

Het evaluatie handboek CompaNanny Hoofdkantoor voor medewerkers en leidinggevenden

Bij CompaNanny vinden we het belangrijk om regelmatig evaluatie- en ontwikkelgesprekken te voeren. In dit handboek wordt uitgelegd aan de hand van welke theorie de evaluatie wordt ingevuld en hoe het proces in zijn werk gaat.

1. Het proces

Gedurende twee maanden worden alle evaluatiegesprekken met alle medewerkers gehouden. Volg hierbij het volgende proces:

- De manager nodigt de medewerker tijdig uit voor een evaluatiegesprek.
- De medewerker vult een evaluatieformulier in en stuurt deze minimaal 1 week van tevoren naar zijn/haar leidinggevende.
- De leidinggevende vult het evaluatieformulier aan en neemt zijn/haar aangevulde document in tweevoud mee naar het gesprek.
- Het formulier is een leidraad voor het evaluatiegesprek. Probeer zo kort en bondig mogelijk het formulier in te vullen.
- Wanneer leidinggevende zich helemaal kan vinden in hetgeen de medewerker over zichzelf heeft ingevuld, hoeft de leidinggevende alleen 'eens' aan te vullen. Hoe minder de leidinggevende hoeft in te vullen, hoe beter de medewerker zichzelf kent. We zien dit als een positief teken.
- De medewerker neemt de lead in het gesprek en de leidinggevende vult aan waar nodig.
- De evaluatie van de medewerker wordt gezien als onderdeel van het personeelsdossier en wordt na het gesprek eventueel aangevuld, ondertekend en opgenomen in het dossier.

De evaluatie bestaat uit drie onderdelen:

1. Algemeen functioneren: Dit doen we aan de hand van twee kopjes 'resultaten'; en 'inzet'. De bronnen die je gebruikt: targets/doelstellingen, functieomschrijving en 360-feedback.
2. Invullen van het Compass: ambities uitspreken en richting bepalen. Daarbij worden ook de eventuele trainingen of andere leermethodes omschreven voor komend halfjaar.
3. Ingevuld leer-actie formulier aan de hand van de 70-20-10 methode.

De ruimte voor de antwoorden is bewust beperkt gehouden. Dat is zo ingesteld om 1) tussentijds gesprekken te stimuleren en 2) het kort en bondig te houden 3) de voorbereidingstijd voor zowel de medewerker als de leidinggevende beperkt te houden. Zorg ervoor dat je in de voorbereiding per vraag maximaal 4 regels evaluatieformulier typt. Hou hier rekening mee als je voor jezelf het evaluatieformulier invult, zodat je leidinggevende ook nog ruimte heeft om eventueel aan te vullen. Het gesprek aan tafel, biedt de ruimte voor verdieping in onderwerpen/thema's.

2. Algemeen functioneren

Het doel van dit onderdeel van het gesprek is om het te hebben over hoe het functioneren in algemene zin verloopt. De resultaten en de inzet die iemand toont zeggen tezamen veel over hoe het nu gaat en wat de factoren zijn die daarin een rol spelen. Daarnaast wordt er gesproken over hoe beiden zich kunnen inzetten om, indien gewenst, het komende half jaar aanpassingen maken.

Inzet

Niet alle inzet vertaalt zich in resultaat maar is wel belangrijk om gezien te worden en over in gesprek te gaan. De definitie van inzet die we gebruiken in dit verband: 'De mate van inspanning om een doel te bereiken'. Wat verstaan we onder inspanning? Bijvoorbeeld:

- Verantwoordelijkheid nemen om eigen taken goed en tijdig af te ronden
- Verantwoordelijkheid nemen om team taken goed en tijdig af te ronden
- De houding die een medewerker aanneemt
- Meewerken aan Multi Disciplinaire projecten of extra rol invullen
- Motivatie en enthousiasme
- Uit de comfortzone stappen, risico nemen
- Trainingen en opleidingen volgen, kennis vergaren extern (seminars volgen, workshops, webinars), vakliteratuur lezen, sparren met externe vakgenoten, etc.

Deze onderwerpen gebruik je als input voor je onderbouwing in je evaluatieformulier.

De volgende gegevens kunnen van invloed zijn op de mate van inspanning die iemand levert en allemaal een rol spelen in de evaluatie van de 'inzet'.

- Aantal jaar in dienst
- Persoonlijke capaciteiten en talenten
- De privé-situatie van een medewerker
- De ambities van een medewerker

Resultaten

Bij de omschrijving van de resultaten worden de volgende onderwerpen meegenomen:

- De mate van het behalen van Doelstellingen en/of targets (bijvoorbeeld; OVO's, KTO, MTO, bezetting etc..)
- De mate van uitvoeren van de functietaken (zie takenlijst)
- De houding die een medewerker aanneemt
- De mate van uitvoeren van de rol-gerelateerde taken
- De scores op de 360-feedback indien gebruikt
- Deelname en bijdrage aan multidisciplinaire projecten.

Ontwikkeling

- Belangrijkste talent(en); omschrijf hier wat echt opvalt als talent, wat blinkt uit en is uniek om verder te ontwikkelen en in te zetten binnen de organisatie. Ook al is dit inmiddels een bekend talent van de medewerker. Het blijft belangrijk om iedere 6 maanden weer eens stil te staan bij iemands kracht en toegevoegde waarde.
- Belangrijkste ontwikkelpunt(en): Iedereen heeft valkuilen. Het gaat erom dat iemand zich hiervan bewust is, het kan benoemen en daardoor kan bepalen hoe daarmee om te gaan.
- Heb je een training, cursus, opleiding of insights gedaan afgelopen periode? Wat zijn je belangrijkste bevindingen waar je iets mee kan:

De salarisverhogingen communiceren met de verschillende onderdelen van het 'Algemeen functioneren'. Zowel het resultaat, inzet als ontwikkeling worden apart van elkaar beoordeeld met een score van 1 t/m 5. Er worden alleen hele getallen gebruikt. Het gemiddelde van deze drie onderdelen wordt je eindscore en dit cijfer komt overeen met je salarisverhoging. Voorbeeld:

Resultaat: score 3

Inzet: score 3

Ontwikkeling: score 2

Totaal score: 2,7 Dat ronden we af naar 3 (we ronden af vanaf halve getallen naar beneden of naar boven). De salarisverhoging in dit voorbeeld is 3%.

De percentages/scores kunnen worden bepaald met behulp van onderstaande uitleg en worden ingevuld door de leidinggevende.

1% Onvoldoende

Je inzet is onder de maat. Je neemt onvoldoende eigen verantwoordelijkheid om te leren of om, je functie goed uit te voeren en je hebt een overwegend negatieve houding. Onvoldoende scoor je wanneer je niet op je plek zit binnen je huidige rol. Je resultaten zijn onvoldoende en je toont geen eigen verantwoordelijkheid om hier verbetering in aan te brengen. Wanneer je onvoldoende scoort ga je met elkaar in gesprek om te bekijken welke termijn je nodig hebt om verandering te brengen in jouw functioneren.

2% Matig

Wanneer je inzet matig is, betekent dit dat je houding vaak kritisch tot negatief is. Je loopt geen stap harder dan nodig. Je doet net genoeg om je werk uit te voeren. Je zet te weinig stappen om in ontwikkeling te blijven en/of te reflecteren en te leren. Wanneer je taken zoals in het functieprofiel uitvoert en daarnaast niets extra's laat zien in persoonlijke ontwikkeling, zelfreflectie en een negatieve houding aanneemt, zal je matig worden gescoord.

3% Goed

Goed functioneren wil zeggen dat je je inzet om je taken zo goed mogelijk te doen. Je vindt het leuk om deel te nemen aan projecten en (sociale) initiatieven binnen de organisatie. Je laat zien dat je je verantwoordelijk voelt en je je flexibel opstelt om je doelen te verwezenlijken. Je neemt initiatief om te leren en stelt je oplossingsgericht op. Dat wil zeggen dat je zelf komt met voorstellen om zaken te verbeteren die je liever anders zou zien. Je zet je in om je collega's te helpen wanneer zij dat nodig hebben. Je neemt deel aan meerdere disciplinaire projecten, bent enthousiast en positief. Je laat zien gedurende je evaluatie gesprekken dat je aan het roer staat van je eigen ontwikkeling door te benoemen wat beter kan en hoe je dit gaat bereiken. Kortom; je functioneert zoals CompaNanny van je verwacht!

4% Zeer goed

Naast bovenstaande laat je ook zien een grotere scope te hebben dan je eigen functioneren. Je kijkt niet alleen naar jouw eigen resultaten en jouw eigen prioriteiten, je overziet het hele team. Je resultaten zijn boven verwachting en boven target. Dit is zichtbaar in de cijfers van jouw expertise en het is zichtbaar in de mate waarop jij je inzet. Je toont een hoge mate van flexibiliteit, past je gemakkelijk aan aan veranderende omstandigheden en komt proactief en ongevraagd met nieuwe ideeën wanneer de organisatie daarom vraagt. Binnen je team loop je voorop kwa motivatie en neem je voorbeeldrol aan.

Je hebt afgelopen jaar een flinke stap gezet in je persoonlijke ontwikkeling. Je hebt hier aantoonbaar hard aan gewerkt en dat is zichtbaar bij collega's en je leidinggevende, zij merken verschil in de samenwerking met jou.

5% Uitmuntend

Je bent volledig zelfsturend en bent eigenlijk uit je functie gegroeid. Je bespreekt samen met je leidinggevende wanneer je welke volgende stap kunt gaan zetten.

3. Jouw toekomst. Compass: groei en ontwikkeling

Tijdens het evaluatiegesprek wordt 'Compass' gebruikt om de groei van medewerkers vorm te geven en de richting van persoonlijke ontwikkeling vast te stellen. In het beleidsstuk 'CompaNanny Compass voor het hoofdkantoor van CompaNanny' is uitgebreid het Compass omschreven. Deze uitleg dient goed te worden doorgelezen voordat de medewerker deze vragen kan invullen.

- Wat zijn je ambities en op welke termijn?

Omschrijf hier wat je op korte en/of langere termijn wilt bereiken. Wat is voor jou komende 6 maanden belangrijk in je ontwikkeling om hiernaar toe te groeien? Gebruik hiervoor Compass om dit te bepalen en beantwoord de volgende vraag:

- Hoe ga je deze ambities waarmaken met behulp van Compass?

4. Leerdoelen en acties om te leren: 70-20-10

Er is een A4 toegevoegd aan het evaluatieformulier waarin de medewerker kan invullen waarop hij/zij zich het komend halfjaar wil ontwikkelen (maximaal drie leerdoelen) en welke concrete acties er worden ingezet om te leren. Dit actieplan is deels gebaseerd op de evaluatie; wat gaat de medewerker concreet doen om verder te groeien? En deels op de groei ambities. De acties worden onderverdeeld volgens de 70-20-10 methode. Deze methode wordt uitgebreid omschreven in het beleidsstuk waarin Compass wordt toegelicht.

Leerdoelen kunnen gebaseerd zijn op ontwikkelpunten, op ambities of juist op het uitbouwen van talenten. Samen met je manager bepaal je wat prioriteit heeft. Maak je leerdoelen zo SMART mogelijk.

5. Beloning

Ieder jaar kan een leidinggevende besluiten om een verhoging te geven aan een medewerker. De leidinggevende kan hier ook vanaf zien door (bedrijfseconomische) omstandigheden.

In de overweging dient ook rekening te worden gehouden met de te volgen opleidingen op aanvraag van de medewerker. Er kan bijvoorbeeld besloten worden om in plaats van een verhoging een groter deel van een opleiding te vergoeden.

Zie voor een de toelichting op het salarishuis het algemene '*medewerkersbeleid voor HK*'. De afspraken m.b.t. beloning worden toegevoegd aan het formulier onder het kopje 'aanvullende afspraken'.

6. Voortgangsgesprekken

Tussen de evaluatiegesprekken vinden voortgangsgesprekken plaats. In deze korte gesprekken (30 min) bespreken de leidinggevende en de medewerker het leerdoelen en actieplan van de medewerker. Samen wordt besproken in hoeverre de acties om te leren ook daadwerkelijk worden ingezet en wat ervoor nodig is om dit voort te zetten of bij te sturen.

7. Frequentie

De evaluatiegesprekken vinden twee keer per jaar plaats. In de tussentijd worden er voortgangsgesprekken gevoerd tussen leidinggevende en medewerker. De gesprekken vinden plaats in de volgende perioden:

Evaluatiegesprek: maart - april met 360° feedback

Voortgangsgesprek: juni - juli

Evaluatiegesprek en eventuele salarisaanpassingen: oktober – november

Voortgangsgesprek: december – januari

De evaluatieformulieren worden minimaal 1 x per jaar volledig opnieuw ingevuld. Bij de tussentijdse gesprekken kan ervoor gekozen worden om bepaalde vragen over te slaan, of alleen de laatste pagina opnieuw in te vullen. Dat is aan de medewerker en leidinggevende.

Voor alle medewerkers met een tijdelijk contract lopen de contract-gesprekken dus niet altijd gelijk met de evaluatiegesprekken. De 360° feedback wordt in ieder geval 1 keer per jaar ingezet. In overleg tussen manager en medewerker kan worden afgeweken van bovenstaande periode voor de 360. Ook kan deze, indien gewenst, vaker worden ingezet.

8. Gespreksverslag

Na de evaluatie wordt de feedback van de leidinggevende toegevoegd aan de evaluatie. Hiervoor kan de extra ruimte worden gebruikt bij 'aanvullende afspraken'. Medewerker en leidinggevende ondertekenen de evaluatie.