

Officiële uitgave van gemeenschappelijke regeling
Omgevingsdienst Regio Nijmegen.

Kaderregeling gesprekkencyclus ODRN 2015

HERNIEUWDE PUBLICATIE

Het Dagelijks Bestuur van de Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) maakt bekend dat het in zijn vergadering op 26 maart 2015 heeft besloten tot het instemmen met, het vaststellen van en het van toepassing verklaren op het personeel van de ODRN van de onderstaande Kaderregeling gesprekkencyclus ODRN 2015 welke cyclus in werking zal treden een dag na de publicatie

Nijmegen, 26 maart 2015

De voorzitter,

de secretaris,

Het Dagelijks Bestuur van de gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Regio Nijmegen

Gelet op de in het Centraal Georganiseerd Overleg van de Gelderse Omgevingsdiensten van 24 november 2014 bereikte overeenstemming;

Gelet op het bepaalde in artikel 14 lid 3 van de gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Regio Nijmegen;

besluit in te stemmen met, vast te stellen van en van toepassing te verklaren op het personeel van de ODRN:

KADERREGELING GESPREKKENCYCLUS ODRN 2015

VOORWOORD

Een van de belangrijkste redenen om over te gaan tot het oprichten van omgevingsdiensten is om de kwaliteit van vergunningverlening en handhaving te verbeteren. Die kwaliteit wordt vormgegeven door de medewerker. De Gelderse omgevingsdiensten streven er dan ook naar om een aantrekkelijk werkgever te zijn met gemotiveerde, gekwalificeerde en zelfstandige medewerkers die het beste uit zichzelf en de organisatie weten te halen. Alleen met kundige, gemotiveerde medewerkers kan er immers goede dienstverlening worden geboden.

Het beste uit mensen halen betekent ook medewerkers ontwikkelen, een uitdaging bieden en optimaal gebruik maken van de aanwezige kwaliteiten. Uitgangspunt daarbij is dat de medewerker in eerste instantie zelf verantwoordelijk is voor zijn eigen ontwikkeling en dat hij daarin wordt gefaciliteerd en ondersteund vanuit de organisatie en het management.

Een van de belangrijkste instrumenten daarbij is de gesprekkencyclus. In het Gelders Sociaal Plan (GSP) is in hoofdstuk 7.5 door alle betrokken partijen afgesproken dat de omgevingsdiensten op P&O gebied zoveel mogelijk zaken gemeenschappelijk zullen regelen. Een van de gemeenschappelijke onderwerpen die hierbij genoemd worden is de HR gesprekkencyclus.

Deze kaderregeling geeft het kader aan waarbinnen de gesprekkencyclus vorm dient te worden gegeven. Elke omgevingsdienst is vrij om dat kader zelf verder in te vullen.

Deze kaderregeling is een aanvulling op de afspraken zoals vastgelegd in het Gelders Sociaal Plan en de allonge. Hoofdstuk 3 van de allonge, waarin de beoordelingsregeling is opgenomen, blijft derhalve van kracht, met uitzondering van:

- *alinea 3.7 lid 2*

De genoemde drie scores worden, conform hoofdstuk 1.3 van deze kaderregeling, vervangen door de scores: Excellent, Goed, Voldoende, Matig en Onvoldoende.

- *het beoordelingsformulier zoals opgenomen in de bijlage van de allonge*

Dit formulier wordt vervangen door een beoordelingsformulier dat elke omgevingsdienst zelf mag vormgeven, mits het de elementen bevat zoals aangegeven in hoofdstuk 1.3 van deze kaderregeling.

INLEIDING

Vanaf 1 april 2013 zijn de zeven samenwerkende Gelderse omgevingsdiensten actief. Samen vormen zij het stelsel van Gelderse Omgevingsdiensten. Door het bundelen en delen van kennis en kunde zijn de Gelderse omgevingsdiensten in staat de kwaliteit van de uitvoering van de taken te verhogen tegen economisch en maatschappelijk aanvaardbare kosten.

Ook op HR gebied wordt er samengewerkt door de Gelderse omgevingsdiensten. Goede afstemming omtrent verschillende onderwerpen en samenwerking waar mogelijk is niet alleen effectief en efficiënt, maar het vergemakkelijkt ook de interne mobiliteit en de onderlinge samenwerking. In het GSP zijn hierover een aantal heldere afspraken gemaakt.

De rol van medewerkers

Een van de doelstellingen van alle omgevingsdiensten is het verhogen van de kwaliteit van de uit te voeren taken. Dit vraagt om kundige, goed opgeleide en gemotiveerde medewerkers. Dat betekent dat het belangrijk is voor de omgevingsdiensten om een aantrekkelijk werkgever te zijn met medewerkers die het beste uit zichzelf en de organisatie weten te halen. De kwaliteit van dienstverlening wordt immers voor een groot deel wordt bepaald door de kwaliteiten van de mensen die de diensten leveren. Het benutten en waar mogelijk verder ontwikkelen van de talenten en kwaliteiten van mensen is dan ook essentieel.

Eigen verantwoordelijkheid

Ontwikkeling is een continu proces waarbij de wisselwerking tussen de leidinggevende en de medewerker een belangrijk uitgangspunt is. De leidinggevende stuurt daarbij vooral op kwaliteit, resultaat en ontwikkeling en veel minder op hoe medewerkers hun werkzaamheden verrichten. Dit vraagt om een HR-gesprekkencyclus waarin afspraken worden gemaakt, bewaakt en beoordeeld over kwaliteit, resultaten en te ontwikkelen competenties. De medewerker krijgt de vrijheid, verantwoordelijkheid en het vertrouwen zijn werk naar eigen inzicht te organiseren en stuurt op resultaten.

De medewerker neemt hierbij zelf de verantwoordelijkheid voor zijn eigen ontwikkeling. De leidinggevende heeft vooral een stimulerende en coachende rol en bewaakt of de te ontwikkelen competenties bijdragen aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Er is dan ook altijd een samenhang tussen competentieontwikkeling en resultaatgericht werken, of terwijl: de medewerker werkt aan kwalitatieve doelen (competenties) en kwantitatieve doelen (prestaties).

Uitgangspunt is dat je als medewerker met meer plezier, betrokkenheid en inzet werkt wanneer je weet wat er van je verwacht wordt en als je de ruimte hebt om zelf te bepalen hoe je aan die verwachtingen gaat voldoen. Meer plezier, betrokkenheid en inzet leidt vervolgens tot meer en betere prestaties waardoor ook de organisatie als geheel zich ontwikkelt.

Randvoorwaarden

- Er ligt een relatie tussen de organisatiedoelstellingen, de afdelings- of teamdoelstellingen en de eigen bijdrage in de vorm van doelstellingen en prestaties van de medewerker;

- De medewerker heeft de beschikking over de benodigde middelen om zijn taak te kunnen uitvoeren;
- Er is een organisatiecultuur waar geleerd mag worden van fouten;
- Er is een consistent en duidelijk systeem voor registratie van de HR-gesprekken;
- Er is een beloningscultuur en –systematiek die het nakomen van resultaatafspraken en de gewenste persoonlijke ontwikkeling ondersteunt;
- De medewerkers weten waar zij op worden beoordeeld en zijn op de hoogte van de normering (wat is acceptabel en wat niet);
- Er wordt op heldere wijze gecommuniceerd en feedback gegeven, waarbij concrete voorbeelden worden gebruikt.

1. DE HR-GESPREEKENCYCLUS

De HR-gesprekkencyclus, zoals die uitgevoerd wordt binnen de Gelderse omgevingsdiensten, bestaat uit de volgende drie onderdelen: een startgesprek met als uitkomst een persoonlijk werkplan, een voortgangsgesprek en een beoordeling.

De totale cyclus duurt normaal gesproken 1 jaar. De periode kan, in geval van bijzondere omstandigheden verlengd worden tot maximaal 2 jaar, bijvoorbeeld bij langdurige ziekte van de werknemer of een intensief (loopbaan-) ontwikkelingstraject. In dat geval vindt er na maximaal 1 jaar een evaluatiegesprek plaats en aan het eind van de cyclus een beoordelingsgesprek.

De reguliere cyclus is in de bijlage 1 verwoord

Aan het beoordelingsgesprek is een rechtspositioneel besluit verbonden. Op grond van het beoordelingsgesprek wordt de jaarlijkse periodiek wel of juist niet toegekend of eventueel verhoogd met een extra periodiek.

1.1 Het startgesprek

De cyclus van HR gesprekken start met het maken van resultaatafspraken tussen leidinggevende en medewerker. In dit startgesprek worden afspraken gemaakt over onder andere de kwaliteit en kwantiteit van de te leveren resultaten/prestaties en de hierbij benodigde kennis en vaardigheden. Deze afspraken worden vastgelegd in een persoonlijk werkplan. De competenties die hierbij gebruikt worden zijn afkomstig uit HR21, het systeem dat door de omgevingsdiensten wordt gebruikt voor het inrichten en toepassen van het functie-/loongebouw.

Kenmerkend voor het startgesprek van de HR-gesprekkencyclus, is dat het een tweezijdig gesprek is. Zowel de medewerker als de leidinggevende committeren zich aan de gemaakte en in het werkplan vastgelegde afspraken.

1.2 Het voortgangsgesprek

Het voortgangsgesprek is een gesprek tussen leidinggevende en medewerker waarin tussentijdse resultaten en prestaties worden gemeten en vastgelegd. Wanneer er valide redenen zijn waarom afgesproken resultaten niet gehaald kunnen worden, is dat onderwerp van dit gesprek. Ook als er zich omstandigheden voordoen die het nodig maken om nieuwe afspraken te maken of bestaande afspraken te herzien, dan gebeurt dit tijdens het voortgangsgesprek. De afspraken worden na afloop van het gesprek vastgelegd en toegevoegd aan het persoonlijk werkplan.

1.3 Het beoordelingsgesprek

Aan het eind van de cyclus spreekt de leidinggevende in een beoordelingsgesprek zijn beoordeling uit over de mate waarin de afspraken uit het persoonlijk werkplan in het afgelopen jaar zijn gerealiseerd in relatie tot de functie, de benoemde competenties, randvoorwaarden en eventuele factoren die het functioneren hebben beïnvloed.

Het beoordelingsgesprek kan als zelfstandig gesprek worden gevoerd, maar kan ook samen met het startgesprek worden gepland. In dat geval wordt er voor beide onderdelen voldoende tijd gereserveerd en wordt eerst het beoordelingsdeel afgerond voordat het startmoment van de nieuwe cyclus ter sprake komt. In sommige situaties, bijvoorbeeld bij een negatieve beoordeling, is het echter noodzakelijk om het startgesprek op een ander moment te voeren.

Het beoordelingsgesprek kan ook op een ander moment in de cyclus worden gevoerd. Er vindt in ieder geval een beoordelingsgesprek plaats:

- Voorafgaand aan een beloningsbesluit (dient als basis voor het te nemen beloningsbesluit);
- Voorafgaand aan een ontslagbesluit als bedoeld in artikel 8:6 CAR;
- Voorafgaand aan het besluit om een tijdelijke aanstelling bij wijze van proef als genoemd in artikel 2:4, vierde lid, van de CAR, al dan niet te verlengen of deze te laten opvolgen door een aanstelling voor onbepaalde tijd;
- Als de medewerker daar om verzoekt. Hierbij geldt de voorwaarde dat de laatste beoordeling meer dan 6 maanden tevoren plaats heeft gevonden;
- In andere gevallen waarin de beoordelaar dit nodig acht.

De beoordeling vindt plaats op basis van de volgende 5-puntsschaal;

- **Excellent:** de medewerker presteert ruim boven niveau en stijgt op vrijwel alle gebieden uit boven de gestelde eisen;
- **Goed:** de medewerker presteert enigszins boven niveau en stijgt op een aantal gebieden uit boven de gestelde eisen;
- **Voldoende:** de medewerker presteert op niveau en voldoet aan de gestelde eisen;
- **Matig:** de medewerker presteert enigszins onder niveau en voldoet op een aantal gebieden niet geheel aan de gestelde eisen;
- **Onvoldoende:** de medewerker presteert ruim onder niveau en voldoet op vrijwel alle gebieden niet aan de gestelde eisen.

Het beoordelingsgesprek kan aanleiding zijn tot een vorm van extra beloning (financieel of anderszins). De beoordeling leidt in ieder geval tot het wel of niet toekennen van de jaarlijkse en een eventuele extra periodiek. Hierbij geldt:

- *Excellent* beoordeling leidt tot het toekennen van 2 periodieken
- *Goed* beoordeling leidt tot het toekennen van 1 periodiek
- *Voldoende* beoordeling leidt tot het toekennen van 1 periodiek
- *Matig* beoordeling leidt normaliter tot het toekennen van 1 periodiek. Wanneer er echter voorafgaand aan de betreffende matig beoordeling ook al een matig of onvoldoende beoordeling is gegeven wordt er geen periodiek toegekend.
- *Onvoldoende* beoordeling leidt tot het niet toekennen van een periodiek

Score	Toelichting	Gevolgen
<i>Excellent</i>	ruim boven niveau	toekennen jaarlijkse extra periodiek
<i>Goed</i>	enigszins boven niveau	toekennen jaarlijkse periodiek
<i>Voldoende</i>	op niveau	toekennen jaarlijkse periodiek
<i>Matig</i>	enigszins onder niveau	toekennen jaarlijkse periodiek (alleen indien vorige beoordeling tenminste voldoende was!)
<i>Onvoldoende</i>	ruim onder niveau	onthouden jaarlijkse periodiek

Naast deze structurele vorm van beloning is er ook de mogelijkheid van incidenteel belonen. De wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven wordt lokaal ingevuld.

Zowel voor het vaststellen van doelen als voor het beoordelen zullen veel omgevingsdiensten ervoor kiezen om de jaarlijkse gesprekscyclus te koppelen aan het kalenderjaar. Voor medewerkers, bij wie de jaarlijkse toekenning van periodieken niet in januari valt, geldt dan dat bij het jaarlijkse moment van toekennen van periodieken wordt uitgegaan van de meest recente beoordeling.

Een medewerker die het maximum van de voor hem geldende functionele schaal heeft bereikt kan in aanmerking komen voor maximaal drie uitlooperperiodieken volgens de regels in GSP 5.3.3. Met de daar genoemde 'bovengemiddelde beoordeling' worden de beoordelingsscores 'Goed' en 'Excellent' bedoeld.

1.3.1 Het beoordelingsformulier

Voor het vastleggen van de beoordeling wordt een beoordelingsformulier gebruikt dat in ieder geval de volgende elementen bevat:

- Algemene gegevens (datum en soort gesprek, naam en functie medewerker, naam leidinggevende en tijdvak beoordeling)
- Beoordeling algemeen (totaalindruk), voorzien van toelichting
- Beoordeling van de volgende specifieke aspecten in het functioneren van de medewerker:
- De kwaliteit van de geleverde prestaties;
- De kwantiteit van de geleverde prestaties;
- De houding en het gedrag zoals die door de medewerker zijn getoond. waarbij in ieder geval de volgende elementen aan de orde komen:
 - Prestaties algemeen
 - Afspraken/doelstellingen uit het persoonlijk werkplan
 - Competenties
- Ondertekening door in ieder geval de medewerker, direct leidinggevende en directeur/afdelingshoofd (in geval de directeur zelf medewerker of direct leidinggevende is vindt ondertekening alleen door medewerker en direct leidinggevende plaats)

Met het vaststellen van deze kaderregeling komt de afspraak over het gebruik van het beoordelingsformulier, zoals opgenomen in de bijlage van de allonge, te vervallen. Het staat omgevingsdiensten vrij

om zelf een beoordelingsformulier te ontwerpen, mits de hierboven vermelde elementen hierin zijn opgenomen.

1.4 Het ontwikkelgesprek

De CAR-UWO geeft als kader aan dat tenminste eens per 3 jaar met elke medewerker een ontwikkelgesprek gevoerd dient te worden. De afspraken uit dit gesprek worden vastgelegd in een Persoonlijk OntwikkelPlan (POP). Het POP beschrijft de huidige en gewenste loopbaansituatie, het daar tussenliggende ontwikkelpad en hoe het beschikbare budget (bijvoorbeeld Individueel Loopbaanbudget) zal worden besteed.

Daarnaast vraagt ontwikkeling van medewerkers continu aandacht. Dit betekent dat de ontwikkeling van de medewerker onderwerp van gesprek is in alle formele HR-gesprekken. Daarnaast is het belangrijk dat ook in bilateralen of zogenaamde persoonlijke overleggen aandacht is voor ontwikkeling.

De leidinggevende kan besluiten om een extra ontwikkelgesprek te voeren met een medewerker. Aanleiding hiervoor kan bijvoorbeeld zijn: externe omstandigheden, minder goed ontwikkelde vaardigheden bij een individuele medewerker of doorontwikkeling (van vaardigheden) vanuit loopbaanperspectief. Het ontwikkelgesprek kan desgewenst worden gecombineerd met het startgesprek.

1.5 Koppeling met andere HR-instrumenten

De HR-gesprekkencyclus is het fundament van strategisch personeelsbeleid. Om de effectiviteit van de gesprekkencyclus te versterken verdient het aanbeveling verbinding te leggen met andere HR-instrumenten.

Instrumenten waarmee verbinding kan worden gelegd vanuit de HR-gesprekkencyclus:

- *De personeelsscan als managementinstrument voor het "objectief" in beeld brengen van de kwaliteit van het personeel. Op basis van dat totaalbeeld kunnen individueel gerichte acties uit worden gezet;*
- *Strategische Personeelsplanning, eventueel in combinatie met een vlootshouw, waarbij de kwantiteit en kwaliteit van de medewerkers binnen de organisatie worden beschouwd, ook in relatie tot ontwikkelingen en verwachtingen waarmee de omgevingsdienst te maken heeft;*
- *Beloningsbeleid, waarbij ruimte is voor flexibele beloning gekoppeld aan de resultaten/prestaties van medewerkers;*
- *Sturing op vaardigheden/competenties met behulp van competentieprofielen;*
- *Loopbaan- en mobiliteitsbeleid dat de flexibiliteit van de organisatie bevordert en mogelijkheden schept om medewerkers blijvend gemotiveerd en duurzaam inzetbaar te houden.*
- *Strategisch opleidingsbeleid, afgestemd op de doelen van de organisatie en de behoeften van de medewerkers.*

2. DE VERSCHILLENDE ROLLEN

Bij de prestatiegerichte HR-gesprekkencyclus zijn verschillende partijen betrokken. Hieronder staat beschreven wie op welke manier betrokken is.

2.1 Rollen van de leidinggevende in de gesprekkencyclus

Het is van belang dat de leidinggevende stuurt op duidelijke, SMART geformuleerde prestatieafspraken. Wanneer voor een optimale inzet van de medewerker de vereiste kennis en vaardigheden niet voldoende aanwezig zijn, is het van belang om die verder te ontwikkelen. In dat geval dienen er ook afspraken te worden gemaakt op het gebied van opleiding en ontwikkeling.

Er zijn drie rollen voor de leidinggevende te onderscheiden: de *manager*, de *coach*, en de *mentor*. Deze drie rollen zijn ondersteunend bij de individuele ontwikkeling van de medewerker en bij het streven naar optimale prestaties. De vaardigheden die voor de invulling van deze rollen noodzakelijk zijn kunnen vertegenwoordigd zijn in één leidinggevende, maar de rollen kunnen ook worden vervuld door verschillende personen.

• De rol van manager

De manager is medeverantwoordelijk voor de resultaten van zijn medewerkers. Zijn waarde wordt bepaald door *wat* de performance is van elk van zijn medewerkers als individu en van zijn team als geheel.

In de rol van manager is de leidinggevende aan te spreken op het maken, evalueren en beoordelen van de resultaatafspraken en de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker.

• De rol van coach

In de rol van coach stuurt de leidinggevende op het *hoe* van de performance van de medewerker. De nadruk ligt bij deze rol in het creëren en onderhouden van communicatie met de medewerker op zodanige wijze dat deze zelf zijn performance en ontwikkeling stuurt. Belangrijke competenties van de coach: feedback geven/ontvangen, confronteren, reflecteren, luisteren, ruimte geven en doorvragen.

• De rol van mentor

In de rol van mentor gaat het om het regelmatig spiegelen van het functioneren van de medewerker door een ervaren 'gids' (mentor). Dit kan de leidinggevende zijn, maar er kan ook voor worden gekozen om deze rol door iemand anders te laten invullen. De rol van mentor kan binnen een omgevingsdienst bijvoorbeeld ook liggen bij een coördinator of bij een senior medewerker. Deze is als mentor een klankbord en vervult een voorbeeldrol.

2.2 Rol van de medewerker in de gesprekkencyclus

De medewerker is projectleider van zijn eigen ontwikkeling. Hij geeft, bij het maken van afspraken over te behalen prestaties, aan wat hij nodig heeft om de doelstellingen te kunnen verwezenlijken. Daarnaast heeft de medewerker een rol als procesbewaker. Wanneer hij constateert dat de afgesproken doelstellingen niet langer haalbaar zijn vraagt hij een gesprek aan met zijn leidinggevende om het hierover te hebben en om de doelstellingen eventueel bij te stellen.

2.3 Rol van HR in de gesprekkencyclus

Rondom de gesprekkencyclus vervult HR adviseur een informatieve, bewakende en adviserende rol. Te denken valt aan activiteiten als:

- Bewaken van de uitvoering van de HR-gesprekkencyclus (worden de gesprekken conform afspraak en tijdig uitgevoerd).
- Bewaken van de kwaliteit van de werkplannen en beoordelingen (bijv. steekproefsgewijs).
- Doorvoeren van rechtspositionele consequenties en adviseren over ontwikkelmogelijkheden.
- Desgevraagd meekijken en meedenken over thema's en accenten in de gesprekken.

3. MOGELIJKHEDEN TOT BEZWAAR

De beoordeling uit de HR-gesprekkencyclus is een officieel besluit, dus als de medewerker het niet eens is met de beoordeling, dan heeft hij de mogelijkheid om hiertegen bezwaar aan te tekenen. Het bezwaar moet schriftelijk en binnen 6 weken na dagtekening van het besluit ingediend worden bij de directeur. Deze legt het bezwaarschrift voor aan de Regionale bezwarencommissie personele aangelegenheden. Deze Regionale bezwarencommissie neemt het bezwaarschrift in behandeling conform de richtlijnen

en voorschriften zoals deze vastgesteld zijn in de regeling 'Regionale bezwaarcommissie personele aangelegenheden'.

Bij het indienen van het bezwaarschrift dient de medewerker de volgende bijlagen toe te voegen:

- Het van toepassing zijnde functie- en competentieprofiel
- Een kopie van het persoonlijk werkplan van de betreffende periode
- Een kopie van het ondertekende formulier van het voortgangsgesprek (voor zover dit werd gehouden)
- Een kopie van het ondertekende en vastgestelde formulier van het beoordelingsgesprek

De Regionale bezwarencommissie brengt zijn advies uit aan de directeur. Deze neemt de beslissing op het bezwaar van de medewerker. In de regel volgt de directeur het advies op van de Regionale bezwarencommissie. Indien de directeur afwijkt van het advies van de Regionale bezwarencommissie, wordt dit schriftelijk gemotiveerd.

Als de medewerker het niet eens is met het besluit van de directeur kan hij, binnen zes weken na dagtekening van de beslissing, schriftelijk beroep instellen bij de rechtbank, sector bestuursrecht.