

OPWAARTS



Een groeitraject dat focust op het versterken van de werkgoesting en talenten in de ruime zin.

Lokaal Bestuur Wommelgem
2021

DE METHODIEK

WAAROM EEN GROEITRAJECT?

Met het groeitraject kiezen we bewust niet voor een traditioneel prestatie-evaluatiesysteem dat enkel de resultaten van je taken en projecten evalueert, maar wel voor een **toekomstgerichte benadering**. We gaan kijken hoe je deze resultaten hebt bereikt en welke competenties je hiervoor hebt aangewend. We gaan achterom kijken om te leren voor de toekomst.

Tijdens de gesprekken kijken we niet alleen naar de negatieve lessen, maar ook naar de positieve. Vanuit een **ontwikkelingsgerichte benadering** gaan we de onderbouwde feedback openlijk bespreken aan de hand van concrete voorbeelden, zonder te veroordelen, maar wel te motiveren om met de groeipunten aan de slag te gaan.

Tot slot streven we naar een **talentgedreven benadering** waarbij we samen met jou op zoek gaan naar je talenten, naar de mogelijkheden om deze in te zetten en deze verder te ontplooien ten gunste van jezelf, je team en de organisatie.

- ✓ Zelfreflectie en zelfinzicht
- ✓ Motiveren en stimuleren van een positieve houding
- ✓ Boosten van talenten
- ✓ Inspireren tot persoonlijke ontwikkeling
- ✓ Bieden van groei vooruitzichten

Alle medewerkers hebben recht op opvolging en feedback over hun functioneren, hun mogelijkheden en hun groei. Het is aan de leidinggevende om het gesprek aan te gaan, feedback te geven en ondersteuning in je groeiproces te bieden. Tegelijk is het aan jou om vragen te stellen, problemen bij het functioneren aan te geven en met de werkpunten aan de slag te gaan. De gesprekken in het kader van het groeitraject bieden hiervoor een kapstok, maar het is een continu proces

OPWAARTS ? NAAR WAAR ?

We willen samen bouwen met jou aan een sterke organisatie vanuit een gedeelde visie en waarden. Deze waarden bepalen hoe dat we dingen benaderen en hoe we met elkaar omgaan. Deze waarden zijn gemeenschappelijk en worden opgenomen in je functiekaart.

Je functiekaart, dat de basis vormt voor je groeitraject, bestaat enerzijds uit een overzicht van je algemene taken, en anderzijds uit een beschrijving van deze organisatiewaarden en de competenties die noodzakelijk zijn voor het uitoefenen van je functie. Dit kan gaan om een technische competentie, zoals kennis omtrent een softwareprogramma, alsook om een generieke competentie, zoals informatie analyseren. Deze kunnen tijdens het groeitraject aangevuld worden met ontwikkelingsdoelstellingen op maat. Meer informatie over competenties kan je terugvinden op

https://overheid.vlaanderen.be/sites/default/files/1a_competentieboek_7nov2013.pdf

Samen vooruit!

Open: We kijken naar wat er leeft in de samenleving en staan open voor verschillende perspectieven.

Professioneel: We kennen onze taken en voeren deze kordaat uit. We stellen doelen voorop, plannen gericht en vragen actief feedback.

Warm: We zorgen ervoor dat jij je welkom voelt. We willen laagdrempelig zijn voor alle onze interne en externe klanten.

Ambitueus: We grijpen opportuniteiten en nemen gedurfde maar weloverwogen acties om innovatieve oplossingen te bieden.

Actief betrokken: We zijn ambassadeurs van ons lokaal bestuur, ondersteunen de beleidskeuzes en handelen proactief.

Reflectie: We zijn op een positieve manier kritisch waarbij we voortdurend streven om onze kwaliteit te verbeteren.

Teamspeler: Samen ben je sterker. Er zijn heel wat sterke interne en externe partners op wie we kunnen rekenen. We maken gebruik van al deze expertise door krachten te bundelen en zo samen de doelstellingen te bereiken.

Stimuleren: We moedigen je aan om zo veel mogelijk zelf aan je uitdagingen te werken. Wij zorgen voor het duwtje in je rug en geven je de hulp die je nodig hebt om zelf verder op weg te kunnen.

WELKE STAPPEN BEVAT DIT TRAJECT ?

1. Vaststellen van je functiekaart die duidelijk aangeeft wat van je verwacht wordt en welke competenties je nodig hebt om je functie goed te kunnen uitvoeren.
2. Opmaken van groeidoelestellingen en afspraken die betrekking hebben op jezelf en je team.
3. Opvolgen en bijsturen van deze doelstellingen aan de hand van een open dialoog en feedback.

EN IS DIT DAN EEN EVALUATIE?

« Art. 55 van de rechtspositieregeling. « De personeelsleden hebben tijdens hun loopbaan recht op opvolging en feedback, al dan niet door middel van een evaluatie, over de wijze van functioneren, zoals vermeld in artikel 194 DLB »

Artikel 54 t/m 77 van de rechtspositieregeling zijn van toepassing op dit traject. Dit wil zeggen dat er ook gunstig of ongunstig zal geëvalueerd worden, met desgevallend de verschillende stappen.

Het eindresultaat 'gunstig' of 'ongunstig' is een gevolg van dit traject en geen doel.

WAT IS MIJN ROL ?

Jij als medewerker

- Bereidt elk gesprek voor;
- Neemt het initiatief om constructief feedback te vragen over je functioneren;
- Luistert naar het standpunt van je leidinggevende;

- Laat aan je leidinggevende weten wat je nodig hebt om beter te kunnen functioneren;
- Besteedt aandacht aan je persoonlijke ontwikkeling en je carrière;
- Stelt jezelf regelmatig in vraag en maakt een analyse van je sterke en te ontwikkelen competenties;
- Praat over wat goed gaat en wat kan verbeterd worden wat betreft het niveau van het team en het verloop van de taken, de processen.

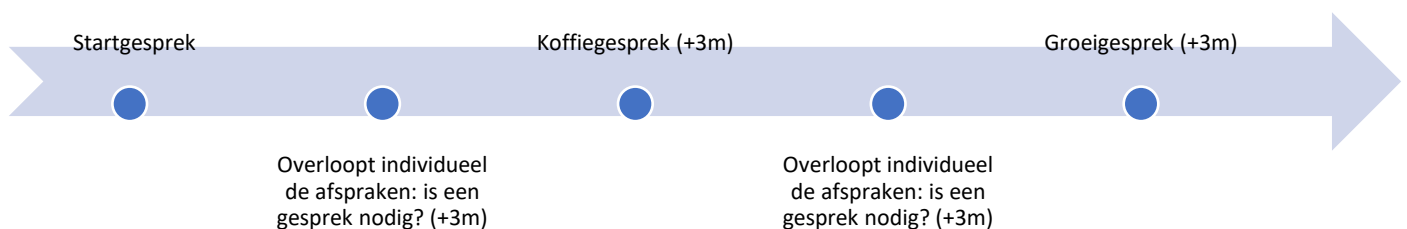
Eerlijke en transparante feedback gaat niet over taakgerichte feedback, maar over hoe je overkomt, functioneert en presteert, wat daarin prettig en adequaat is en wat daarin storend is, welk potentieel je hebt. Door mensgerichte feedback krijg je een spiegel over jezelf. Daar leer je het meeste uit.

Jij als leidinggevende

- Bereidt elk gesprek voor en zorgt voor een gunstige context tijdens het gesprek, een sfeer die bevorderlijk is voor een constructief gesprek;
- Staat open voor een constructief gesprek;
- Wees objectief en ben je bewust van het subjectieve aspect dat het denken en handelen van iedereen kleurt en vermijdt op die manier emotionele uitlatingen;
- Stimuleert, ondersteunt en begeleid je medewerker om de geplande doelstellingen te halen en stelt hiervoor de middelen ter beschikking;
- Stelt jezelf in vraag in je rol als leidinggevende t.o.v. de medewerker;
- Geeft feedback over je medewerker zijn functioneren op basis van concrete feiten en waargenomen gedrag;
- Haalt de positieve aspecten aan en focust op het boosten van talenten;
- Stimuleert de actieve deelname van je medewerker aan de gesprekken door een klimaat van vertrouwen te creëren.

Komt een groei-doelstelling bij meerdere teamleden naar boven, vormt dit een mooie kans om hierrond te werken in team.

DE GESPREKKEN



STARTGESPREK

Wat?

Tijdens dit gesprek word je functiekaart met de algemene taken die je zal vervullen, alsook gespecificeerd op jouw beleidsdomein, overlopen. Dit wordt aangevuld met je competenties, zowel de organisatiewaarden Opwaarts, als je functiespecifieke competenties. Hierdoor krijg je een duidelijk zicht op wat er van je verwacht wordt en worden er afspraken gemaakt over hoe je de functie zal invullen.

Waarom?

- ✓ Het gesprek bevordert de communicatie tussen jou en je leidinggevende;

- ✓ Je krijgt een duidelijk beeld van wat van je verwacht wordt;
- ✓ Jouw leidinggevende krijgt een beeld van jouw verwachtingen en behoeften;
- ✓ Je krijgt de kans om zelf initiatieven te nemen in je persoonlijke ontwikkeling;
- ✓ Het startgesprek is de kick off van je groeitraject.

Wanneer?

Dit startgesprek vindt plaats bij de start van dit traject Opwaarts, als je als nieuwe medewerker in dienst treedt, wanneer je een andere functie gaat uitoefenen in de organisatie of wanneer je functie in belangrijke mate is gewijzigd.

Je leidinggevende zal je persoonlijk voor dit gesprek uitnodigen. Het is echter altijd een wisselwerking tussen jou en je leidinggevende. Als je vragen hebt over de invulling van je functie of de te verwachte competenties, maak dit dan bespreekbaar.

Vorbereiden?

- ✓ Lees je functiekaart met de competenties goed door en noteer eventuele vragen.
- ✓ Denk na over wat je zelf van de functie verwacht.
- ✓ Als je de competenties, zowel de organisatiewaarden, als de jobspecifieke competenties, doorneemt, stel jezelf dan de vraag wat jouw sterktes en te ontwikkelen competenties zijn.

Verloop?

Je leidinggevende zal uitleggen wat de bedoeling is van het gesprek en hoe het zal verlopen. Daarna kan je aangeven wat je zelf van je (nieuwe) functie verwacht, rekening houdend met de doelstellingen van het team en de organisatie.

Je leidinggevende zal daarna je functiekaart met de competenties met jou doorlopen. Stel je vragen als iets je niet duidelijk is. Hij zal ook vertellen wat zijn verwachtingen zijn t.o.v. jou en hoe jij volgens hem met je talenten kan bijdragen tot het resultaat van het team. Geef ook aan op welke domeinen je je nog niet zo sterk voelt dan kunnen jullie samen op zoek gaan naar goede methodieken/ondersteuning om hierin te groeien.

Op basis van je interesses, je talenten en de verwachtingen van je leidinggevende kunnen jullie vervolgens concrete afspraken maken over de inhoud van je functie. Samen bepalen jullie wat je precieze taken zullen zijn en wat de mogelijkheden zijn om een eigen invulling aan het werk te geven. Vul deze afspraken ook aan met groeimiddelen om te groeien in de verwachte competenties.

Resultaat?

Je leidinggevende vult de functiekaart aan met de gemaakte afspraken, alsook maakt hij een groeiplan op. Jij ondertekent zowel de functiekaart, als het groeiplan. Deze documenten vormen de basis voor de verdere gesprekken in het groeitraject. Zorg er dan ook voor dat je alle gemaakte afspraken goed begrijpt en vraag eventueel bijkomende informatie aan je leidinggevende.

Tips:

- ✓ Plan in je agenda tijd om je gesprek rustig voor te bereiden.
- ✓ Luister naar de voorstellen en verwachtingen van je leidinggevende en stel open vragen (hoe, wat, waarom, enz.)
- ✓ Hou er rekening mee dat de invulling van je functie dient te passen binnen de doelstellingen van het team en de organisatie.
- ✓ Zorg dat je voldoende tijd uittrekt en dat je volledig beschikbaar bent. Zet je gsm uit en schakel je telefoon door.
- ✓ Tracht actief te luisteren naar je leidinggevende.

KOFFIEGESPREK (CF. OPVOLGINGSGESPREK)

Wat?

Het is een gesprek tussen jou en je leidinggevende waarbij je zowel je talenten en je groei bespreekt, als eventuele knelpunten, interne samenwerking, de sfeer, ...

Het vormt de gelegenheid om open en rustig, al/niet met een tas koffie, te praten over zaken die rechtstreeks of onrechtstreeks met je werk te maken hebben. Het biedt ook de kans om open te praten over je domeinen of competenties die je verder wil ontwikkelen.

Waarom?

- ✓ Het gesprek bevordert de communicatie tussen jou en je leidinggevende;
- ✓ Het stimuleert je ontwikkeling;
- ✓ Je krijgt en geeft feedback;
- ✓ Het helpt om tot betere resultaten te komen;
- ✓ Jouw behoeftes en deze van de organisatie worden op elkaar afgestemd;
- ✓ De oorspronkelijke afspraken kunnen bijgesteld worden.

Wanneer?

Zowel jij als je leidinggevende kunnen het initiatief nemen tot dit koffiegesprek telkens als één van jullie beiden dit nuttig achten. Je leidinggevende gaat je minstens na 6 maanden uitnodigen. Het is een gesprek waarbij jullie allebei een gelijkwaardige inbreng ervaren. Het is uiterst belangrijk dat jullie samen discussiëren over wat goed gaat, op welke kwaliteiten/domeinen je wil inzetten en welke problemen je eventueel ervaart.

Vorbereiding?

Op het koffiegesprek kan je je voorbereiden door je functiekaart met de competenties en de specifieke afspraken uit het vorige gesprek nog eens grondig door te nemen.

Ga na welke punten je wil bespreken: Wat loopt er goed in je werk?; Wat geeft je energie?; Zijn er knelpunten die je wil bespreken?; Hoe loopt de samenwerking binnen het team?; Welke talenten wil je sterker inzetten?; ...

Verloop?

Je leidinggevende zal het gesprek inleiden door een overzicht te bieden van hoe het gesprek zal verlopen en wat hij eventueel met je wil bespreken.

Je bespreekt vervolgens samen met je leidinggevende een stand van zaken. Je krijgt de kans om te vertellen over je eigen functioneren, wat je motiveert en de moeilijkheden die je in je werksituatie ervaart. Je leidinggevende kan je dan helpen zoeken naar oplossingen voor eventuele problemen en er concrete afspraken aan koppelen.

Vervolgens bespreken jullie ook de organisatiewaarden Opwaarts en een aantal competenties die op dat moment belangrijk zijn voor je functioneren. Ook dan is het de bedoeling dat jullie samen groei-initiatieven bepalen om je talenten verder te ontwikkelen of oplossingen zoeken bij eventuele problemen. Tot slot is het koffiegesprek ook geschikt om te praten over hoe je jezelf verder ziet evolueren in je huidige functie en hoe je je verdere loopbaan ziet.

Resultaat?

Er wordt geen "evaluatie" uitgesproken, maar er worden wel afspraken gemaakt die genoteerd worden om ze verder makkelijk te kunnen opvolgen. Je leidinggevende zal na het gesprek gieten in een groeiplan dat je vervolgens ondertekent. Ook dit plan wordt meegenomen tijdens de verdere gesprekken in het groeitraject. Zorg er dan ook voor dat je alle gemaakte afspraken goed begrijpt en vraag eventueel bijkomende informatie aan je leidinggevende.

Tips:

- ✓ Vertel aan je leidinggevende hoe je je eigen functioneren en je functioneren in het team ervaart, wat je motivatoren, alsook wat de eventuele knelpunten zijn.
- ✓ Zoek samen met je leidinggevende naar groei-initiatieven om je talenten te boosten en oplossingen om aan de knelpunten te werken.
- ✓ Geef feedback aan je leidinggevende over de verwachtingen die je hebt bij je begeleiding, je coaching.
- ✓ Probeer open te staan voor de feedback die je van je leidinggevende krijgt.
- ✓ Vertel je leidinggevende hoe je jezelf verder ziet evolueren in je functie en in je verdere loopbaan.

GROEIGESPREK (CF. EVALUATIEGESPREK)

Wat?

Een groeigesprek is een gesprek tussen jou en je leidinggevende over je talenten, je groei en je ontwikkeling gerelateerd aan de organisatiewaarden, competenties en samenwerking in 360° perspectief, vanuit jouw perspectief en van je leidinggevende, maar ook vanuit het perspectief van je collega's, de partners en de klant.

Tijdens dit gesprek zal je leidinggevende voornamelijk feedback geven, in tegenstelling tot het koffiegesprek, maar uiteraard is het belangrijk dat je ook je input geeft over je functioneren en dat je terugkoppelt op de elementen die je leidinggevende heeft aangereikt.

Waarom?

- ✓ Het gesprek bevordert de communicatie tussen jou en je leidinggevende;
- ✓ Je krijgt feedback van je leidinggevende die je motiveert;
- ✓ Je krijgt een duidelijk beeld van je eigen talenten en te ontwikkelen competenties;
- ✓ Je krijgt de kans om je verder te ontwikkelen en te groeien in je functie;
- ✓ Het biedt de opportuniteit om je talenten optimaal aan te wenden en je te ontplooien.

Wanneer?

Je leidinggevende zal je persoonlijk uitnodigen voor het groeigesprek. Dit vindt jaarlijks plaats.

Vorbereiding?

Het is belangrijk dat je je goed voorbereidt op dit groeigesprek. Denk goed na over je eigen functioneren tijdens de voorbije periode. In welke mate werden de gemaakte afspraken gerealiseerd? Wat liep er goed? Wat heb je geleerd? Welke feedback heb je van je leidinggevende, je collega's, je partners en je klanten ontvangen? Heb je positieve feedback gekregen? Zijn er conflicten, klachten of moeilijkheden geweest? Wat zou je volgende keer anders doen?

Overloop de organisatiewaarden Opwaarts en de jobspecifieke competenties van je functiekaart. Welke waarden en competenties vormen een sterkte of vormen een te ontwikkelen punt?

Je leidinggevende zal je hiervoor persoonlijk uitnodigen.

Bepaal vooraf welke topics/items je wil bespreken. Wat doet er werkelijk toe/wat maakt het verschil? Dit gaat niet om veel onderwerpen maar juist een beperkt aantal onderwerpen waardoor een goed gesprek kan ontstaan tussen jou en je leidinggevende. Als er veel onderwerpen zijn, kun je immers gemakkelijk een goed gesprek ontwijken: er is immers zo veel te bespreken/af te vinken. Door niet alle organisatiewaarden en jobspecifieke competenties te bespreken, maar alleen diegene die op dat moment belangrijk zijn voor jou en je functie, kan je veel meer in de diepte gaan. Focus hierbij op het boosten van talenten en kijk niet alleen naar de te ontwikkelen competenties.

Dit vraagt echter van jou een grondigere voorbereiding. Denk per topic (organisatiewaarden/jobspecifieke competentie) na of je je al dan niet in dat gedrag kan herkennen en waarom. Probeer dit telkens te staven met een voorbeeld. Durf ook bijkomende feedback aan je collega's te vragen, maar sta er dan op dat de mensen eerlijk antwoorden en sta open voor zowel positieve, als negatieve feedback. Denk eraan dat je daar heel wat uit kan leren. Vind je dit te moeilijk, begin met één collega met wie je een open relatie hebt.

Dankzij deze voorbereiding kun je duidelijk en onderbouwd feedback geven tijdens het gesprek, maar kan je ook de feedback van je leidinggevende beter begrijpen en kan hierover een opbouwend gesprek voeren.

Verloop?

Je leidinggevende zal het gesprek rustig opstarten en duiden hoe het zal verlopen. Vervolgens maken jullie samen de agenda op a.d.h.v. de topics die jullie elks willen bespreken.

Je zal eerst de kans krijgen om de belangrijkste elementen uit je voorbereiding naar voor te brengen. Geef zeker voorbeelden om dit te concretiseren.

Daarna geeft de leidinggevende zijn mening over de manier waarop je functioneert. Hij geeft feedback over je sterke competenties en je talenten, over je groei en over de te ontwikkelen competenties tijdens de uitoefening van je functie en in de samenwerking vanuit 360° perspectief.

Je krijgt zeker de kans om hierop te reageren. Het is echter niet de bedoeling om te bepalen wie er nu gelijk heeft, maar wel om te leren van elkaar.

Per besproken topic maken jullie desgevallend concrete afspraken die je talenten boosten, je helpen je verder te ontwikkelen en je doen groeien in je functie. Tracht hier zoveel mogelijk zelf voorstellen te formuleren.

Resultaat?

Je leidinggevende zal een verslag opstellen waarin zijn feedback over jouw functioneren worden opgenomen. De afspraken zullen tevens gegoten worden in een groeiplan. Per afspraak wordt duidelijk vermeld wat de medewerker gaat doen en wat de leidinggevende, alsook worden de afspraken voorzien van een tijdlijn. Het verslag zal afgesloten worden met 'gunstig' of 'ongunstig'.

Het verslag en het groeiplan zullen aan jou bezorgd worden om te ondertekenen binnen de tien kalenderdagen. Je kan steeds opmerkingen toevoegen aan het verslag.

Tips:

- ✓ Hou voor ogen dat niemand perfect is en dat iedereen zijn sterke en te ontwikkelen competenties heeft. Wees zo objectief mogelijk en tracht jezelf niet te over-, maar zoeker ook niet te onderschatten.
- ✓ Sta open voor feedback die je krijgt. Dit is geen 'oordeel' over jou als persoon, maar door feedback te geven, biedt je leidinggevende je een kans om te groeien en je talenten te boosten.
- ✓ Hoor ook de positieve feedback!
- ✓ Denk vooraf na over de ondersteuning die je nodig hebt en over de feedback die je aan je leidinggevende wil geven.

VEEL SUCCES

Het groeitraject is zo sterk of zo zwak als de wijze waarop het gehanteerd wordt. Dit leidt enkel tot de gewenste resultaten door krachtig leiderschap en openheid van de medewerker. Het is dan ook een wederkerig proces waarbij zowel de inbreng van de leidinggevende, als van de medewerker cruciaal is voor de kwaliteit van het gesprek. Het is belangrijk dat de gesprekken gericht zijn op positiviteit, zonder verbloemend te zijn, op talenten en op motivatie, alsook werken aan een open, verbindende en authentieke communicatie en dialoog.

Wij wensen jou een fijn groeitraject Opwaarts!

GROEIPLAN: STARTGESPREK/KOFFIEGESPREK/GROEIGESPREK

(*SCHRAPPEN WAT NIET PAST)

Naam medewerker:

Naam leidinggevende:

Datum opmaak plan:



AFSPRAKEN OMTRENT DE WAARDEN EN COMPETENTIES

Doelstelling (SMART)	Actie (afpraak)	Verantwoordelijke	Termijn

AFSPRAKEN OMTRENT PROJECTEN/PLANMATIG WERKEN/PROCESSEN

Doelstelling (SMART)	Actie (afpraak)	Verantwoordelijke	Termijn

SAMENWERKING (COLLEGA'S, LEIDINGGEVENDE, PARTNERS EN KLANTEN)

VERWACHTINGEN

VARIA/SUGGESTIES

Datum:

Handtekening leidinggevende

Handtekening medewerker

VERSLAG GROEIGESPREK OPWAARTS

Naam medewerker:

Naam leidinggevende:

Naam getuige:

Datum groeigesprek:



ALGEMEEN

WAARDEN

Waarde 1:

Waarde 2:

Waarde 3:

COMPETENTIES

Competentie 1:

Competentie 2:

Competentie 3:

DOELSTELLINGEN EN AFSPRAKEN GROEIPLAN

FUNCTIE-INHOUD

SAMENWERKING (COLLEGA'S, TEAM, PARTNERS EN KLANTEN)

NODEN (VRAGEN OVER OPLEIDING, LOOPBAAN, FUNCTIE-INHOUD, FUNCTIE-UITVOERING, MIDDELEN,...)

AFRONDING

AFSPRAKEN/VARIA (BV. WIE MAAKT HET VERSLAG?, NAAR TO DO'S TOE,...)

Datum:

Handtekening leidinggevende

Handtekening medewerker