

A&O-Ontwikkelscan

Hoe kan de A&O-Ontwikkelscan bijdragen aan groei van de medewerkers en de waterschappen?

Deze leidraad voor P&O-/loopbaanadviseurs of andere medewerkers, die het gebruik van de A&O-Ontwikkelscan binnen de organisatie willen stimuleren bevat de volgende informatie:

- Wat is de A&O-Ontwikkelscan
- Wat is ervoor nodig om de A&O-Ontwikkelscan te introduceren
- Op welke manier kan de organisatie medewerkers informeren over de scan

Inleiding

Ontwikkeling van medewerkers is een belangrijk aandachtspunt voor de waterschapsorganisaties. Iedere medewerker heeft hierin ook zelf een verantwoordelijkheid. Daarom biedt het A&O-fonds Waterschappen met de A&O-Ontwikkelscan alle medewerkers een hulpmiddel bij de oriëntatie op de eigen ontwikkelmogelijkheden. Het biedt handvatten om meer grip te krijgen op de eigen loopbaan en aangrijpingspunten voor het maken van ontwikkelafspraken met de leidinggevende en/of de P&O-/loopbaanadviseur.

Wat is de A&O-Ontwikkelscan?

De A&O-Ontwikkelscan is een internettool bestaande uit een aantal vragenlijsten. De rapportage biedt de betreffende medewerker inzicht in:

- persoonlijke eigenschappen en motieven
- sterke- en ontwikkelpunten

Het biedt waardevolle input voor een gesprek tussen de medewerker en de direct leidinggevende of een P&O-/loopbaanadviseur. Op deze manier krijgt de medewerker antwoord op vragen als: Wie ben ik? Wat wil ik? Wat kan ik? En welke stappen ga ik zetten om te groeien binnen of buiten mijn huidige functie?

Voor wie is de A&O-Ontwikkelscan?

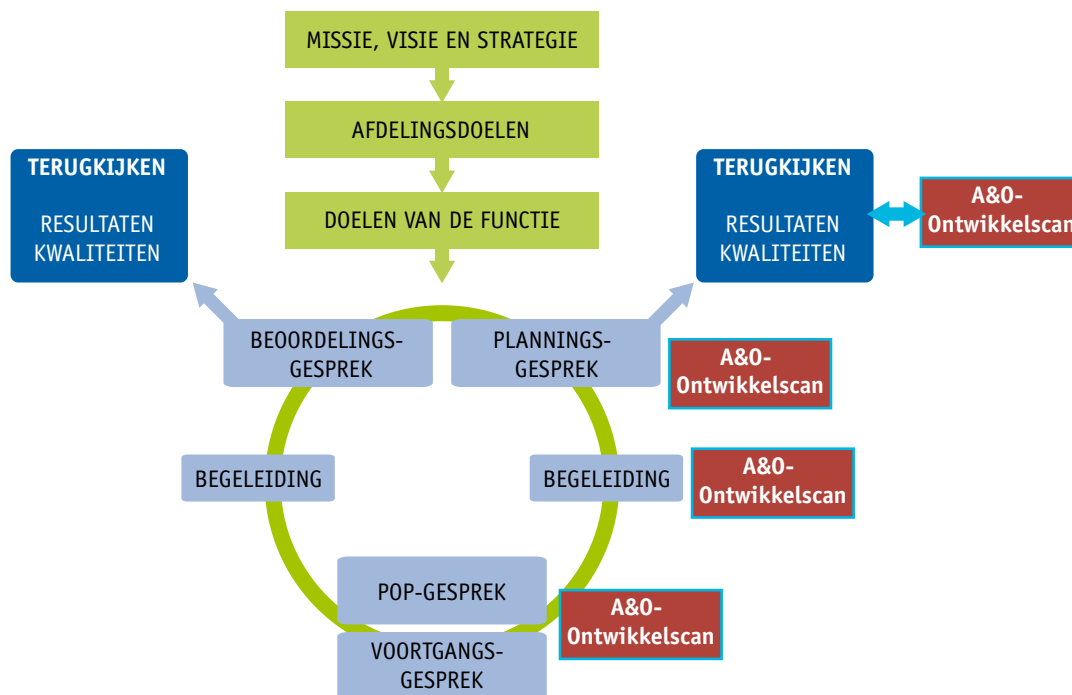
De A&O-Ontwikkelscan is een instrument voor zowel de medewerker zelf als voor diegenen die zich binnen het waterschap bezighouden met de ontwikkeling van medewerkers. De A&O-Ontwikkelscan:

- Stimuleert medewerkers het initiatief te nemen om na te denken over hun ontwikkeling en daar actief mee aan de slag te gaan
- Ondersteunt P&O-, HR- of loopbaanadviseurs in het vormgeven van HR-beleid rondom de ontwikkeling van medewerkers
- Dient als hulpmiddel voor leidinggevendenden om efficiënt en gericht met de medewerker in gesprek te gaan over ontwikkeling

Hoe gaat het in zijn werk?

Het invullen van de A&O-Ontwikkelscan duurt ongeveer één uur en dient bij voorkeur plaats te vinden in een rustige, stille ruimte, waar de medewerker een computer met een internetverbinding tot zijn beschikking heeft. De medewerker kan via een link op de intranetsite van uw organisatie zich aanmelden voor het maken van de A&O-Ontwikkelscan. Deze link wordt u toegezonden via het A&O-fonds Waterschappen. Daarmee kunt u zelf bepalen op welk moment u de A&O-Ontwikkelscan binnen uw organisatie wilt introduceren. De A&O-Ontwikkelscan is ook toegankelijk via de website van het A&O-fonds Waterschappen www.aenowaterschappen.nl. Na aanmelding ontvangt de deelnemer een e-mail met een unieke inlognaam en een wachtwoord, die toegang geven tot een speciale website waar de A&O-Ontwikkelscan kan worden ingevuld. Met deze werkwijze is de privacy gewaarborgd.

Indien medewerkers tegen technische problemen aanlopen tijdens het inloggen op de website en/of het doorlopen van de A&O-Ontwikkelscan, kan er contact opgenomen worden met de helpdesk van LTP Impact.



Figuur 1. Schematische weergave van de plannings- en beoordelingscyclus en de plaats van de A&O-Ontwikkelscan

De helpdesk is op werkdagen van 08.30 tot 17.30 uur te bereiken via telefoonnummer: (020) 30 50 438.

De rapportage

In de rapportage worden de resultaten overzichtelijk weergegeven. Naast de persoonlijke eigenschappen en motieven, wordt er ook gerapporteerd op kwaliteiten die voor de functiegroep van de medewerker relevant zijn. Bij de rapportage ontvangt de medewerker een leeswijzer als handreiking bij de voorbereiding van het gesprek met de leidinggevende. De keuze kan zijn de rapportage en/of de leeswijzer eerst te bespreken met P&O voordat een gesprek met de direct leidinggevende plaatsvindt over mogelijke vervolgstappen en het opstellen van een ontwikkelplan.

Medewerker is eigenaar

De organisatie heeft geen toegang tot de resultaten van de A&O-Ontwikkelscan. Zodra de medewerker de scan heeft ingevuld, kan via een link op de website het persoonlijke rapport worden gedownload. De medewerker is eigenaar van de gegevens en beslist zelf om de uitkomsten van de A&O-Ontwikkelscan met de direct leidinggevende of P&O wel of niet te bespreken. Er is geen verplichting om de resultaten vrij te geven.

Introductie in acht vragen

De A&O-Ontwikkelscan is voor alle medewerkers van waterschapsorganisaties vrij toegankelijk. De scan biedt een uitgelezen kans voor P&O om ontwikkeling en groei binnen de organisatie een serieuze plek te geven. Hieronder wordt in acht vragen beschreven hoe de introductie van de scan kan worden gerealiseerd.

Vraag 1: Wie verzorgt de introductie van de A&O-Ontwikkelscan? Wordt er een projectgroep geformeerd?

Het instellen van een projectgroep kan bijdragen aan het soepel laten verlopen van het proces rond de introductie en het gebruik van de scan. De projectgroep bepaalt aan de hand van de vragen die hier staan beschreven hoe de A&O-Ontwikkelscan binnen de organisatie gebruikt gaat worden en hoe de medewerkers hierover geïnformeerd worden. Een medewerker van de afdeling P&O zal in ieder geval deel uit moeten maken van deze projectgroep. Deze P&O'er kan als aanspreekpunt dienen voor zowel medewerkers als leidinggevendenden, ook na de implementatiefase.

Vraag 2: Voor iedere medewerker of voor een bepaald deel van de medewerkers?

De keuze kan zijn om de A&O-Ontwikkelscan breed in de organisatie te introduceren en voor iedere medewerker beschikbaar te stellen. Ook kan worden gekozen voor een pilot voor een deel van de medewerkers. Dit biedt de mogelijkheid om ervaring op te bouwen met de scan, kennis te delen, en eventuele procedurele aanpassingen door te voeren.

Vraag 3: Wordt de A&O-Ontwikkelscan een onderdeel van de reguliere gesprekscyclus?

Het effect voor de organisatie en de medewerker is groter wanneer medewerkers actief gestimuleerd worden de A&O-Ontwikkelscan in te vullen en de resultaten te bespreken. Het dient als input bij de gesprekken met P&O of de leidinggevende waarin ontwikkelmogelijkheden en plannen voor de toekomst worden gemaakt. Dit kan op verschillende momenten in de gesprekscyclus (figuur 1.). Ook het POP-gesprek (Persoonlijk Ontwikkelgesprek) is hiervoor een optie. In bijlage 1. treft u een voorbeeld aan van de [wijze van inzet van de A&O-Ontwikkelscan](#).

Vraag 4: Welke ruimte en mogelijkheden biedt de organisatie voor ontwikkeling?

Voordat de A&O-Ontwikkelscan als instrument wordt ingezet, is het van belang duidelijkheid te hebben over de kaders van de opleidings- en ontwikkelmogelijkheden. Dit biedt leidinggevend en medewerkers duidelijkheid over de mogelijkheden.

Vraag 5: Hoe wordt de ontwikkeling van de organisatie aan de persoonlijke ontwikkeling gekoppeld?

Deze vraag heeft betrekking op strategische personeelsplanning. Het doel van strategische personeelsplanning is zicht te krijgen op de vraag welk personeel de organisatie op de korte en langere termijn nodig heeft, rekening houdend met ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Wanneer de A&O-Ontwikkelscan in dat licht wordt bekeken, kunnen de verwachtingen van de medewerkers en de organisatie beter worden afgestemd en wordt duidelijk wat de mogelijkheden voor ontwikkeling zijn. Het ontwikkelen van medewerkers heeft met name meerwaarde wanneer het gekoppeld is aan organisatieontwikkeling (Figuur 2).

Vraag 6: Met wie kan de medewerker de resultaten verder nabespreken?

Het nut van de A&O-Ontwikkelscan wordt aanzienlijk vergroot wanneer de medewerker de resultaten kan nabespreken. Hiervoor zijn verschillende opties:

- Een gesprek met de direct leidinggevende in een plannings-, voortgangs- of POP-gesprek
- Met P&O het gesprek met de leidinggevende voorbereiden
- Nabespreking met P&O waarin de scan nader kan worden toegelicht



Figuur 2. Schematische weergave van de koppeling van organisatie-doelen aan persoonlijke ontwikkeling, door middel van kwaliteitenontwikkeling

Voor een nabespreking die gericht is op verdieping van de resultaten van de scan is het nodig dat de P&O-/loopbaanadviseur getraind is in het interpreteren van de A&O-Ontwikkelscan.

Andere opties zijn:

- Instellen van een spreekuur bij P&O voor medewerkers

Vraag 7: Is training voor leidinggevend en P&O nodig?

Ten behoeve van de introductie en het kunnen toepassen van de A&O-Ontwikkelscan is het van belang dat leidinggevend en P&O:

- Geïnformeerd zijn over het belang van de relatie tussen de scan en de kaders voor opleidings- en ontwikkelmogelijkheden
- Weten wat de mogelijkheden zijn binnen de kaders
- In staat zijn de rapportage te interpreteren
- Het gesprek naar aanleiding van de rapportage kunnen aangaan
- Concrete vervolgspraken kunnen maken

Vraag 8: Hoe worden de verschillende doelgroepen geïnformeerd?

In bijlage 2. treft u een [checklist Communicatie](#) aan die u kunt gebruiken bij het opstellen van de introductie van de A&O-Ontwikkelscan.

Regionale bijeenkomsten

Het A&O-fonds Waterschappen organiseert ten behoeve van de introductie en het optimaal kunnen inzetten van de A&O-Ontwikkelscan vier regionale bijeenkomsten voor P&O, leidinggevend en OR.

Het biedt handvatten voor:

- Het inbedden van de A&O-Ontwikkelscan in het bestaande beleid van de organisatie
- Het stimuleren van medewerkers tot deelname
- De juiste interpretatie van de resultaten
- Het voeren van een ontwikkelgesprek
- Het maken en effectueren van vervolgstappen voor de medewerker

Naast de regionale bijeenkomsten biedt de leverancier van de A&O-Ontwikkelscan aanvullende trainingen voor P&O en leidinggevend. Ook is er de mogelijkheid om P&O op te leiden volgens het concept "train de trainer" dat handvatten biedt voor het vervullen van de rol van vraagbaak voor de organisatie. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met het A&O-fonds Waterschappen via e-mailadres info@aeowaterschappen.nl

De link naar de A&O-Ontwikkelscan

Via het A&O-fonds Waterschappen ontvangt u een directe link naar de A&O-Ontwikkelscan die u door uw ICT-afdeling kunt laten plaatsen op uw intranetsite. Heeft u de link nog niet ontvangen? Neem dan contact op met Annelies Knoppert, projectmedewerker, telefoon 070 373 82 99 of per email info@aenowaterschappen.nl. Ook is het mogelijk om medewerkers te verwijzen naar de link op de website van het A&O-fonds Waterschappen www.aenowaterschappen.nl

Meer informatie

Meer informatie treft u aan op de website van het A&O-fonds Waterschappen www.aenowaterschappen.nl. Ook kunt u direct contact met ons opnemen via email-adres info@aenowaterschappen.nl.

Colofon

Opdrachtgever Stichting A&O-fonds Waterschappen

Secretaris/projectmanager Emma van Vliet

Concepttekst Merel van Dijk en Dieuwke Wolting, LTP, Amsterdam

Eindredactie Emma van Vliet

Uitgave

Stichting Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds Waterschappen

Met dank aan De leden van de werkgroep A&O-Ontwikkelscan

Vormgeving Ruurd Heijting, Rotterdam

Oplage 150 exemplaren en webdocument

© Stichting Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds Waterschappen, Den Haag, januari 2010.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerwijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de Stichting A&O-fonds Waterschappen. Hoewel aan deze uitgave de grootst mogelijke zorg is besteed, kunnen de samenstellers niet aansprakelijk gesteld worden voor eventuele onjuistheden, noch kunnen aan de inhoud rechten worden ontleend.



A&O-fonds Waterschappen

Stichting A&O-fonds Waterschappen bevordert en ondersteunt vernieuwende activiteiten op het gebied van arbeidsmarkt en HRM beleid. Actuele informatie over de verschillende projecten treft u aan op www.aenowaterschappen.nl

Voorbeeld van de wijze van inzet van de A&O-Ontwikkelscan

Wanneer de A&O-Ontwikkelscan als input voor een ontwikkelgesprek wordt gebruikt, zien de verschillende stappen van het proces er als volgt uit:



A. Medewerker informeren

De medewerker wordt door P&O of leidinggevende geattendeerd op de mogelijkheid voor het ontwikkelgesprek en het invullen van de A&O-Ontwikkelscan.

B. A&O-Ontwikkelscan invullen

De medewerker maakt de A&O-Ontwikkelscan via internet, thuis of op het werk. De rapportage van de scan kan direct na het invullen van de vragenlijsten worden gedownload. In eerste instantie heeft alleen de medewerker de beschikking over de rapportage. De medewerker kan de rapportage vervolgens zelf aan de overige betrokkenen overhandigen. De keuze kan ook zijn de rapportage niet beschikbaar te stellen en het voor zich zelf te gebruiken als input voor het gesprek. Ook heeft de medewerker de optie om aan de hand van de leeswijzer de belangrijkste punten uit het rapport te bespreken met P&O en/of de leidinggevende.

C. Optioneel: nagesprek met P&O

Voordat de medewerker aan de hand van de rapportage met de leidinggevende in gesprek gaat, is er ook een mogelijkheid om eerst een nagesprek te laten plaatsvinden met P&O. Hierbij kunnen vragen aan de orde komen over de interpretatie en de voorbereiding van het gesprek met de leidinggevende.

D. Voorbereiding ontwikkelgesprek door zowel leidinggevende als medewerker

Om een ontwikkelgesprek effectief te laten zijn, is een voorbereiding van zowel de leidinggevende als de medewerker raadzaam. De medewerker ontvangt bij de rapportage ook een leeswijzer. Deze leeswijzer helpt om aan de hand van de resultaten van de scan een eerste opzet te maken voor een ontwikkelplan. Het is handig wanneer de leidinggevende ruim voor het ontwikkelgesprek de rapportage en/of de ingevulde leeswijzer van de medewerker ontvangt. De leidinggevende kan de rapportage bestuderen en vragen formuleren voor in het gesprek.

E. Ontwikkelgesprek met leidinggevende

De rapportage geeft een indruk van de persoonlijkheid, drijfveren en kwaliteiten van de medewerker vanuit het eigen perspectief. Het biedt handvatten om aandachts- en ontwikkelpunten bespreekbaar te maken. Ook de leeswijzer kan hier in voorzien.

Het doel van het gesprek is dat de medewerker gefaciliteerd wordt bij het zelf conclusies trekken over de eigen ontwikkeling. Dat betekent dat de kaders voor de ontwikkelmogelijkheden in dit gesprek duidelijk moeten zijn.

Het resultaat van het gesprek is dat de leidinggevende en medewerker een duidelijk beeld hebben van het "willen" en "kunnen" en "mogelijkheden" op basis waarvan afspraken gemaakt kunnen worden over de persoonlijke ontwikkeling die in lijn zijn met de plannen van de afdeling/organisatie. De afspraken worden vastgelegd in een persoonlijk ontwikkelplan. Indien gewenst kan een P&O-/loopbaanadviseur aansluiten bij dit gesprek.

Vragen die in een ontwikkelgesprek aan de orde komen:

- Wie is de medewerker
- Wat wil de medewerker bereiken
- Wat kan hij of zij ontwikkelen
- Wat wil de organisatie bereiken
- Hoe kan de organisatie de ontwikkeling van de medewerker faciliteren

Checklist communicatie: tips ten behoeve van de introductie van de A&O-Ontwikkelscan

P&O'ers

Welke informatie is van belang?

- De wijze waarop de A&O-Ontwikkelscan is in te bedden in HR- en strategisch personeelsbeleid
- Inzicht in de mogelijkheden voor medewerkers, leidinggevenden en de waterschapsorganisatie.
- Regionale werkconferentie ter introductie van de A&O-Ontwikkelscan

Op welke wijze informeren?

- Organiseren van voorlichtingsbijeenkomsten voor P&O'ers om het doel en de mogelijkheden van de A&O-Ontwikkelscan toe te lichten
- Gebruik van de informatiebladen voor P&O, [leidinggevenden](#) en [medewerkers](#)

Medewerkers

Welke informatie is van belang?

- De wijze waarop de organisatie de ontwikkeling van medewerkers ondersteunt
- De verantwoordelijkheid van de medewerker voor de eigen (loopbaan)ontwikkeling
- De wijze waarop de A&O-Ontwikkelscan beschikbaar is, het doel en het gebruik
- Wie het aanspreekpunt is voor vragen en informatie

Op welke wijze informeren en stimuleren tot het maken van de scan?

- Verspreiden van een wervende introductietekst over het doel en gebruik van de A&O-Ontwikkelscan binnen de eigen organisatie via brief/mail/intranet. Het [informatieblad voor medewerkers](#) kan hiervoor worden gebruikt
- Organiseren van voorlichtingsbijeenkomsten voor medewerkers om deelname aan de A&O-Ontwikkelscan toe te lichten en te stimuleren
- Instellen van een spreekuur voor medewerkers die (eventueel anoniem) bepaalde zaken willen bespreken
- Een optie is het aanbieden van nagesprekken of coaching aan de hand van de ingevulde A&O-Ontwikkelscan door een externe coach

Leidinggevenden

Welke informatie is van belang?

- Inzicht in de mogelijkheden voor medewerkers, leidinggevenden en de organisatie, zodat leidinggevenden hun medewerkers kunnen stimuleren tot deelname aan de A&O-Ontwikkelscan
- Duidelijkheid over de rol van de A&O-Ontwikkelscan binnen het HR- en strategisch personeelsbeleid
- Duidelijkheid over de relatie met de gesprekscyclus, ontwikkelgesprekken en een persoonlijk ontwikkelplan

Op welke wijze informeren?

- Organiseren van voorlichtingsbijeenkomst(en) voor leidinggevenden om deelname aan en gebruik van de A&O-Ontwikkelscan toe te lichten en te stimuleren
- Opstellen en verspreiden van een notitie waarin de rol van de A&O-Ontwikkelscan binnen het huidige HR-beleid wordt toegelicht. Het [informatieblad voor leidinggevenden](#) kan hiervoor gebruikt worden
- Regionale werkconferentie ter introductie van de A&O-Ontwikkelscan
- Interne introductie voor leidinggevenden
- Indien gewenst: aandacht voor/training gericht op het voeren van ontwikkelgesprekken

OR

Welke informatie is van belang?

- Doel van de A&O-Ontwikkelscan, wijze van inbedding in het beleid, de introductie, de positie van de medewerker

Op welke wijze informeren?

- Informeren via het reguliere overleg over voortgang en ervaringen
- Betrekken bij introductiebijeenkomsten
- Beschikbaar stellen van informatiemateriaal
- Regionale werkconferentie ter introductie van de A&O-Ontwikkelscan