

DE JAARGESPREEK BINNEN DE UT-DIENSTEN
HANDLEIDING T.B.V. DE PILOT JAARGESPREEK 2015 BIJ DE DIENSTEN CES EN HR
INLEIDING

Deze brochure geeft uitleg over de functie van de jaargespreekcyclus, het jaargespreek en het voortgangsgesprek. Daarnaast gaan we kort in op de relatie met het beoordelingsgesprek en het persoonlijk ontwikkel plan.

Op de UT houden leidinggevende en medewerker aan het begin van het kalenderjaar het jaargespreek. In het jaargespreek evalueren we het voorgaande jaar en maken we afspraken voor het komende jaar. Halverwege het jaar volgt er een voortgangsgesprek. Voor het vastleggen en evalueren van de resultaatafspraken gebruiken we de webapplicatie "Pilot Jaargespreek CES HR". Deze is te vinden in de webapplicaties op MyUtwente. Via de applicatie vind je ook de handleiding voor het gebruik van de webapplicatie.

DE JAARGESPREEKSCYCLUS

De dienstverlening verandert continu en we willen als diensten de kwaliteit van onze dienstverlening constant verbeteren en tijdig anticiperen op nieuwe ontwikkelingen en vragen van onze klanten. Om dat te kunnen doen moeten we ons dus steeds afvragen welke doelen en resultaten we onszelf stellen en hoe we dat kunnen realiseren. Leidinggevend en medewerkers zijn natuurlijk het hele jaar in gesprek over de doelen die zij willen bereiken en waar zij staan met de realisatie daarvan. Het jaargespreek en het voortgangsgesprek zijn onderdeel van die gesprekscyclus.

Om goede resultaten te kunnen behalen is het essentieel dat medewerkers doen waar ze goed in zijn, waar hun kwaliteiten gezien en benut worden en ze de mogelijkheid krijgen zich te ontwikkelen. De jaargespreekcyclus is één van de manieren om met elkaar steeds in gesprek te zijn over wat we doen en hoe we dat doen en afspraken te maken over resultaten en ontwikkeling.

Een goede jaargespreekcyclus levert op dat:

- Medewerkers, samen met de leidinggevende, inhoud en sturing geven aan de resultaten die ze opleveren en wat ze nodig hebben aan ontwikkeling en faciliteiten om dat te realiseren.
- Teams inzicht hebben in de kwaliteit van prestaties van medewerkers zodat we de kwaliteit van dienstverlening hoog houden.
- Teams inzicht hebben in het potentieel van medewerkers zodat we steeds naar de optimale fit met de huidige rol/functie kunnen zoeken.

WAT IS EEN JAARGESPREEK?

Doelstellingen formuleren maakt mensen succesvoller. Als we resultaten belangrijk vinden dan draagt het maken van afspraken over die resultaten dus bij aan de realisatie daarvan. Daarnaast weten we dat mensen die doen waar ze goed in zijn en waar ze plezier in hebben tot betere prestaties komen. Zaak dus om continu aandacht te hebben voor de optimale match tussen medewerker en zijn of haar taken.

Het jaargespreek – het jaarlijkse gesprek tussen medewerker en leidinggevende – gaat over de resultaten die bereikt moeten worden, de wijze waarop de medewerker zijn functie vervult, en onder welke voorwaarden dat gebeurt. Het jaargespreek is een tweezijdig gesprek. In het gesprek evalueer je de resultaatafspraken van het afgelopen jaar en maak je afspraken voor het komende jaar. Als uitgangspunt voor het evalueren neem je de afspraken van het vorige jaargespreek. Na de evaluatie van het afgelopen jaar maak je nieuwe afspraken voor de komende periode. Deze afspraken leg je in de webapplicatie vast.

Afspraken maken

Je kunt afspraken maken over:

Resultaten wat realiseer/bereik je

Werkgedrag hoe bereik je je resultaten (werkwijze/competenties/kernwaarden)

Kennis en vaardigheden wat moet je kennen en kunnen

Bij het maken van een afspraak probeer je altijd eerst te concretiseren welk eindresultaat, welke output, er ligt als de afspraak is afgerond. Je kunt ook afspraken maken over de wijze waarop het resultaat tot stand moet komen (werkwijze/gedrag). Stel jezelf steeds de vraag "waaraan zie ik dat het eindresultaat goed is?" en "waaraan zie ik dat ik succesvol ben?"

Bij het maken van afspraken is het ook belangrijk om de randvoorwaarden/ succescriteria te bespreken. Wat is er nodig om het eindresultaat te kunnen realiseren? Denk bijvoorbeeld aan tijdsinvestering, kosten, inzet van anderen, enz.

Als check oordeel je of je de resultaatafpraak SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) hebt geformuleerd.

Maak afspraken over je totale werk, hoofdtaken en –activiteiten, niet alleen dat ene bijzondere project. Je wilt aan het eind van het jaar terug kijken op al je resultaten/verantwoordelijkheden.

Goede afspraken maken aan de voorkant maakt evalueren achteraf makkelijker.

Je kunt je afspraken gedurende het jaar bijstellen. Zorg er in ieder geval voor dat de resultaatafspraken actueel zijn voorafgaand aan het voortgangsgesprek en het jaargespreek.

Tijdens de pilot evalueren we de afspraken van 2014 en maken we nieuwe afspraken voor 2015. Om de afspraken van 2014 te kunnen evalueren is het noodzakelijk dat je de afspraken vanuit je FJUT overneemt.

Omdat FJUT bestaat uit vrije tekst velden hebben we helaas niet de mogelijkheid om de informatie voor je over te



zetten naar het nieuwe systeem.

In de webapplicatie zie je nog verschillende termen zoals doelen/resultaatafspraken/prestaties. Hiermee worden



steeds de afspraken bedoeld die je maakt.

Feedback t.b.v. afspraken

Professionals zijn experts op hun eigen vakgebied en bepalen vaak zelf de wijze waarop zij tot hun resultaten komen. Om die reden sturen we zoveel mogelijk o.b.v. output (concrete resultaten). Het kan echter noodzakelijk zijn om ook te sturen op de manier waarop we resultaten willen bereiken (werkwijze) en welk gedrag we daarbij effectief vinden. We maken daarover dan afspraken. Om deze afspraken te kunnen evalueren is het waardevol om input van anderen op te halen. De wijze waarop je werkt is voor klanten, opdrachtgevers en collega's goed zichtbaar. Wanneer je afspraken maakt over werkgedrag kun je direct afspreken op welke wijze en bijvoorbeeld bij wie je feedback ophaalt. Dat kan gedurende het jaar, bijvoorbeeld na afloop van een project, maar ook ter voorbereiding op je jaargesprek. Op basis van de feedback die je ontvangt kun je nieuwe afspraken formuleren. Vanuit de webapplicatie kun je feedback ophalen bij opdrachtgevers, klanten en collega's die deelnemen binnen de pilot (CES en HR). Uitgangspunt is dat je zelf feedback opvraagt en vooraf met je leidinggevende afstemt wie je waarvoor vraagt. De webapplicatie biedt overigens wel de mogelijkheid voor de leidinggevende om feedback uit te zetten voor de medewerker.

Hoe ga je te werk:

Ga in je prestatiedocument naar tabblad "mijn feedbackaanvragen"

Persoon toevoegen Kies voor "all internal" (tijdens de pilot kun je alleen CES en HR medewerkers selecteren)

Save en close

Selecteer de balk aan wie je verzoek wilt sturen

Send request

Je kunt een bericht meesturen. Daarin kun je aangeven op welke competenties je reflectie wilt van de ander. De webapplicatie laat automatisch alle competenties zien die bij je functieprofiel horen en die zelf hebt toevoegt. Ook de UT kernwaarden zijn zichtbaar. Als je gericht op een beperkt aantal zaken reflectie wilt, geef dat dan aan. De ontvanger krijgt een mail met het verzoek en de melding dat de feedback in de webapplicatie gegeven kan worden. Omwille van beveiliging van persoonsgegevens bevat deze mail geen link naar de webapplicatie. Uiteraard komt het verzoek om feedback ook in actielijst van de webapplicatie van de ontvanger terug.



Tijdens de pilot van de diensten CES en HR in 2015 geldt dat er per dienst specifieke afspraken gemaakt worden over het inzetten van feedback en hoe je dat kunt doen. Je ontvangt daarover separaat informatie vanuit jouw dienst.

Het evalueren van afspraken

Het doel van de evaluatie is om te beoordelen of we de beoogde resultaten gerealiseerd hebben en of we tevreden zijn over de kwaliteit. Het is ook direct het vertrekpunt om afspraken te maken over resultaten voor het komende jaar en de ontwikkeling die nodig is. Het jaargesprek is dan ook niet zozeer één moment per jaar, maar onderdeel van een cyclus (plan,do,check,act).

De evaluatie betreft de set afspraken die gemaakt zijn in het vorige jaargesprek en die gedurende het jaar waar nodig zijn aangepast. Om de evaluatie voor te bereiden vul je de zelf-evaluatie in de webapplicatie in. Maak altijd gebruik van de vrije tekst om toe te lichten of het resultaat bereikt is en hoe. Je mag ook een uitspraak doen over de realisatie van je afspraak door de evaluatieschaal te gebruiken (sterren), dat is niet verplicht. Het is niet de bedoeling om alleen de evaluatieschaal (sterren) in te vullen. Het doel is om met elkaar op inhoud te evalueren over het resultaat.

Als leidinggevende evalueer je de afspraken van de medewerker ook voorafgaand aan het gesprek zodat je beide goed voorbereid het jaargesprek ingaat. Maak gebruik van de vrije tekst om toe te lichten of het resultaat bereikt is. Als leidinggevende vul je altijd (verplicht) de evaluatieschaal (sterren) in per afspraak. Bespreek de voorbereide evaluatie tijdens het jaargesprek. Op basis van de evaluatie van de afspraken tijdens het jaargesprek doet de leidinggevende een uitspraak over het totale functioneren van de medewerker. Dit eindoordeel is voorbehouden aan de leidinggevende.

Vastleggen in de webapplicatie

Het uitgangspunt is dat de medewerker zelf de afspraken formuleert voor het komende jaar. Leidinggevendenden kunnen eventueel afspraken toevoegen. Dit kan praktisch zijn wanneer je bijvoorbeeld een afspraak wilt vastleggen die voor ieder teamlid geldt. Bijhouden van de afspraken gedurende het jaar gebeurt door de medewerker.

Voorafgaand aan het jaargesprek start de medewerker met het vastleggen van de zelfevaluatie van het afgelopen jaar. Zodra de medewerker de afspraken van het afgelopen jaar in het prestatiedocument heeft opgenomen/geïmporteerd kan de zelf-evaluatie van start. Zodra je als medewerker je zelf-evaluatie opslaat is de inhoud zichtbaar voor jouw leidinggevende. De evaluatie door de leidinggevende in de applicatie kan gelijktijdig aan de zelf-evaluatie van de medewerker plaatsvinden.

De afspraken en de evaluatie van het voorgaande jaar worden vastgelegd in de webapplicatie. De leidinggevende geeft het eindoordeel over het totale functioneren en licht dit toe. De medewerker heeft gelegenheid desgewenst een reactie te geven. Met deze afsluitende reactie op het jaargesprek geef je aan kennisgenomen te hebben van de inhoud en dat de verslaglegging een kloppende weergave is van het gesprek. Als medewerker hoef je het niet eens te zijn met het eindoordeel over het totale functioneren. Je kunt documenten toevoegen aan je jaargesprek. In het prestatiedocument zie je bovenaan een groen plusje achter Bijlage staan. Daar kun je relevante documenten toevoegen. De evaluatie wordt opgeslagen in de webapplicatie. Er gaat geen exemplaar meer naar het digitaal archief.

AANDACHTSPUNTEN BIJ EEN JAARGESPREK

De inhoud van een jaargesprek wordt bepaald door verschillende factoren. Natuurlijk de afspraken van het voorgaande jaar en de wensen en ambities van de medewerker, maar ook nieuwe ontwikkelingen in de organisatie, het team of je vakgebied. Ook de functie en de bijbehorende competenties zijn belangrijke ingrediënten voor een jaargesprek. Met een goede voorbereiding kun je samen de juiste agenda van het gesprek vaststellen.

De agenda bestaat normaliter uit een aantal onderwerpen. Maak de agenda niet te lang. Onderwerpen die aan de orde kunnen komen:

Ontwikkelingen in de organisatie, het team of het vakgebied. Denk aan Vision 2020, de kernwaarden internationalisering, ondernemend, synergie gedreven en maatschappelijke impact. Doel van de jaargesprekscyclus is onder meer om verbinding aan brengen tussen organisatiedoelen en de individuele afspraken

De resultaatgebieden die van toepassing zijn op de medewerker vanuit het toegewezen UFO-profiel, en/of Projecten of samenhangende werkzaamheden zoals die in de functie van de medewerker aan de orde zijn. Competenties zoals die in de functie van belang zijn en het bespreken van feedback.

Wensen t.a.v. taken, opleiding of loopbaan. Waar wil je het komende jaar meer tijd aanbesteden/ wat wil je ontwikkelen en hoe kun je dat realiseren?

Als leidinggevende kun je denken aan nieuwe taken die er op het team afkomen, bijzondere projecten, samenwerking met andere teams waarin je de medewerker een rol wilt laten vervullen.

Duurzame inzetbaarheid: persoonlijke situatie, werk/privé balans, gezondheid, verlofopname.

Medezeggenschap: indien medewerkers lid zijn van één van de medezeggenschapsorganen maak dan afspraken over inzet voor dit doel.

De resultaatgebieden, indelingscriteria en competenties van het functieprofiel zijn te bekijken via de webapplicatie door op de startpagina naar UFO te gaan. Overigens vind je in het beginscherm van de applicatie ook altijd de competenties die bij je functieprofiel horen. In het geval je een combinatieprofiel hebt worden de competenties 'geladen' van het leidende profiel. Je kunt de competenties van het tweede profiel dan toevoegen.

De resultaatgebieden uit het toegewezen UFO-profiel zijn een belangrijk onderwerp in het jaargesprek en zijn vrijwel altijd relevant. Bij sommige functies bestaat echter het risico dat dit leidt tot een gekunsteld of onnatuurlijk verloop van het gesprek. Kies dan een andere insteek. Bij een projectgeoriënteerde functie ligt het veel meer voor de hand het gesprek in te delen naar projecten dan naar resultaatgebieden. Dit geldt bijvoorbeeld voor functies als Beleidsmedewerker.

Formuleer vooraf welke ontwikkeling nodig is om resultaten te behalen dan wel om voorbereid te zijn op veranderingen in de toekomst. De aan het UFO-profiel gekoppelde competenties zijn een behulpzame informatiebron om expliciet te spreken over effectief gedrag. In de webapplicatie vind je de definitie van de competenties. Via de link naar UFO op de startpagina tref je nog uitgebreidere informatie over de competenties die bij je profiel horen.

HET VOORTGANGSGESPREK

Halverwege het jaar voeren we het voortgangsgesprek. Doel van dit gesprek is om de voortgang van de realisatie te volgen en waar nodig de afspraken aan te passen. We evalueren in het jaargesprek namelijk o.b.v. de afspraken van het voorgaande jaar. Het is dan ook van belang dat de gemaakte afspraken kloppen met je dagelijkse praktijk.

Natuurlijk spreek je in tussentijdse werkoverleggen ook over de voortgang van je resultaten. Het voortgangsgesprek heeft naast het volgen van de voortgang van afspraken ook tot doel om te reflecteren op de verbinding tussen organisatiedoelen, team- en individuele doelen en om waar nodig aanvullende afspraken te maken over ontwikkeling en andere randvoorwaarden.

JAARGESPREK VERSUS PERSOONLIJK ONTWIKKEL PLAN (POP)

Zowel in een jaargesprek als in een gesprek over een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP) is persoonlijke ontwikkeling een belangrijk gespreksonderwerp. Maar een jaargesprek en een POP gesprek verschillen wel van elkaar. In een jaargesprek ligt de nadruk op het functioneren van een medewerker in een afgelopen periode binnen zijn eigen functie. Vervolgens maak je afspraken voor met name het eerstkomende jaar. Vanuit dat perspectief is het vooral belangrijk om gezamenlijk de ontwikkeling binnen de functie te bespreken. Hoe heeft een medewerker zich het afgelopen jaar ontwikkeld en welke verbeteringen zijn er voor het komende jaar vanuit organisatieperspectief (nog) nodig? In een POP kan het naast de ontwikkeling binnen de huidige functie ook gaan om ontwikkeling naar een andere functie. Een POP is toekomstgericht. Je geeft samen aan welke reële ontwikkelingsmogelijkheden je op langere termijn ziet, zowel binnen als eventueel ook buiten de UT. Hierover vindt een gesprek plaats, dat kan tijdens het jaargesprek maar je kunt ook besluiten een aparte afspraak voor een gesprek over het POP te plannen. De afspraken die je over ontwikkeling maakt, leg je vervolgens vast in een

POP. Je maakt een POP voor langere tijd (tussen 3 en 5 jaar). Jaarlijks bespreek je de voortgang van de gemaakte afspraken in het jaargesprek.

JAARGESPREEK VERSUS BEOORDELINGSGESPREEK

Het jaargesprek is bedoeld als een tweezijdig gesprek waarin je, op basis van de evaluatie van de afspraken, samen nieuwe afspraken maakt voor de komende periode.

In een beoordelingsgesprek spreekt de leidinggevende eenzijdig een oordeel uit over het functioneren van de medewerker in de afgelopen periode. Meestal is een beoordelingsgesprek gericht op het nemen van een rechtspositioneel besluit, zoals een bevordering of een omzetting van een tijdelijk dienstverband naar een dienstverband voor onbepaalde tijd.

VRAGEN?

Vragen die betrekking hebben op de inhoud van je jaargesprek/afspraken of de planning van de gesprekken kun je bespreken met je leidinggevende.

Voor meer algemene vragen m.b.t. tot de jaargesprekken en het gebruik van de applicatie kun je voor direct antwoord bellen met telefoonnummer 8020. Je krijgt dan één van de HR-assistenten aan de lijn.

Je kunt ook mailen naar pilot-jaargesprekken-hr-ces@utwente.nl.

Indien je onverhoopt tegen technische mankementen aanloopt dan kun je terecht bij de functioneel beheerder, Marja Roelofs op telefoonnummer 4561.