

## Aandacht voor wat goed is en voor wat verbeterd kan worden.

Functioneringsgesprekken zijn een ideale gelegenheid om positieve feedback te geven over wat iemand goed doet, over wat goed loopt. Wat goed gaat moet behouden worden. Ook dat is belangrijk!

Iemand een berisping, een standje of een uitbrander geven hoort niet thuis in een functioneringsgesprek. Wel mogen zaken die niet goed lopen ter sprake worden gebracht, maar dan met de bedoeling samen te zoeken naar oplossingen. "Waar denk jij dat het fout loopt? Hoe zouden we het anders kunnen aanpakken?"

## Hoe verloopt een functioneringsgesprek?

Zowel de medewerker als de leidinggevende bereiden het gesprek voor door enkele thema's te kiezen (vb. uit bijgevoegde lijst). Ook de thema's en afspraken van vorige keer worden erbij genomen om te zien of er op moet teruggekomen worden.

Bij het begin van het gesprek wordt het agenda opge- maakt: de te bespreken thema's worden opgelijst.

Daarna wordt thema per thema besproken:

- Wat is het onderwerp precies? Waarover gaat het echt?
- Wat ondervindt de medewerker hiervan? Hoe ervaart de leidinggevende dit? Hoe kijken beiden ernaar en loopt dit gelijk of is dit verschillend?
- Hoe komt dit? Welke elementen van buiten uit werken stimulerend of storend? Welke bronnen of belemmeringen zijn er van binnenuit?
- Willen we er iets aan veranderen en zo ja wat precies?
- Welke afspraak maken we? Welk besluit trekken we?

Op die manier worden alle thema's één voor één afge- werkt.

Na afloop wordt er een kort verslag gemaakt waarin de besproken thema's terug te vinden zijn en de gemaakte afspraken. Dit verslag wordt aan beide deelnemers be- zorgd. De inhoud ervan wordt niet aan derden bekend- gemaakt. Het is immers essentieel dat er tijdens het functioneringsgesprek in vertrouwen gesproken kan worden.



# Handleiding functioneringsgesprekken werkgesprekken

*Binnen vzw Stijn gebruiken we de woorden functioneringsgesprek en werkgesprek door mekaar. We bedoelen er hetzelfde mee. Op sommige plaatsen is functioneringsgesprek meer ingeburgerd, op andere plaatsen gebruikt men meer werkgesprek. Dit maakt niet uit. In deze tekst gebruiken we voor de gemakkelij- keid één term namelijk functioneringsgesprek.*



### VZW Stijn

Netwerk voor dienstverlening aan personen met een handicap

Breugelweg 200, 3900 Overpelt (B)

Tel. 32-011/64 28 60 - Fax 011/66 23 46

E-mail: administratie@stijn.be

Versie december 2008

## Waarom een functioneringsgesprek houden?

Elke medewerker heeft recht op een goede begeleiding en ondersteuning. Deze begint al bij het recht op een kwalitatieve selectieprocedure, een correcte aanwerving en een goed onthaal en introductie.

Maar ook medewerkers die al langer in dienst zijn hebben recht op begeleiding, opvolging en feedback. Een functioneringsgesprek is één van de drie elementen van ondersteunende feedback. Deze drie elementen zijn:

\* Dagelijks contacten tussen medewerker en leidinggevende waarin wederzijds heel wat feedback gegeven wordt over mekaar functioneren, en dit zowel verbaal als niet-verbaal.

\* Functioneringsgesprekken

\* Evaluatiegesprekken

Het functioneringsgesprek staat tussen de andere twee in: Het is diepgaander dan het dagelijkse contact. Er wordt tijd genomen om eens apart stil te staan bij een aantal thema's. Ook in teams waar alles onmiddellijk wordt uitgepraat zijn functioneringsgesprekken belangrijk. Sommige zaken bespreek je nu eenmaal niet "tussen de soep en de pattatten" of "in het bijzijn van iedereen". De dagelijkse contacten en feedback zijn uiteraard zeer belangrijk, maar dat neemt niet weg dat het goed is om op geregelde tijdstippen even apart te gaan zitten en een uurtje de tijd te nemen om rustig een aantal thema's te bespreken. Er wordt aanbevolen dat elk personeelslid minstens jaarlijks een functioneringsgesprek heeft met zijn/haar directe leidinggevende.

Anderzijds is een functioneringsgesprek minder globaal en gestructureerd dan een evaluatiegesprek.

## Een functioneringsgesprek is geen evaluatiegesprek!

Het is zeer belangrijk dit onderscheid goed te maken. Een functioneringsgesprek is totaal verschillend van een evaluatie en van een disfunctioneringsgesprek ! De verschillen zijn:

Evaluatiegesprek	Functioneringsgesprek
Gericht op het verleden. Men baseert zich op wat men gezien, gehoord, meegemaakt heeft.	Staat minder stil bij het verleden, is vooral gericht op de toekomst.
Alle taken van het functieprofiel worden overlopen en er wordt stilgestaan bij alle competenties die nodig zijn voor die job. Alles wordt in rekening gebracht, van A tot Z. Het functieprofiel is de leidraad.	Op sommige thema's wordt ingegaan, andere elementen van het functieprofiel worden zelfs niet vermeld.
Verloopt volgens een strak schema, dat van tevoren is opgemaakt, volgens een vaste structuur.	Verloopt volgens een lossere structuur, het verloop ontwikkelt zich tijdens het gesprek zelf.
In essentie eenrichtingsverkeer. De leidinggevende deelt zijn beoordeling mee aan de medewerker. De medewerker kan daarmee akkoord gaan of niet, maar dat verandert de evaluatie niet. De hiërarchie is duidelijk en speelt.	Een tweerichtingsgesprek. Beide partners kunnen een onderwerp aanbrengen en een inbreng doen op basis van gelijkwaardigheid.
Gebaseerd op objectief waarneembare feiten. Er is geen plaats voor subjectieve indrukken of vermoedens.	Subjectieve indrukken, meningen, aanvoelens kunnen wel ter sprake komen en afgetoetst worden.

## Wat is een functioneringsgesprek dan wel ?

Een functioneringsgesprek is:

- een gepland, voorbereid en regelmatig terugkomend gesprek
- tussen een medewerker en zijn direct leidinggevende
- in een open dialoog en op voet van gelijkwaardigheid
- over het functioneren van de medewerker en van de leidinggevende, en alles wat dit functioneren bevordert of stoort
- met als doel een verbetering van de manier waarop de medewerker zijn/haar job uitoefent of kan uitoefenen
- via concrete afspraken tussen medewerker en leidinggevende, die in het volgende gesprek opgevolgd worden.