



Universitair Ziekenhuis Gent

De Pintelaan 185

9000 Gent

Telefoon: 09/332 57 72

Website : www.uzgent.be

E-mail: rekrutering@uzgent.be

UZ Gent als werkgever

Het UZ Gent werkt als universitair ziekenhuis in een hoogtechnologische omgeving en verricht vooruitstrevend wetenschappelijk onderzoek. Het ziekenhuis kent een continue instroom van hoogcompetente medewerkers die aan de slag zijn binnen een pluralistische omgeving. De ziekenhuiscampus wordt momenteel ingrijpend verbouwd om in 2020 volledig gemoderniseerd te zijn.

Resultaten van het onderzoek

Primaire Arbeidsvoorwaarden	★ ★ ★
Secundaire Arbeidsvoorwaarden	★ ★ ★ ★
Training & Ontwikkeling	★ ★ ★ ★ ★
Carrièremogelijkheden	★ ★ ★ ½
Organisatiecultuur	★ ★ ★ ★

+: UZ Gent is een warme werkgever die veel aandacht besteedt aan het welzijn van zijn medewerkers, met een sterke focus op de balans tussen werk en privé.

!: Het verbeteren van de verkeersmobiliteit en de ingrijpende verbouwingswerken slopen de komende jaren heel wat energie op.

Feiten en cijfers

- 5.800 medewerkers, meer dan 1.000 bedden
- Omzet: 480 miljoen euro
- Cultuur van opleiding en permanente ontwikkeling
- Interne welzijnsdienst en samenwerking met IDEWE

Arbeidsvoorwaarden

- Marktconforme loonvoorwaarden, met veel extra's, gratis hospitalisatieverzekering, bedrijfsrestaurant
- Statuut van ambtenaar, na een stage van zes maanden
- Woon-werkverkeer: openbaar vervoer wordt volledig terugbetaald en er is een fietsvergoeding
- Sport in het UZ, tweejaarlijkse gezinsdag, kinderdagverblijf



**UZ Gent is gecertificeerd
als één van de Top
Employers België, 2011**



**Zo'n 95 procent van de artsen
werkt in loondienst. Aan-
gezien het UZ Gent een over-
heidsbedrijf is, worden ze
statutair benoemd.**

**Dat wil echter niet zeggen dat
er een ambtenarenmentaliteit
heerst.**

UZ Gent ter introductie

Wie voor het eerste de terreinen van het UZ Gent betreedt, stapt een stad in de stad binnen. Het ziekenhuis telt meer dan 1.000 bedden en biedt werk aan 5.800 mensen, verspreid over verschillende gebouwen. Er zijn niet minder dan 54 verpleegeenheden, waaronder intensieve zorgen, hartbewaking, spoedopname, brandwondencentrum, heilkunde, revalidatiecentrum, interne geneeskunde, geriatrie, palliatieve zorgen, pediatrie, psychiatrie, materniteit, neonatologie en operatiekwartier. Sinds enkele jaren zijn grootscheepse verbouwingswerken aan de gang, met financiële steun van de Vlaamse overheid. Die moeten tegen 2020 klaar zijn. "De nieuwe campus zal er totaal anders uitzien", aldus Mario Naeye, de HR-manager van het UZ Gent. "Het uitzicht zal warmer zijn, maar we blijven natuurlijk een heel grote organisatie die veel ruimte nodig heeft. We zijn ons ervan bewust dat de grootte van de organisatie en van de campus sommige nieuwe medewerkers een beetje afschrikt, maar dat vangen we op door hen snel op te nemen in kleinere teamgemeenschappen. Die teamgemeenschappen zijn multidisciplinair, er wordt heel intens samengewerkt. We merken dat veel mensen na een tijdje zeggen dat er achter deze streng ogende muren heel nauw en collegiaal samengewerkt wordt. Dat komt trouwens ook tot uiting in de kernwaarden van onze bedrijfscultuur: integriteit, samenwerkingsbereidheid, betrokkenheid, innovatie en patiënt/klantgerichtheid." "Wij zijn een pluralistische, verdraagzame en ethisch bewuste organisatie", legt Mario Naeye uit. "er bestaat een grote openheid naar ideologie, geslacht en geaardheid. Niemand »

wordt scheef bekeken omdat hij of zij anders denkt. Ook de samenwerking met de collega's is belangrijk. Iedere dag is anders, afhankelijk van de patiënten die we in het ziekenhuis ontvangen. Niemand werkt hier op zijn eentje."

Geen ambtenarij

Zo'n 95 procent van de artsen werkt in loondienst. Aangezien het UZ Gent een overheidsbedrijf is, worden ze statutair benoemd. Dat wil niet zeggen dat er een ambtenarenmentaliteit heerst, benadrukt Mario Naeye. "Ten eerste zijn onze lonen zeer competitief, zowel voor onze artsen als voor onze verpleegkundigen en andere medewerkers. Ten tweede werken we hier met hoogopgeleide professionals

die een intrinsieke drive voor zorgverlening of wetenschapsbeoefening hebben. Artsen die academische ambities hebben, komen hier uitstekend aan hun trekken. Ze zijn eerder gedreven door de inhoud van de job dan door de centen. We motiveren hen om aan onderzoek te doen en te publiceren. We hebben trouwens een speciaal fonds opgericht dat het mogelijk maakt dat artsen vrijgesteld worden van klinische activiteiten om zich te focussen op onderzoek." Aangezien de medewerkers een ambtenarenstatuut hebben, voorziet het UZ Gent lifelong employment. "Dat bestaat uit een reeks maatregelen om mensen blijvend in te zetten", zegt Mario Naeye. "We bieden alternatieven aan voor mensen die bijvoorbeeld



Yasmina De Block (27), verpleegkundig specialist

"Ik heb hier destijds veel stages gedaan, en die vielen heel goed mee. In andere ziekenhuizen stak er me altijd wel iets tegen, hier niet. Ik heb dus niet getwijfeld toen ik hier onmiddellijk kon beginnen. De bedrijfscultuur uit zich vooral in collegialiteit, wat niet wil zeggen dat we elke avond een pint gaan pakken. Wat me ook enorm bevalt, zijn de vele opleidingsmogelijkheden die het UZ Gent zijn medewerkers biedt. Elke zes maanden is er een nieuwe vormingsbrochure waar iedereen wel iets in vindt. Ook externe opleidingen behoren tot de mogelijkheden. Over de doorstromingsmogelijkheden mag ik hier zeker ook niet klagen. Ik heb de afgelopen jaren in verschillende stappen almaar meer verantwoordelijkheden gekregen."



“Ons interne vormingsprogramma wordt om de zes maanden vernieuwd. Het bevat tientallen opleidingen, verzorgd door onze eigen mensen. Het is een systeem van kennismanagement en kennisdeling. We zien dit eigenlijk als een deel van onze openbare opdracht.”

Mario Naeye,
HR-manager UZ Gent

medisch ongeschikt zijn of aan burn out lijden. We willen immers geen mensen ontslaan als ze goed presteren.” Een groot verloop kent het UZ Gent niet. Dat komt omdat de organisatie garant staat voor een goed loon en dito balans tussen werk en privé. Zo’n 40 procent van de medewerkers is deeltijds aan de slag, ook artsen. Dat brengt heel wat organisatie met zich mee. “Maar het retentiebeleid mag geen detentiebeleid worden”, vindt Mario Naeye. “Als medewerkers van job willen veranderen, dan is dat zo. We kunnen hen niet tegenhouden. Bij elk vertrek voert het HR-departement wel een discreet exitgesprek, waaruit de HR-consulstants hun conclusies trekken voor de verdere ondersteuning van het lokale management en hun teams. We zetten alles in het werk om ontevredenheid te monitoren. De komende jaren zit het UZ Gent met een generatiewissel, dus zal veel vers bloed binnenkomen. Om dat gedeeltelijk op te vangen, houden we onze medewerkers langer in dienst. Ze blijven nu tot hun 61.” De lonen bij het UZ Gent liggen bij de hoogste uit de sector. Vooral op het vlak van basisverloning scoort de organisatie erg goed. “Dat is ook de doelstelling”, legt Mario Naeye uit. “We werken met vaste barema’s. Een variabele verloning is alleen voor het managementniveau.” Daarnaast biedt het universitair ziekenhuis veel incentives voor ploegenarbeid, wachttregelingen, nacht- en weekendwerk. Als

overheidsorganisatie beschikt het UZ Gent over een heel gamma aan verlofstelsels en opvangmaatregelen, zeker voor de toch wel veel-eisende zorgberoepen. “We staan ver op het vlak van evenwicht tussen werk- en privéleven”, aldus Mario Naeye. “We bieden grote flexibiliteit in de organisatie van werktijd, waarbij we streven naar een goede voorspelbaarheid. De cyclische roosters tonen een grote tolerantie voor wissels op vraag van de medewerker.” Voorts behoren de terugbetaling van de medische kosten, een hospitalisatieverzekering, een bedrijfsrestaurant aan democratische prijzen en opvang in een kinderdagverblijf tot de extralegale voordelen.

Reorganisatie

In 2008 en 2009 voerde het UZ Gent een grondige reorganisatie door. Er werden moderne managementtechnieken geïntroduceerd, een nieuw beloningsbeleid voor het hogere management, een pool van interne HR-consulstants, een gemoderniseerd personeelsstatuut en personeelstevredenheidsenquêtes. “Binnen de nieuwe structuren moeten we nu kwaliteitsgerichte initiatieven ontwikkelen die een nog efficiëntere patiëntenzorg mogelijk maken. Dat is voor mij het belangrijkste doel van de reorganisatie: het ziekenhuis beter bestuurbaar maken en vooral de patiënt meer in het vizier krijgen. De uitdaging is nu de hele nieu- »



“Het UZ Gent biedt alternatieven voor mensen die medisch ongeschikt zijn of aan burn out lijden. We willen immers geen mensen ontslaan als ze goed presteren.”

we structuur ten dienste van de patiëntenzorg te stellen. We moeten het hele proces herbe-kijken, gaande van het moment dat de patiënt hier binnenkomt tot wanneer hij zijn factuur in de bus krijgt. Er zijn in een ziekenhuis echter grenzen aan klantvriendelijkheid. Elke patiënt, elk ziekteverloop is anders. Soms zal het niet anders kunnen dan dat de patiënt van de ene naar de andere dienst moet, maar we doen er alles aan om de patiënt zo centraal mogelijk te stellen. Dat is trouwens een algemene tendens in de sector aan het worden.”

Vorming en opleiding

Het UZ Gent voorziet een uitgebreid gamma van opleidingen voor zijn medewerkers. “Ik durf te stellen dat we hier in vergelijking met andere ziekenhuizen aan de absolute top staan”, onderstreept Mario Naeye. “Ons interne vormingsprogramma wordt om de zes maanden vernieuwd. Het bevat tientallen opleidingen, verzorgd door onze eigen mensen. Het is een systeem van kennismanagement en kennisdeling. We zien dit eigenlijk als een deel van onze openbare opdracht. We gaan er prat op dat 80 procent van onze mensen in een periode van twee jaar een of meerdere opleidingen volgt. We bieden ook de mogelijkheid tot externe opleiding, waarvan de kosten volledig terugbetaald worden. Het feit dat we een universitair ziekenhuis zijn, verplicht ons

om continu bij te blijven.” Er zijn niet alleen technische opleidingen, maar ook trainingen in persoonlijke competenties, communicatie, informaticaopleidingen en sessies over veiligheid en hygiëne. “We hebben een eigen ontwikkeld management development programma (soft- en hardskills) dat een overweldigend succes is, niet in het minst bij artsen. Aandacht voor een participatief leiderschap, project- en change-management en strategisch denken heeft in-tussen al heel wat young potentials opgeleverd die in staat zijn om leidinggevende functies op te nemen.” Interne mobiliteit is een aanhou-dend aandachtspunt voor de HR-afdeling, zo-wel horizontaal als verticaal. Mario Naeye: “De meeste aandacht gaat uiteraard naar horizon-tale doorstroming. Verticaal zijn er minder mo-gelijkheden, hoewel we de afgelopen jaren een hele reeks nieuwe functies in het leven hebben geroepen. En er zijn natuurlijk ook een hele rist staffuncties. Maar we zullen in de toekomst nog meer moeten gaan differentiëren. Vanaf 2012 gaan we met een volledig nieuw functieclassi-ficatiesysteem starten. De loopbanen worden dan nog meer gedifferentieerd dan vandaag het geval is. Er komen bredere functieklassen en een volledig nieuwe baremastructuur. We zijn daar volop over aan het overleggen met de vakbonden. Wat dat betreft denk ik te mogen zeggen dat we heel goed samen kunnen wer-ken met de bonden. We kennen hier al jaren

sociale vrede en hopen dat dit zo blijft.”

Professionalisme

Maatschappelijk verantwoord ondernemen staat hoog in het vaandel in het UZ Gent. “Als universitair ziekenhuis zijn we een belangrijke schakel in de Belgische gezondheidszorg”, zegt Mario Naeye. Dat uit zich niet enkel in de hoge graad van pluralisme maar ook op het vlak van milieu. Zo wordt bijvoorbeeld de warmtetoevoer geleverd door de verbrandingsoven van IVAGO. “Daardoor kunnen we veel Kyoto-emissierechten verhandelen.”

Het UZ beschikt ook over een uitgebreide vrijwilligerswerking. Ongeveer tachtig vrijwilligers zijn werkzaam op de kinderafdeling, maar ook

bij de palliatieve zorg, de revalidatie en het onthaal. In het kinderdagverblijf worden ook kinderen opgevangen van huizen in de buurt van het UZ Gent.

Het UZ Gent is een hoogtechnologische organisatie. “Onze IT-dienst telt een honderdtal mensen. Veel van de bedrijfscontinuïteit draait daarop. Denk maar aan het operatiekwartier, dat wordt voor een groot deel elektronisch gestuurd. Wij beschikken dan ook over hooggeschoolde IT-professionals. Maar ook elders hebben we hooggekwalificeerde teams zitten. Mensen zien een ziekenhuis doorgaans als een organisatie van witte jassen, maar er komt veel meer bij kijken. Ik denk dan bijvoorbeeld aan het financiële- en het HR-beleid.



Hilde Vinck (30), dienstverantwoordelijke van de cel 'bouw'

“Na mijn studies voor bouwkundig ingenieur ging ik aan de slag in een architectenbureau. Ik deed daar de projectopvolging van industriële gebouwen in Wallonië. Op een gegeven moment was ik aan iets anders toe. Ik wou ook terug in het Gentse gaan werken, en bovendien was ik zwanger van mijn tweede kindje. Ik wist dat het UZ Gent zijn medewerkers de kans biedt werk en privé zo goed mogelijk te combineren. Je krijgt hier heel veel flexibiliteit. Maar die flexibiliteit moet natuurlijk van twee kanten komen. Wat me hier ook bevalt, is dat ons veel verantwoordelijkheid wordt gegeven. Dat miste ik in mijn vorige job. Er is ook de nodige ruimte om opleidingen te volgen.”

