

Besluit van het dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling Servicepunt71 houdende functionering en beoordeling Functionerings- en beoordelingsreglement

Het Dagelijks Bestuur van Servicepunt71,

- gelet op het Reglement Mandaat, Machtiging en Volmacht Servicepunt71;
- gelet op de Reactie OR n.a.v. instemmingsaanvraag gebruik regeling functioneren en beoordelen, van 24 oktober 2012;

B E S L U I T

de reglementen voor functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken van de gemeente Leiden van toepassing te verklaren op de organisatie van Servicepunt71 met terugwerkende kracht vanaf 1 november 2012.

Het college van burgemeester en wethouders van Leiden,

gelet op artikel 15:1:15 van de Collectieve arbeidsvoorwaardenregeling voor de sector gemeenten (CAR/UWO);

met instemming van het Georganiseerd Overleg op 15 november 2012 en 20 november 2013;

b e s l u i t :

vast te stellen het navolgende

Functionerings- en beoordelingsreglement

I. Begripsbepalingen

Artikel 1

- afdelingsmanager:** de door burgemeester en wethouders met de leiding van een afdeling, waarbij de medewerker werkzaam is, belaste functionaris. De in het kader van deze regeling aan de afdelingsmanager toekomende bevoegdheden kunnen in voorkomende gevallen worden doorgeman-dateerd aan de teamleider.
- teamleider:** de door burgemeester en wethouders met de leiding van een team, waarbij de mede-werker werkzaam is, belaste functionaris;
- leidinggevende:** de direct leidinggevende van de medewerker met wie een functionerings-gesprek wordt gevoerd, of een andere door de afdelingsmanager aangewezen medewerker;
- naast-hogere leidinggevende:** de direct leidinggevende van de leidinggevende
- informant:** een, met medeweten van de medewerker, door de afdelingsmanager aangewezen functionaris, die de leidinggevende verdere informatie geeft over het functioneren van de mede-werker;
- HRM-functionaris:** de medewerker van de service-eenheid HRM van Servicepunt71 die de leiding-gevende en de medewerker ter zijde staat en van advies dient in de procedure;
- taken:** de aan de medewerker feitelijk opgedragen werkzaamheden, mede voortkomend uit een schriftelijk vastgelegde functiebeschrijving;
- beoordelaar:** de leidinggevende van de te beoordelen medewerker of een andere, door de afde-lingsmanager aangewezen medewerker
- beheersbeslissing :** een beslissing met betrekking tot de rechtspositie van de medewerker waarbij zijn belangen rechtstreeks zijn betrokken.

II. Functioneringsgesprekken

Artikel 2 Tijdstip functioneringsgesprekken

- De leidinggevende houdt een functioneringsgesprek:
 - met de medewerker die is aangesteld in vaste dienst: minimaal 1 keer per jaar

- b. met de medewerker, die is aangesteld in tijdelijke dienst anders dan bij wijze van proef: minimaal 1 keer per jaar, voor zover dit, gelet op de aanstellingsgrond en de beoogde duur van het dienstverband, doelmatig is te achten
 - c. met de medewerker die is aangesteld in tijdelijke dienst bij wijze van proef als bedoeld in artikel 2:4 van de CAR/UWO: in het eerste proefjaar bij voorkeur na 3 en na 6 maanden, doch minimaal 1 keer voordat het beoordelingsgesprek plaatsvindt. Als de tijdelijke aanstelling korter is dan een jaar, dan vinden de gesprekken eerder plaats, met dien verstande dat op het moment dat de gesprekken plaatsvinden voldoende inzicht bestaat in het functioneren van de medewerker. Bij een korte proefperiode kan met één functioneringsgesprek worden volstaan.
2. De leidinggevende maakt met een afspraak met de medewerker over het plaatsvinden van het functioneringsgesprek en neemt daarbij een termijn van minimaal twee weken in acht. Tevens stelt de leidinggevende de afdelingsmanager op de hoogte van de werkafspraken als bedoeld in het volgende artikel, die de leidinggevende met de medewerker wenst te maken. Indien de werkafspraken betrekking hebben op de teamleider wordt de gemeentesecretaris op de hoogte gesteld van deze werkafspraken.

Artikel 3 Inhoud functioneringsgesprekken

1. **Onderwerpen**

Het functioneringsgesprek kan plaats vinden aan de hand van het functioneringsformulier. Alle relevante gespreksonderwerpen behoren aan bod te komen. In het functioneringsgesprek wordt – indien mogelijk - teruggekeken op de afspraken die in een eerder functioneringsverslag zijn vastgelegd: daaromtrent worden conclusies getrokken ofwel verdere afspraken gemaakt. Voorts maken de leidinggevende en de medewerker afspraken omtrent:

 - a. de door de medewerker te behalen inhoudelijke resultaten en de ontwikkeling van vakkennis;
 - b. de door de medewerker uit te oefenen vaardigheden en in acht te nemen gedragingen en de ontwikkeling daarvan;
 - c. de werkomstandigheden van de medewerker in het kader van de arbo-wet, waarbij in elk geval aandacht wordt besteed aan:
 - I. het voorkomen van RSI en andere lichamelijke klachten;
 - II. het welzijn van de medewerker waaronder de regelmatigheid en de informatievoorziening en communicatie;
 - III. de werkdruk en de mogelijkheden om deze beheersbaar te houden;
 - IV. het ziekteverzuim;
 - V. overige aspecten die door de leidinggevende of de medewerker van belang worden geacht.
2. **Informanten**
 - a. Als de medewerker een deel van zijn arbeidstijd ander werk verricht, wegens detachering, collegiale uitlening, medewerking aan een project of anderszins, dan maakt de leidinggevende gebruik van een of meer informanten. Hiervan wordt afgezien als in het kader van het andere werk een apart functioneringsgesprek plaatsvindt.
 - b. Als op grond van het bepaalde onder a., ofwel om andere redenen, een of meer informanten zijn aangewezen, kunnen dezen zowel op verzoek van de leidinggevende als van de medewerker bij het functioneringsgesprek aanwezig zijn, doch alleen bij het gedeelte waarop de door de informanten te verstrekken informatie betrekking heeft;
 - c. De informanten zijn verplicht de gevraagde informatie te verstrekken, tenzij dit redelijkerwijs niet van hen kan worden gevergd.
3. **Verslaglegging**

Van het functioneringsgesprek maakt de leidinggevende of een daartoe aangewezen medewerker een zo objectief mogelijk verslag, waarbij al dan niet gebruik wordt gemaakt van het functioneringsformulier. Hierin worden de afspraken die uit het gesprek zijn voortgevloeid vastgelegd, waarbij per afspraak het besprokene wordt weergegeven. Ook worden hierin relevante kwesties vastgelegd die niet tot een concrete afspraak hebben geleid.

Artikel 4 Invullen en ondertekenen functioneringsformulier

1. De leidinggevende en de medewerker ondertekenen het verslag voor akkoord. De ondertekening vindt indien mogelijk plaats binnen 2 weken na het tijdstip waarop het functioneringsgesprek heeft plaatsgevonden.
2. De ondertekening heeft uitsluitend betrekking op een juiste weergave van de gemaakte afspraken.
3. Als de medewerker weigert het verslag te ondertekenen, dan:

- a. onderneemt de leidinggevende – met het oog op het tweezijdige karakter van het functioneringsgesprek - pogingen om de tekst waar het de weergave van de tekst van de medewerker betreft, aan te passen conform de aanwijzingen van de medewerker;
 - b. is het de medewerker toegestaan eigen opmerkingen aan het verslag toe te voegen. Indien het onder a. en b. bepaalde geen oplossing biedt, dan vermeldt de leidinggevende dit in het verslag, zo mogelijk met de reden van weigering. Vervolgens vindt eenzijdige schriftelijke vaststelling plaats, door de leidinggevende in aanwezigheid van een getuige, bij voorkeur de HRM-functionaris.
4. De medewerker en de HRM-functionaris ontvangen van de leidinggevende een afschrift van het ingevulde en ondertekende verslag. De HRM-functionaris draagt zorg voor berging in het personeelsdossier van de medewerker.

Artikel 5 Vertrouwelijkheid en bewaartermijn

1. Alle verslagen van het functioneringsgesprek en de daarop betrekking hebbende stukken worden als strikt vertrouwelijk beschouwd.
2. Inzage is slechts toegestaan voor de betrokkenen bij het functioneringsgesprek, voor functionarissen belast met HRM-zaken voor zover dit vanuit hun functie noodzakelijk is, alsmede voor de afdelingsmanager en het college van burgemeester en wethouders.
3. Alle functioneringsformulieren en verslagen worden maximaal 5 jaar in het personeelsdossier bewaard en na afloop van de bewaartermijn vernietigd, behalve als daardoor niet meer dan twee functioneringsverslagen van de medewerker in het betreffende dossier beschikbaar zijn.
4. Bij de vernietiging van de verslagen worden tevens de bijbehorende functioneringsformulieren, belangstellingsformulieren en POP-formulieren of POP-verslagen vernietigd.
5. Indien de medewerker binnen de gemeente een functie bij een andere afdeling aanvaardt, gaat het personeelsdossier inclusief de verslagen over naar de andere afdeling. De nieuwe leidinggevende is gerechtigd op aanvraag bij de HRM-adviseur de verslagen in te zien.

III. Beoordelingsgesprekken

Artikel 6 Beoordeling van de functie vervulling

1. De beoordeling van een medewerker betreft de wijze waarop, gedurende de beoordelingsperiode, de taken zijn uitgeoefend, met inachtneming van hetgeen daaromtrent in een voorgaand functioneringsgesprek is bepaald
2. De beoordeling geschiedt met inachtneming van de aan een doelmatige taakvervulling redelijkerwijze te stellen eisen.

Artikel 7 Inhoud van de beoordeling

De beoordeling bevat:

- a. conclusies omtrent inhoudelijke resultaten;
- b. conclusies omtrent door de medewerker in acht te nemen vaardigheden en gedragingen;
- c. conclusies omtrent overige zaken die door de beoordelaar van belang worden geacht;
- d. een algehele beoordelingsconclusie;
- e. de beoogde beheersbeslissing op grond waarvan de beoordeling plaatsvindt.

De in a. t/m d. bedoelde conclusies worden uitgedrukt in de waarderingsniveaus A t/m E.

Artikel 8 De beoordelingsperiode

1. Met de medewerker die is aangesteld in tijdelijke dienst bij wijze van proef voor een jaar, voert de leidinggevende in het eerste dienstjaar bij voorkeur twee functioneringsgesprekken voorafgaand aan de beoordeling na 9 maanden. Als de tijdelijke aanstelling korter is overeengekomen, dan vinden de gesprekken indien mogelijk eerder plaats. De mogelijkheid om de gesprekken eerder te voeren is afhankelijk van het feit of dan reeds een goede beoordeling mogelijk is.
2. De medewerker, die de functionele schaal nog niet heeft bereikt, wordt één maal per jaar beoordeeld, met het oog op eventuele bevordering.
3. De medewerker, die onvoldoende beoordeeld wordt, ontvangt geen periodiek.
4. Een beoordeling vindt alleen plaats wanneer dit met het oog op een te nemen beheersbeslissing noodzakelijk is.
5. De periode waarover een beoordeling wordt uitgebracht, beslaat zo mogelijk een periode van minimaal 6 maanden.

Artikel 9 Beoordelingsgesprek

1. Aan de hand van het beoordelingsformulier voeren de beoordelaar en de te beoordelen medewerker een beoordelingsgesprek.

2. Het beoordelingsgesprek kan op verzoek van de beoordelaar of de te beoordelen medewerker worden bijgewoond door de HRM-functionaris.
3. Indien een informant is aangewezen, is deze, op verzoek van de beoordelaar of beoordeelde, bij het gedeelte van het beoordelingsgesprek aanwezig, waarvoor de door hem of haar te verstrekken informatie noodzakelijk is. Verricht de medewerker een gedeelte van de tijd ander werk bijvoorbeeld wegens detachering, collegiale uitlening of in het kader van een project, dan wordt altijd van een informant gebruik gemaakt. Dit is niet het geval als in het kader van het andere werk een apart beoordelingsgesprek plaatsvindt.
4. De informant is verplicht de gevraagde informatie te verstrekken, tenzij dit redelijkerwijze niet van hem gevegd kan worden.

Artikel 10 Opmaken van de beoordeling

1. De beoordelaar maakt de beoordeling op. De beoordelaar legt de beoordeling vast op het beoordelingsformulier, inclusief de noodzakelijke toelichting en de tijdens het gesprek overeengekomen maatregelen of voorstellen.
2. De beoordeelde medewerker en de HRM-functionaris krijgen de gelegenheid om opmerkingen toe te voegen.

Artikel 11 Ondertekening en vastlegging van de beoordeling

1. Nadat de beoordeling is opgemaakt, ondertekent de beoordelaar deze en reikt deze aan de medewerker uit of, indien dit laatste niet mogelijk is, dan verzendt hij hem. De medewerker ondertekent de beoordeling na ontvangst voor gezien en retourneert deze binnen twee weken aan de beoordelaar. Met zijn ondertekening geeft de medewerker uitsluitend te kennen dat hij de beoordeling heeft gelezen en dat hij zich kan verenigen met de weergave van de eigen opmerkingen. Indien de medewerker dit nodig vindt kan hij bij de ondertekening nog opmerkingen toevoegen. Indien de medewerker de beoordeling niet binnen twee weken na ontvangst heeft ondertekend en heeft geretourneerd, wordt deze voor de verdere uitvoering van dit Functionerings- en Beoordelingsreglement geacht door hem te zijn ondertekend.
2. De afdelingsmanager ondertekent de beoordeling, na de ondertekening door de medewerker, voor akkoord en neemt daarmee een voorgenomen besluit tot vaststelling. Indien de beoordeling betrekking heeft op de teamleider, geschiedt de ondertekening voor akkoord en het voorgenomen besluit tot vaststelling door de gemeentesecretaris. Voor de afdelingsmanager, of de gemeentesecretaris kan ook gelezen worden de naast hogere leidinggevende. Deze naast hogere leidinggevende heeft de functie van tweede beoordelaar, hetgeen het volgende betekent: Indien de naast hogere leidinggevende van mening is, dat de uitgebrachte beoordeling niet strookt met de aan hem bekend staande feiten en/of omstandigheden, dan bespreekt de naast hogere leidinggevende de beoordeling met achtereenvolgens de beoordelaar, de beoordeelde en de HRM-functionaris. Naar het uiteindelijke oordeel van de naast hogere leidinggevende wordt de beoordeling dan gewijzigd, voor akkoord getekend en het voorgenomen besluit tot vaststelling genomen, nadat de beoordeelde medewerker in de gelegenheid is gesteld eigen opmerkingen toe te voegen en voor "gezien" te tekenen.
3. Nadat een voorgenomen beoordeling door de naast hogere leidinggevende is vastgesteld, zorgt de leidinggevende dat een afschrift van het beoordelingsformulier aan de betrokken medewerker en de beoordelaar uitgereikt of verzonden wordt.
4. Tussen het beoordelingsgesprek als bedoeld in artikel 9 en het voorgenomen besluit tot vaststelling van de beoordeling als bedoeld in het voorgaande artikel ligt een periode van maximaal 6 weken.

Artikel 11 Bedenkingen

1. Als de medewerker zijn voorgenomen beoordeling niet als redelijk ervaart, kan hij zijn bedenkingen tegen de voorgenomen beoordeling aan zijn leidinggevende binnen 2 weken na ontvangst van de ondertekende beoordeling kenbaar maken. Vervolgens wordt hierover een gesprek gevoerd in aanwezigheid van de naast hogere leidinggevende, tenzij de leidinggevende de bedenkingen heeft kunnen wegnemen. Wijziging van de beoordeling op basis van de bedenkingen vindt altijd door de naast hogere leidinggevende plaats.
2. De naast hogere leidinggevende neemt een definitief besluit:
 - a. na twee weken als er geen bedenkingen zijn; de medewerker wordt bij de aanbieding van de voorgenomen beoordeling op de hoogte gesteld, dat definitieve vaststelling na twee weken plaatsvindt als er geen bedenkingen zijn. Bovendien wordt aangegeven, dat de medewerker hier geen bericht meer over krijgt en dat dan de termijn van 6 weken ingaat, waarin bezwaar kan worden gemaakt.
 - b. als er bedenkingen zijn wordt binnen twee weken na het gesprek bedoeld in sub a. door de naast hogere leidinggevende een definitief besluit vastgesteld: dit wordt de medewerker ter hand gesteld of toegezonden. Na ontvangst gaat dan de termijn van 6 weken in, waarin bezwaar kan worden gemaakt.

Artikel 12 Bezwaar

De medewerker heeft het recht om binnen 6 weken nadat hem een afschrift van de vastgestelde beoordeling bekend is gemaakt, bezwaar aan te tekenen bij burgemeester en wethouders. De medewerker doet dit schriftelijk en gemotiveerd.

Artikel 13 Vertrouwelijkheid

1. Alle beoordelingen en de daarop betrekking hebbende stukken worden als strikt vertrouwelijk beschouwd.
2. Inzage is slechts toegestaan voor de bij de beoordeling betrokkenen, voor functionarissen belast met HRM-zaken, voor zover dit vanuit hun functie noodzakelijk is, alsmede voor de afdelingsmanager en het college van burgemeester en wethouders.
3. Alle beoordelingen worden in het personeelsdossier maximaal vijf jaar bewaard en na afloop van de bewaartermijn door HRM vernietigd, behalve wanneer daardoor geen beoordeling van de betrokken medewerker in het dossier beschikbaar zou zijn.

IV. Slotbepalingen

Artikel 14

1. Burgemeester en wethouders kunnen in die gevallen, waarin de bepalingen van deze regeling niet voorzien, nadere voorschriften geven.
2. Burgemeester en wethouders regelen afzonderlijk wie een functioneringsgesprek voert met de afdelingsmanagers, concerndirecteuren en de gemeentesecretaris en door wie de beoordeling van genoemde functionarissen wordt verricht..
3. Dit reglement treedt in werking met ingang van 1 januari 2014.

Aldus besloten in de vergadering van het dagelijks bestuur van Servicepunt71 van 6 mei 2013.

Het Dagelijks Bestuur van Servicepunt71,

de secretaris, de voorzitter

Toelichting:

Handleiding voor functionerings- en beoordelingsgesprekken

1. Vooraf

De gemeente Leiden hecht er veel waarde aan dat leidinggevend en medewerkers regelmatig met elkaar over allerlei zaken met betrekking tot het werk en de werkomstandigheden spreken. Dit kan op vele manieren: zomaar in de loop van de dag, in een regelmatig terugkerend persoonlijk gesprek met je leidinggevende (het "periodiek overleg"), in werkoverleg met het team en ook in functionerings-persoonlijk ontwikkelingsplan- en beoordelingsgesprekken. De introductie van het Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP) en opname van het POP in rechtspositieregeling CAR/UWO hebben het gesprek over de loopbaan van de werknemer (onderdeel van het functioneringsgesprek) een extra dimensie gegeven. Het POP is een weergave van de wens en de behoefte aan ontwikkeling van de werknemer en de behoefte van de organisatie aan medewerkers met bepaalde kennis en vaardigheden. Deze worden vergeleken en met elkaar in overeenstemming gebracht. Dit maakt het POP gesprek tot een verantwoordelijkheid van zowel de leidinggevende als van de werknemer.

In deze handleiding wordt aan het functioneringsgesprek, het beoordelingsgesprek en het POP gesprek aandacht besteed.

Voor het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken bestaan voorschriften. Die zijn vastgelegd in het Functionerings- en beoordelingsreglement dat te vinden is in het programma RAP op ons netwerk.

Waarom deze handleiding?

Deze handleiding is gemaakt om als leidraad en ondersteuning bij deze gesprekken te dienen. Gekozen is voor een korte informatieve inleiding bij het functioneringsgesprek, het POP gesprek en het beoordelingsgesprek. Er wordt antwoord gegeven op allerlei praktische vragen: wat zijn functionerings- en beoordelingsgesprekken, wat is het verschil tussen deze twee, wat moet en kan er aan de orde komen, enzovoort. Wat is een Persoonlijk Ontwikkelingsplan? Daarnaast worden er tips gegeven die medewerkers

en leidinggevenden kunnen helpen goed om te gaan met functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken en POP gesprekken. Hierbij behoren ook formulieren die de gesprekken kunnen helpen structureren. Deze zijn ook als bijlagen achterin het boekje opgenomen.

In de hierboven genoemde gesprekken komen vragen aan de orde als: Ben je tevreden met je werk, met de relatie met jouw collega's? Heb je het gevoel dat je voldoende mogelijkheden hebt om je kennis en ervaring in je werk toe te passen en hoe beoordeelt je leidinggevende dat? Wat kan je functioneren verbeteren? Wat ondersteunt je? Wil je nog carrière maken of ben je juist op dé plek waar je langer wilt blijven? En ook: Ben je als leidinggevende in staat om jouw medewerkers goed te motiveren en potentieel te signaleren? Zijn de medewerkers tevreden met hun taken en verantwoordelijkheden?

2. Functioneringsgesprekken

Functioneringsgesprekken zijn tweezijdige toekomstgerichte gesprekken met een medewerker die worden gehouden met als doel de optimalisering van het werk.

Voor de medewerker bieden functioneringsgesprekken de mogelijkheid om in een gelijkwaardig en open gesprek, te bespreken wat zijn/haar sterktes en zwaktes zijn. Hij/zij krijgt ook de mogelijkheid om een eigen indruk te geven van o.a. de ervaringen met betrekking tot de inhoud, het niveau, de kansen e.d. en wat nodig is om in het werk verbetering aan te brengen.

Voor de leidinggevende bieden functioneringsgesprekken eveneens de mogelijkheid om in gesprek met medewerkers te vragen wat men de sterktes en zwaktes vindt van de manier waarop leiding wordt gegeven, en waarop verbetering mogelijk is.

Hoe vaak?

Functioneringsgesprekken vinden regelmatig plaats, minimaal 1 keer per jaar. Tussen deze gesprekken door hebben leidinggevende en medewerker regelmatig contact. Dit kan zijn in de vorm van werkoverleg, periodiek persoonlijk overleg of gewoon via informele gesprekjes tussendoor. Een functioneringsgesprek is daarom nooit het enige moment waarop naar het functioneren van een medewerker wordt gekeken, maar wel het moment om specifiek aandacht te besteden aan het functioneren en om goede afspraken te maken. De leidinggevende neemt het initiatief tot het gesprek en informeert de medewerker minstens twee weken van tevoren over datum, tijdstip en plaats. Van tevoren, bijvoorbeeld uit een voorgesprekje, moet duidelijk zijn hoe lang het gesprek zal duren. Een leidinggevende kan bijvoorbeeld ook beslissen of hij/zij een of meer informanten gaat raadplegen, met name als een coördinator (of een andere medewerker) het dagelijkse werk aanstuurt.

Planning van gesprekken

Voor een nieuwe medewerker is het tijdstip van een functioneringsgesprek afhankelijk van de datum van indiensttreding. De periode waarover wordt terug gekeken met het oog op de toekomst, beslaat minimaal drie maanden. Daarna kunnen de functioneringsgesprekken op één vast tijdstip in het jaar plaatsvinden. Een functioneringsgesprek vindt plaats ruim voor een beoordelingsgesprek dat immers kan leiden tot een beheersbeslissing zoals vaste dienst, bevordering enzovoort. De datum van het beoordelingsgesprek is daardoor bepalend. Medewerkers kunnen ook hun leidinggevenden verzoeken om een functioneringsgesprek.

Inhoud

In een functioneringsgesprek kan alles aan de orde komen. Te denken valt aan:

- De inhoud van het werk; resultaten en ontwikkeling van vakkennis
- De wijze waarop het werk wordt verricht; gedrag en optreden
- De omstandigheden waaronder het werk moet worden verricht (ook ARBO); te denken valt aan de sfeer op de afdeling, de werkplek en werkomgeving (bijvoorbeeld voorkomen van RSI), het welzijn: regelmogelijkheden van het werk, informatievoorziening en communicatie.
- Conclusies over de afspraken die tijdens het vorige functioneringsgesprek zijn gemaakt
- Opleidingen en vaardigheidstrainingen die in het kader van een juiste taakvervulling moeten worden ondernomen. Deze staan los van de afspraken in het kader van het Persoonlijk Ontwikkelingsgesprek
- De Loopbaanontwikkeling; het POP gesprek; kan ook in een afzonderlijk gesprek
- Overige aspecten die van belang worden geacht

Verslaglegging

Van het gesprek wordt een verslag gemaakt. Al naar gelang de voorkeur kan ook gebruik worden gemaakt van een functioneringsformulier dat kan worden ingevuld. Het functioneringsformulier sluit aan bij de bovenvermelde gespreksonderwerpen. Om ervoor te zorgen dat het gesprek geordend plaatsvindt, kunnen de medewerker en leidinggevende voor het gesprek aangeven welke onderwerpen ze willen bespreken. Om tot een tastbaar resultaat te komen ligt het voor de hand om de gespreksonderwerpen af te ronden met concrete afspraken.

Invullen van het functioneringsformulier

Het functioneringsformulier kan dienen als een hulpmiddel om een aantal belangrijke onderwerpen in ieder geval ter sprake te brengen. Op het formulier worden de afspraken opgenomen die eventueel

met betrekking tot de besproken onderwerpen worden gemaakt. Het uitgangspunt is dat aandacht besteed wordt aan de onderwerpen die de leidinggevende en/of medewerker van belang achten. Van het gesprek wordt een schriftelijk verslag gemaakt.

Tips over afspraken

Naar aanleiding van een functioneringsgesprek worden afspraken gemaakt tussen medewerker en leidinggevende. Afspraken dienen voor beide partijen concreet en uitvoerbaar te zijn. Daarom is het zinvol om op het volgende te letten:

- de afspraak moet relevant zijn voor de medewerker en de leidinggevende en zijn/haar taak;
- de afspraak moet een meetbaar resultaat of inspanning (bijvoorbeeld het volgen van een cursus) betreffen of waarneembaar gedrag;
- de afspraak moet in de overeengekomen periode te realiseren zijn;

Over de afspraak moet overeenstemming bestaan tussen de medewerker en de leidinggevende. Naast wederzijdse afspraken kan de leidinggevende zaken opleggen, zoals op tijd komen.

Informanten

Het kan zijn dat een medewerker (een deel van) zijn/haar werk verricht buiten het directe blikveld van de leidinggevende. Het is voor beide partijen dan moeilijk om duidelijk afspraken te maken. Regelmatig contact tussen leidinggevende en medewerker is immers van belang om iets over elkaars functioneren te kunnen zeggen. In zo'n geval kunnen een of meer collega's (of bestuurders) geraadpleegd worden die wel direct met de medewerker te maken hebben. Deze collega's treden dan op als informanten. De leidinggevende brengt de medewerker op de hoogte dat informanten worden geraadpleegd. Afhankelijk van de functie kan de zogenaamde 360° feedback goede diensten bewijzen. Hierbij worden aan collega's en anderen (vaak met gebruik van een formulier) gevraagd wat zij van betrokkene vinden. Meestal beperkt de 360° feedback zich tot maximaal vijf personen. Dezen zijn ook als informanten te beschouwen. Als voorbereiding op het gesprek volgt hieronder een aantal tips:

Vorbereidingstips voor de leidinggevende

- Ga na of de functie nog aansluit bij de huidige taken. Ga na in hoeverre afspraken uit het vorige functioneringsgesprek zijn nagekomen.
- Zoek duidelijke voorbeelden van hoe een medewerker gefunctioneerd heeft.
- Denk in termen van ontwikkeling.
- Stel vast welke afspraken gericht op de toekomst je wilt maken.
- Kijk naar je eigen rol in het functioneren van de medewerker.

Vorbereidingstips voor de medewerker

- Maak vóór het gesprek een lijstje van je sterke en zwakke punten in je eigen functioneren om dat te vergelijken met de punten van je leidinggevende.
- Wanneer je leidinggevende kritiek levert, kruip dan niet in je schulp, reageer niet heftig, maar vraag tijdens het functioneringsgesprek naar tips om je functioneren te kunnen verbeteren.
- Legt je leidinggevende niet duidelijk uit wat hij/zij bedoelt, stel dan specifieke vragen. "Dus als ik het goed begrijp, bedoel je dit...?"
- Denk tijdens het gesprek er over na aan hoe je praktisch gaat werken aan verbeterpunten. Hoe ga je je zwakke kanten ontwikkelen?
- Denk na over je loopbaan en maak eventuele wensen kenbaar. Regel dan een POP gesprek.
- Denk erover na hoe je leidinggevende je beter in je werk kan ondersteunen.

Afhandeling en gespreksverslag

De leidinggevende maakt een verslag of vult het functioneringsformulier in. Leidinggevende en medewerker ondertekenen beiden het verslag of het formulier voor akkoord als garantie voor een juiste weergave van de afspraken. De medewerker ontvangt een kopie voor eigen gebruik. Worden medewerker en leidinggevende het niet eens over de juiste weergave, dan vermeldt de leidinggevende dit op het formulier en vindt eenzijdige vaststelling door de leidinggevende plaats. Het origineel wordt maximaal 5 jaar door de HRM-functionaris in het personeelsdossier geborgen.

3. Het gesprek over het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP-Gesprek)

In of buiten een functioneringsgesprek behoort ook aandacht geschonken te worden aan de loopbaanontwikkeling van de medewerker. Om de wensen van medewerkers en de behoefte van de organisatie aan medewerkers die over bepaalde kennis en vaardigheden beschikken met elkaar in overeenstemming te brengen is het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP) geïntroduceerd. In de CAR/UWO (artikel 17:1) is opgenomen dat iedere werknemer eenmaal per drie jaar recht heeft op een gesprek over loopbaanontwikkeling, het zogenaamde Persoonlijk Ontwikkel Plan Gesprek.

Wat wil men met het POP?

Het doel van het Persoonlijk Ontwikkelingsplan is dat er een optimale afstemming plaats vindt tussen de ontwikkelbehoefte en de wens tot ontplooiing van de medewerk(st)er en de behoefte van de organisatie aan de inzetbaarheid van medewerkers. Een organisatie is steeds in beweging; soms gaan de veranderingen zo langzaam dat men van een stabiele situatie spreekt, soms volgen ontwikkelingen elkaar in rap tempo op. Het management van de organisatie zal soms de ontwikkelingen zelf in gang hebben gezet, soms komen veranderingen van buitenaf. Maar er zal een reactie moeten volgen. Dit kan tot gevolg hebben dat de behoefte ontstaat aan medewerkers met een ander soort kennis en attitude. Vanuit de medewerker kan de behoefte ontstaan om zich te ontwikkelen in de richting van de nieuwe situatie of een andere functie. Met de introductie van het POP wordt een impuls gegeven aan een meer wederzijdse benadering van de carrière van medewerkers; het is niet meer alleen de werkgever die 'zijn' medewerkers de mogelijkheid geeft om zich te ontplooiën, maar het wordt evenzeer de verantwoordelijkheid van de medewerker om zich serieus bezig te houden met de vraag of hij zijn talenten beter kan benutten en of hij door zich te ontwikkelen de eigen organisatie niet beter van dienst kan zijn.

Inhoud van het POP gesprek

De essentie van het Persoonlijk Ontwikkelingsplan is een set afspraken tussen medewerker en leidinggevende om de kennis en vaardigheden op peil te houden of te vergroten, gericht op de ontwikkeling binnen de eigen functie dan wel gericht op een nieuwe functie. In het POP worden de behoeften van medewerkers en de behoeften van de organisatie aan elkaar gekoppeld. Hierbij moet worden bedacht dat afspraken die in de richting van een mogelijk nieuwe functie gaan, geen garantie bieden. Pas als er een functie vacant komt, kan de medewerker erop solliciteren.

Het POP staat los van de scholingsactiviteiten (een opleiding volgen of nieuwe vaardigheden leren ten behoeve van het op peil houden van de kennis) die een medewerker verplicht is te ondernemen als zij voor een goede functie-uitoefening noodzakelijk zijn te achten. Deze laatste scholingsactiviteiten komen ter sprake in het functioneringsgesprek.

Verantwoordelijkheid van beiden

Het POP gesprek is een tweezijdig gesprek waarbij afspraken tussen leidinggevende en medewerker worden gemaakt. Het vraagt van beiden inzette: het is niet meer alleen de werkgever die 'zijn' medewerkers de mogelijkheid geeft om zich te ontplooiën, maar het wordt evenzeer de verantwoordelijkheid van de medewerker om zich serieus bezig te houden met de vraag of hij zijn talenten beter kan benutten en of hij door zich te ontwikkelen de eigen organisatie niet beter van dienst kan zijn. Dit houdt ook in dat de medewerker zelf actief mogelijkheden moet onderzoeken en zelf de nodige planning en voorbereiding doen, al dan niet in samenspraak met de leidinggevende.

Verskillende POP-modellen

Moet je altijd afspreken om een cursus te volgen? Dat is niet het geval. Het resultaat van een POP gesprek kan heel goed zijn dat leidinggevende en medewerker beiden tot de conclusie komen dat er voornamelijk geen reden is voor het ontplooiën van ontwikkelactiviteiten in de vorm van een cursus of training. Of zelfs dat er in de komende tijd voor de medewerker in het geheel geen reden is om zich in een andere richting te ontwikkelen.

Wat voor afspraken kun je binnen het POP maken?

Het Persoonlijk Ontwikkelingsplan heeft niet per definitie betrekking op een opleiding of cursus; andere methoden bieden soms betere mogelijkheden. Zich ontwikkelen kan verschillende vormen aannemen: gedragsverandering ('we gaan ons klantgerichter gedragen'), andere taken in dezelfde functie, het bijhouden van het vakgebied. Dit kan door meelopen met een collega, een kleine bijscholingscursus, eens 'over de schutting kijken', coaching door de leidinggevende etc. Belangrijk is dat er wordt ingespeeld op de specifieke talenten van medewerkers.

Ook hoeft het doel niet altijd te zijn verandering van functie maar het kan evengoed ontwikkeling in de huidige functie zijn. Met name in de eerste jaren dat men een functie bekleedt, zal de nadruk liggen op het goed kunnen vervullen van de eigen functie en ligt het niet voor de hand om zich te richten op een ander takenpakket, laat staan een andere functie.

Gaan de wensen van medewerker en de behoeften van de organisatie in de richting van een andere functie – al dan niet binnen de eigen dienst – dan kan gedacht worden aan een gerichte opleiding, meelopen op de andere afdeling, tijdelijk verrichten van andere taken; het tijdelijk waarnemen van een andere functie.

Het POP verslag :

De afspraken die in het POP gesprek worden gemaakt moeten schriftelijk worden vastgelegd. Een bepaalde vorm is niet voorgeschreven. In een POP gesprek kan het handig zijn om een formulier te gebruiken. Daarop kan de leidinggevende aangeven wat de wensen en mogelijkheden van de medewerker zijn en welke afspraken zij maken. In het POP verslag zullen in ieder geval de volgende aspecten aan bod moeten komen:

- of de medewerker wel of geen belangstelling heeft voor ontwikkeling binnen of buiten de eigen functie. Bij ontkennend antwoord kan de leidinggevende aangeven of hij/zij het er wel of niet mee eens is
- In welke richting gaat de belangstelling van de medewerker
- Welke kennis en vaardigheden zijn daarvoor nodig?
- Zijn er vaardigheden en zo ja welke die de medewerker moet verkrijgen dan wel ontwikkelen?

En verder alle afspraken die de leidinggevende en de medewerker met elkaar maken.

Voor een medewerker kan het handig zijn om van te voren op papier te zetten in welke richting de belangstelling gaat. Hiervoor kan de medewerker – indien gewenst - een belangstellingsformulier (te verkrijgen bij de direct leidinggevende) invullen (een voorbeeld is als bijlage toegevoegd). De medewerker geeft het formulier voor het gesprek ingevuld terug aan de direct leidinggevende.

In het POP verslag registreert de leidinggevende de mogelijkheden van de werknemer en maakt een inschatting of deze in staat is de ambities waar te maken. Het POP verslag is geen beoordelingsformulier, al komen voor het inschatten van de mogelijkheden van de werknemer natuurlijk wel beoordelingsmomenten om de hoek kijken. Het is echter meer. Het is een inschatting en een mening van de leidinggevende over functies en taken die de medewerker in de toekomst goed zou kunnen vervullen.

In het verslag worden de afspraken vast gelegd over de ontwikkeling en de vereiste kennis en vaardigheden van de medewerker, alsmede een eventueel in dat kader door hem te volgen opleiding en de te ondernemen activiteiten. Een opleiding of training geeft geen garantie op een andere baan.

Het verslag wordt na afloop van het POP gesprek – dat minimaal een maal per drie jaar wordt gehouden - door leidinggevende en medewerker(st)er gezamenlijk ingevuld en ondertekend. Zoals gezegd kan het POP gesprek gekoppeld zijn aan een functioneringsgesprek; noodzakelijk is dit echter niet. Het POP gesprek kan op elk willekeurig moment - voor, tijdens of na een functioneringsgesprek worden gehouden. Wel is het aan te raden het eerste POP gesprek tijdens een functioneringsgesprek te houden.¹

4. Beoordelingsgesprekken

Beoordelingsgesprekken zijn eenzijdige gesprekken en kijken terug op het recente verleden (maximaal tot het vorige beoordelingsgesprek) en hebben tot doel de medewerker een formele beoordeling te geven, waar bij de verantwoordelijkheid bij de leidinggevende ligt. De leidinggevende beoordeelt en doet een voorstel voor een beheersbeslissing. B&W – of de afdelingsmanager – neemt immers formeel de beheersbeslissing.

De gesprekken gaan over het functioneren van de medewerker. De medewerker wordt, indien van toepassing, ook beoordeeld naar de mate waarin hij/zij de afspraken gemaakt tijdens zijn/haar laatste functioneringsgesprek is nagekomen. Een formeel beoordelingsgesprek leidt tot een beheersbeslissing. Een beheersbeslissing is een beslissing ten aanzien van aanstelling, promotie, enige andere vorm van beloning e.d. zoals een vaste of tijdelijke toelage. Een gratificatie valt hierbuiten. Beoordelingsgesprekken en functioneringsgesprekken horen bij elkaar. Een beoordeling mag nooit uit de lucht komen vallen, maar wordt in principe altijd vooraf gegaan door minimaal één functioneringsgesprek. Wanneer de functioneringsgesprekken op een goede manier zijn gehouden, zal de inhoud van de beoordeling voor de medewerker niet als een verrassing komen.

Hoe vaak?

Een medewerker die de functionele schaal nog niet heeft bereikt, wordt één maal per jaar beoordeeld. Voor het overige vindt een beoordeling alleen plaats met het oog op een te nemen beheersbeslissing. De Gemeente Leiden kent de mogelijkheid om een goed functionerende medewerker extra te belonen en om een niet goed functionerende medewerker geen periodiek toe te kennen.

Planning van de gesprekken

Een beoordeling vindt in principe niet eerder dan drie maanden na het laatste functioneringsgesprek plaats.

Inhoud en invulling van het beoordelingsformulier

Een beoordelingsgesprek hangt nauw samen met een functioneringsgesprek. Functioneringsgesprekken leiden tot afspraken, die o.a. gaan over de taken. In elk volgend functioneringsgesprek bekijken leidinggevende en medewerker met elkaar hoe deze afspraken zijn nagekomen en welke nieuwe afspraken moeten worden gemaakt. Zo krijgen zij beiden een beeld van de kwaliteit van het functioneren van de medewerker. Dit beeld komt terug in het beoordelingsgesprek.

De leidinggevende beoordeelt de taken, de daarbij behorende vaardigheden en het gewenste gedrag. Daarnaast worden nog andere zaken beoordeeld (zie formulier). De leidinggevende bepaalt welke waardering hij/zij aan deze aspecten geeft.

De te kiezen waarderingniveaus zijn:

- a. schoot duidelijk tekort
- b. voldeed niet geheel aan de eisen
- c. voldeed aan de eisen

- d. ging boven de eisen uit
- e. ging in opvallende mate boven de eisen uit

Informanten

Het kan zijn dat een medewerker (een deel van) zijn/haar werk verricht buiten het directe blikveld van de leidinggevende. Het is voor beide partijen dan moeilijk om duidelijke afspraken te maken. Regelmatig contact tussen leidinggevende en medewerker is immers van belang om iets over elkaars functioneren te kunnen zeggen. Ook bij een beoordelingsgesprek kunnen collega's (of bestuurders) geraadpleegd worden die wel direct met de medewerker te maken hebben. Deze treden dan op als informanten. Bij een beoordeling kan ook de 360° feedback als extra informatie voor de leidinggevende toegepast worden (zie pagina 3: Informanten). Een leidinggevende raadpleegt een informant pas nadat hij/zij de medewerker hiervan op de hoogte heeft gesteld.

Vorbereidingstips voor de leidinggevende

- Ga na wat de afspraken waren in het vorige functioneringsgesprek met de medewerker
- Stel vast hoe (on)tevreden je bent over de bereikte resultaten
- Bepaal nauwkeurig welke beheersbeslissing(en) in het geding is (zijn)

Vorbereidingstips voor de medewerker

- Ga na wat de resultaten waren van het voorgaande functioneringsgesprek
- Stel vast hoe (on)tevreden je bent over je eigen resultaten en of je deze (on)tevredenheid al dan niet kan verklaren

Afhandeling en gespreksverslag

De beoordeling wordt vastgelegd op het beoordelingsformulier. De leidinggevende tekent het formulier voor akkoord, de medewerker voor gezien. De medewerker mag opmerkingen toevoegen. Opmerkingen van de medewerker kunnen tot nader onderzoek of niet vast stellen van het formulier leiden. De naast hogere leidinggevende moet ook voor akkoord tekenen om de beoordeling vast te stellen. De beoordeelde krijgt een exemplaar van het formulier. Het origineel wordt door de HRM-afdeling opgeborgen in het personeelsdossier van de medewerker.

Bezwaar

De medewerker heeft het recht om binnen 6 weken na ontvangst van het formulier, bezwaar aan te tekenen bij burgemeester en wethouders. Indien de medewerker bedenkingen tegen de beoordeling van zijn/haar leidinggevende heeft, dient hij/zij dit eerst aan zijn/haar leidinggevende kenbaar te maken.

Regelgeving functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Bij deze handleiding is als bijlage het functionerings- en beoordelingsreglement. Ook vind je daar de formulieren om te gebruiken bij het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek.

Voetnoten:

1. In dit verslag worden concrete afspraken gemaakt omtrent:
 - *door medewerk(st)er en/of leidinggevend(en) te ondernemen activiteiten*
 - *de keuze en de duur van een opleidingsvorm of instituut, alsmede de redelijkerwijs te maken kosten;*
 - *de minimaal te behalen resultaten*
 - *eventueel tegemoetkoming in de kosten*

Daarnaast worden afspraken vastgelegd met betrekking tot eventueel benodigde verlof en eventuele verdere medewerking van de zijde van de werkgever die de ambtenaar in staat moeten stellen de gemaakte afspraken uit te voeren.