

STARTGESPREK: GIDS VOOR LEIDINGGEVENDEN

In een notendop vind je hier alle relevante info in verband met startgesprekken terug. Helder en compact, met een duidelijke focus op jouw rol als leidinggevende! Heb je nog vragen? Dan kan je hiervoor bij je hr-businesspartner terecht.



Wat is een startgesprek?

Tijdens het startgesprek leg je als leidinggevende aan het begin van elk kalenderjaar de afspraken en doelstellingen met elke medewerker vast. Het is dus vooral een toekomstgericht **tweerichtingsgesprek**, waarbij je als leidinggevende met elk van je medewerkers in gesprek gaat. Je focust daarbij op **drie grote thema's**:

1. de job (zowel reguliere dienstverlening als – indien van toepassing – projecten),
2. groei en ontwikkeling,
3. welzijn.

Als leidinggevende neem je het initiatief om dit gesprek voor al je medewerkers in te plannen en stimuleer je je medewerkers om dit gesprek **actief voor te bereiden**. Je kan je medewerkers inspiratiefiches bezorgen die helpen om vooraf na te denken over de gangbare gesprekspunten. Je vindt deze fiches op intranet.

Standaard zijn enkel de medewerker en de directe leidinggevende aanwezig. De tweede evaluator kan aanwezig zijn bij dit gesprek als één van de gesprekspartners dit wenst óf als de tweede evaluator hier zelf om vraagt. Zorg je er dan ook voor dat de medewerker hier vooraf van op de hoogte is of dat je dit zeker bevrageet?

Timing

Je voert dit **gesprek in januari of februari**. Idealiter heb je als leidinggevende je eigen startgesprek al achter de rug vooraleer je de startgesprekken met je eigen medewerkers voert. Zo kan je bewaken dat de doelstellingen van de medewerkers van jouw team logisch samenhangen met je eigen doelstellingen. Zijn er meerdere hiërarchische niveaus binnen je team? Dan zorg je er best voor dat eerst de startgesprekken voor het hoogste hiërarchische niveau worden ingepland.

Geef je leiding aan een medewerker met aandachtspunten? Wees dan extra alert voor de deadline januari - februari en plan dit gesprek ruimschoots vóór de deadline in.

De **verslagen** van de startgesprekken werk je af **vóór 1 april**.





Agenda en voorbereiding

Vanuit Personeelspunt stellen we de volgende agendapunten voor: de job (regulier en/of projectmatig), groei en ontwikkeling en welzijn. Je kan die zelf verder aanvullen/bijsturen waar nodig en je medewerker kan zelf ook extra punten op de agenda plaatsen. Het spreekt voor zich dat een actieve inhoudelijke voorbereiding ook door jou als leidinggevende een must is, zodat dit gesprek ook echt kan renderen. Hieronder vind je per onderwerp tips om je verder voor te bereiden.

Denk je eraan om je medewerkers ruimschoots vooraf schriftelijk uit te nodigen, zodat ze voldoende tijd hebben om hun gesprek goed voor te bereiden? Je kan hiervoor gebruik maken van de uitnodiging en inspiratiefiches voor medewerkers die Personeelspunt ter beschikking stelt (<https://intranet.turnhout.be/coaching-en-evaluatie>).

Je job

Elke medewerker heeft **taken / resultaatgebieden** binnen de dagelijkse functie. Als leidinggevende is het jouw taak om deze vorm te geven voor de medewerkers en je team. Je kan volgende vragen voorbereiden:

- Een eerste stap is het aanleggen van een algemeen overzicht van alle taken / resultaatgebieden en producten van je team. Vervolgens kan je dit vertalen naar de individuele medewerker.
- Welke taken / resultaten verwacht je binnen de reguliere functie van de medewerker?
- Het gaat hier om de specifieke taken / resultaten bovenop de verwachtingen uit de generieke functiebeschrijving. Met andere woorden: wat maakt deze functie specifiek?
- Over welke praktische werkafspraken is er onduidelijkheid? Het kan gaan over werktijden, verlofaanvragen en –regeling, permanentieregeling, ...

Naast reguliere taken / resultaatgebieden staan we apart stil bij **projecten (en doelstellingen)**. Het is belangrijk om stil te staan bij de projecten en te verwezenlijken doelstellingen die los staan van de dagelijkse taken. Het gaat dan bijvoorbeeld om doelstellingen uit het meerjarenplan, verbeterprojecten, dienstoverschrijdende projecten, Je kan volgende vragen voorbereiden:

- Bekijk de projecten / doelstellingen die momenteel lopen (verslag vorig gesprek) en stuur ze eventueel bij.
- Welke nieuwe doelstellingen en projecten zijn dit jaar van belang. Vertaal de doelstellingen van het meerjarenplan naar je medewerkers. Maak de doelstellingen concreet.
- Wat zijn de individuele en groepsdoelstellingen?
- Wat zijn de prioriteiten?

Naast de 'harde beschrijving' van taken en uitdagingen sta je als leidinggevende best ook stil bij een goede en motiverende samenstelling van het takenpakket. De input van de medewerker is hierbij van belang. Tijdens de voorbereiding kan je volgende aspecten al voorbereiden:

- Zorg ervoor dat de taken / resultaten duidelijk zijn.
- Zorg dat er voldoende uitdaging is.
- Zorg voor voldoende afwisseling.
- Zorg voor eigenaarschap, m.a.w. dat de medewerker taken zelfstandig genoeg kan uitvoeren / plannen.

Groei & ontwikkeling

Bespreek de groei en ontwikkeling van je medewerker. Denk hierbij ook aan de loopbaan van je medewerker. Je kan volgende vragen voorbereiden:

- Wat loopt er momenteel minder goed op het vlak van functioneren?
- Welke vakinhoudelijke opleiding kan de medewerker ondersteunen?
- Welke niet-vakinhoudelijke opleiding kan de medewerker ondersteunen (gedragscompetenties)?





- Zijn er andere vormen van ontwikkeling die de medewerker kunnen ondersteunen?
- Zie je zelf opleidingsnoden bij de medewerker? Beschrijf wat je verwacht. Bespreek tijdens het startgesprek hoe de medewerker hier aan wil / kan werken.
- Hoe ziet de medewerker zijn/haar verdere loopbaan binnen de organisatie?

Welzijn

Voor dit onderwerp is voornamelijk de input van de medewerker van belang. Hij / zij zal aangeven of er risico's / belemmeringen ervaren worden. Overloop de vragen van het inputformulier van de medewerker. Tijdens het gesprek kan je dan bespreken hoe je kan ondersteunen.

Verslaggeving

Je werkt de verslagen van de startgesprekken af vóór 1 april. De verslaggeving van de vorige startgesprekken (tot en met 2021) is nog steeds raadpleegbaar in e-Aphrodite. De latere verslagen werden in Word gemaakt en kan je bij Personeelspunt opvragen als je er zelf niet meer over beschikt.

Het verslag voor dit jaar wordt eveneens in Word gemaakt. Een sjabloon hiervoor wordt vanuit Personeelspunt ter beschikking gesteld (<https://intranet.turnhout.be/coaching-en-evaluatie>). Verslagen worden, net zoals anders, op papier afgedrukt en ondertekend door de verschillende gesprekspartners. Uiterlijk op 15 april bezorg je een digitale versie van de ondertekende verslagen aan Personeelspunt (via mail geadresseerd aan personeelspunt@turnhout.be). Personeelspunt behandelt de verslagen vertrouwelijk, registreert de ontvangen verslagen voor ontvangst en voegt ze aan het digitale personeelsdossier van de medewerker toe.

Ondersteunend aanbod vanuit Personeelspunt

Opleiding

Je volgde ondertussen de opleiding 'Heldere en gedragen afspraken maken tijdens het startgesprek' Via de link <https://intranet.turnhout.be/flyer-duidelijke-afspraken-maken-smart-criteria> kan je de flyer rond 'Duidelijke afspraken maken' openen, waarin de SMART-principes compact worden toegelicht.

Daarnaast brengen we de flyer 'Coachend en resultaatgericht leidinggeven' ook graag terug in herinnering (<https://intranet.turnhout.be/flyer-leidinggeven-van-kelst>). Heb je nood aan andere opleidingen, bv. op het vlak van gesprekstechnieken? Signaleer dit dan aan je hr-businesspartner.

Aanbod op maat en op vraag via je hr-businesspartner

In de volgende situaties neem je contact op met je hr-businesspartner:

- Je hebt nood aan advies bij de voorbereiding van een moeilijk gesprek.
- Het loopt minder goed loopt met een bepaalde medewerker en de kans is reëel dat een knipperlichtgesprek moet worden ingepland.
- Je merkt dat een medewerker niet goed in zijn/haar vel zit of je maakt je zorgen. Een gepaste ondersteuning lijkt je wenselijk. Zeg de medewerker dan wel eerst dat je dit zal bespreken met de hr-businesspartner, zodat er op zoek kan worden gegaan naar gepaste ondersteuning en dat je hierover nadien ook snel aan hem/haar terugkoppelt.

