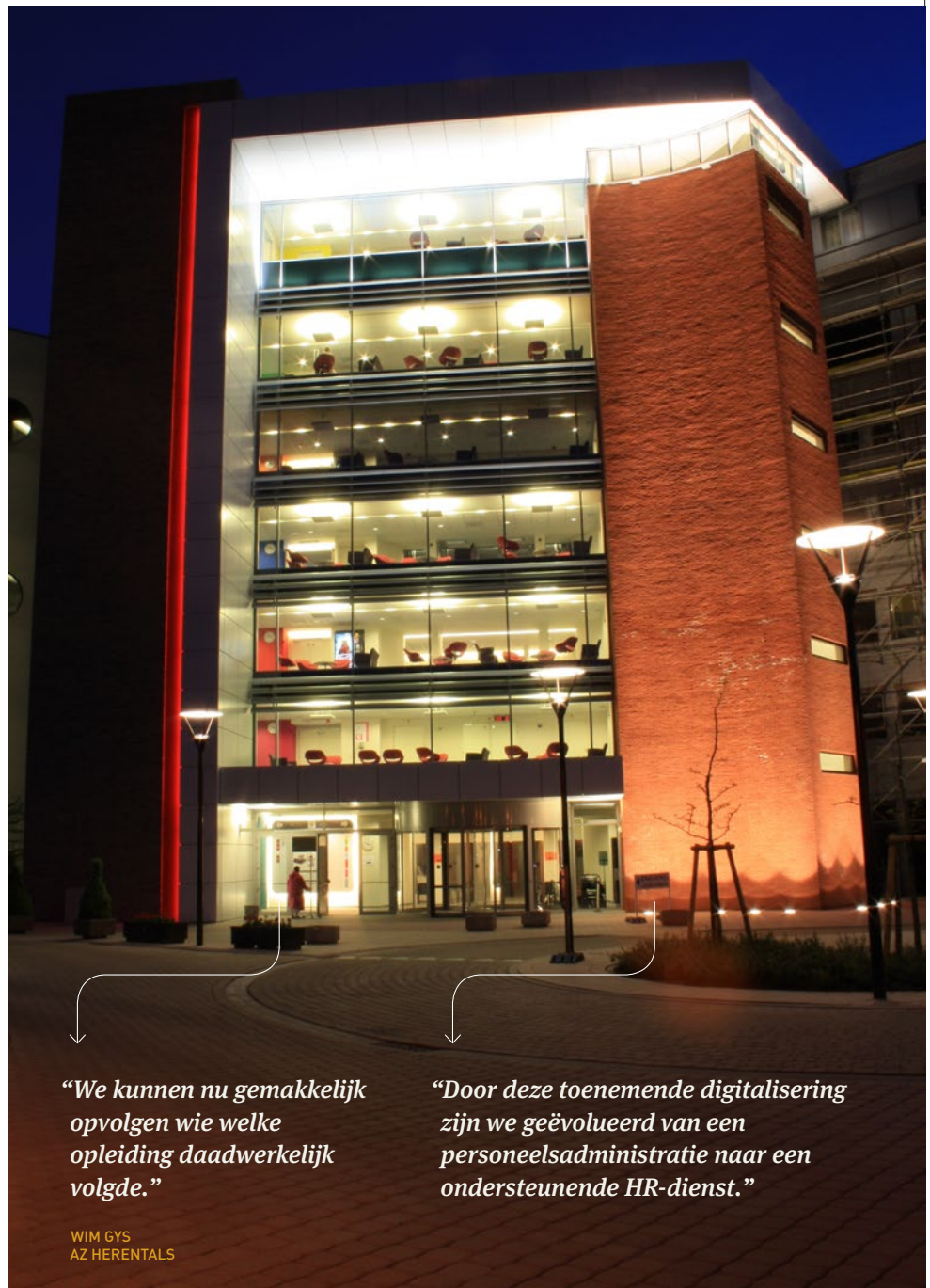
De nood aan een e-tool werd snel duidelijk. “Digitaliseren, daar waren we al enkele jaren mee bezig: e-loonbrieven, e-maaltijdcheques,... Bij onze zoektocht naar de beste oplossing voor onze vraag kwamen we bij epowerhr terecht. In hun competentietool konden we onze functiebeschrijvingen kwijt, de hele POEF inpassen net zoals de tussentijdse gesprekken, alles opvolgen...”

“Komt een klant met een vraag, dan peilen we eerst naar de achterliggende beweegredenen”, vertelt Gert Van Meerbergen, general manager van epowerhr. “Vaak heeft een klant immers al de oplossing in zijn hoofd. We suggereren dan nog andere oplossingen, vooral om de klant te challengen om goed over zijn noden na te denken. Pas dan laten we hun proces in onze toepassingen tot leven komen.”

Eerste doelstellingen zijn uiteraard een sterke vereenvoudiging van de papierwinkel en tijdsparing. Maar Wim Gys ziet nog heel wat voordelen: “Het is een cloudtoepassing. Alle medewerkers kunnen zélf online en op elke moment alles raadplegen over hun gesprekken, iets wat voorlopig nog niet kan in onze elektronische personeelsdossiers. De leidinggevenden hebben voortdurend een mooi overzicht: met wie heb ik een POEF-gesprek volgende maand? Of een opvolgingsgesprek? Ook voor HR is het maar een druk op de knop om cijfers en statistieken boven te halen. Heel handig om te rapporteren naar de directie en korter op de bal te spelen.”

EENVOUDIG EN AANTREKKELIJK

Groot pluspunt is de eenvoud van de tool, vindt Wim Gys. “We geven opleiding maar



“We kunnen nu gemakkelijk opvolgen wie welke opleiding daadwerkelijk volgde.”

WIM GYS
AZ HERENTALS

“Door deze toenemende digitalisering zijn we geëvolueerd van een personeelsadministratie naar een ondersteunende HR-dienst.”

mensen zijn er snel mee weg. Dat was ook duidelijk tijdens de overgangperiode van papier naar tool: niemand greep nog naar papier, iedereen koos onmiddellijk voor de digitale versie.”

Epowerhr is voorstander van het train-the-trainerprincipe. “We geven opleiding aan de HR-mensen. Zij kunnen dit dan verder doorgeven in hun organisatie. Ze kennen de interne klant immers beter dan wij. We denken wel mee over de communicatie: hoe communiceer je best en waarop moet je letten om zoveel mogelijk medewerkers mee te krijgen?”

“Dat was een uitdaging”, herinnert Gert Van Meerbergen zich. “Hoe breng je verpleegkundigen, die vaak een computer delen, naar het platform? Volgens mij geldt hier het *principe van geven en nemen*.

Je vraagt een extra inspanning om de POEF-gesprekken online voor te bereiden, te evalueren. Maar de tool ‘geeft’ ook tijd bijvoorbeeld als medewerkers een opleiding willen aanvragen of hun kosten willen indienen. Dat gaat vlotter dan op papier. Medewerkers worden immers overspoeld met apps. Je moet je plaats in hun ‘toolspakket’ verdienen. En dat kan door laagdrempelig te zijn en processen aan te bieden die mensen gewoon zijn. Hoe meer je een proces kan vereenvoudigen of inkorten, hoe beter. In de zorgsector worden mensen immers overstelpt met administratieve taken.”

EN EEN STAPJE VERDER GAAN

Ondertussen kocht AZ Herentals ook de opleidings- en de onkostenmodules aan.

bijsturen of bepalen waar we met externe partners moeten werken.”
Rapportering op vlak van totale kosten en aantal opleidingsuren gaat naar de directie maar vormt ook de basis voor de opmaak van het opleidingsluik van de sociale balans.
“Nu willen we epower nog koppelen aan e-learning. Dat is een project voor dit jaar.”

GROTE OMMEZWAAI

Vooral het project rond de POEF-gesprekken betekende een grote ommezwaai in de organisatie. Alle functies moesten duidelijk omschreven zijn, het organigram werd kritisch herbekeken. Ook de overgang naar de e-tool was stevig. “We lasten eerst een testperiode in voor 5 afdelingen, gedurende zes maanden. De rest van de organisatie bleef ondertussen op papier werken. Die tijd gebruikte epowerhr om de tool verder op onze verlangens af te stemmen. Bijvoorbeeld geen vastomlijnde periode voor de gesprekken. We kozen er immers voor om de POEF-gesprekken het hele jaar door te laten lopen en niet te comprimeren tot een vastgelegde periode. Wanneer een gesprek plaats vindt, hangt af van wanneer iemand in dienst is gekomen.”
Uiteindelijk waren er acht maanden nodig om het hele project – van functiebeschrijvingen tot de volledige organisatie digitaal – op poten te krijgen. De opleidings- en zeker de onkostenmodule waren zeer snel geïmplementeerd. “Leuk extraatje is de wie-is-wie waar werknemers via telefoon, e-mail, foto en plaats in het organigram elkaar makkelijk vinden.”

VAN ADMINISTRatieve NAAR ONDERSTEUNENDE DIENST

HR plukt de vruchten van de slinkende papierberg. “Ons takenpakket is verschoven van een hoop repetitieve taken naar meer HR-items. Door de toenemende digitalisering zijn we geëvolueerd van een personeelsadministratie naar een ondersteunende HR-dienst.”
“Tot slot kan ik iedereen aanraden om niet te wachten tot er een systeem bestaat dat alles kan, dat een antwoord is op ál je behoeften. Begin met aparte systemen en koppel die aan elkaar”, aldus nog Wim Gys. Het is een visie die ook epowerhr aanhangt. Gert Van Meerbergen: “We werken modulair, niet met een big bang. Eerst een pilootproject, dan verder uitrollen, nadien uitbreiden met andere tools. Het geeft de klant de kans om te groeien: zowel HR, als de leidinggevenden en de medewerkers.”

Tekst: WisKeys | www.wiskeys.be



“Vaak komt een klant met een vraag én de oplossing. Toch peilen we altijd naar zijn achterliggende beweegredenen en suggereren we alternatieven.”

GERT VAN MEERBERGEN
EPOWERHR

Ook hier om de papiermolen te vermijden en de efficiëntie te verhogen. Op het vlak van opleidingen houden leidinggevenden en HR zeer eenvoudig een overzicht van wie welke opleidingen heeft gevolgd, wanneer iemand naar een opleiding gaat (belangrijk voor de personeelsplanning), gependeerde budget per afdeling. Medewerkers kunnen een opleiding aanvragen of zich op een wachtlijst zetten voor een bepaalde cursus. “Als HR zien we wanneer

er voldoende interesse is om de cursus te organiseren. We zien ook wie een opleiding uiteindelijk echt volgde want er wordt steeds een attest van deelname gevraagd. Vroeger hadden we die controle niet.”
Nieuw is dat elke deelnemer na de opleiding een mail krijgt met de vraag om een korte evaluatie. Dat is niet verplicht maar meer dan de helft van de mensen geeft toch zijn mening. “Dat is een meerwaarde want zo kunnen we de interne opleidingen

OVER AZ HERENTALS

Het AZ Herentals is een modern en dynamisch ziekenhuis dat professionele basiszorg aanbiedt. Het beschikt over 243 bedden, verspreid over verschillende verpleegafdelingen. De missie van deze regionale zorginstelling bestaat erin een professionele basiszorg te bieden aan alle patiënten, waarbij klantvriendelijkheid en kwaliteit de sleutelbegrippen zijn die gehanteerd worden door 110 geneesheer-specialisten, 685 ziekenhuismedewerkers en het bestuur. Hun motto? “Wij staan borg voor kwaliteit en zorg!”

OVER EPOWERHR

epowerhr helpt zijn klanten bij het organiseren van efficiënte hr-processen. Het wil met zijn tools organisaties helpen bij het voeren van een krachtig personeelsbeleid en tegelijkertijd aan leidinggevenden de tools aanreiken om hun dagelijkse HR-verantwoordelijkheden te ondersteunen: ‘empower your people with smart e-hr tools!’ Het softwareplatform is beschikbaar ‘in the cloud’ en modulair opgebouwd, met o.a. personeelsadministratie, beheer van competenties, opvolging van opleidingen en verplichte kwalificaties en certificaten, persoonlijke ontwikkeling, 360° feedback en talent reviews.