

DIERPARK EMMEN



&



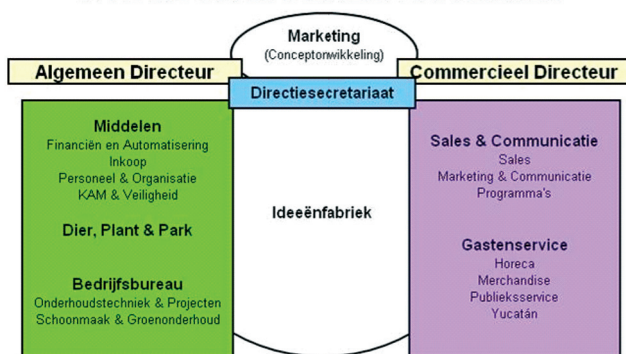
Dierpark Emmen wil bezoekers op een prettige, recreatieve manier betrekken bij de levende natuur. De combinatie van vaak grote groepen dieren, aangename beplanting en spannende exposities maakt de organisatie uniek. De medewerkers van het park worden van harte uitgenodigd initiatieven te tonen gericht op de verbetering van de kwaliteit van het park. De nieuwe functionerings- en beoordelingscyclus speelt een belangrijke rol bij deze kwaliteitsverbetering.

Van achtertuin tot toeristische trekpleister

Het Noorder Dierpark werd in 1935 geopend. Directeur Willem S. J. Oosting had er altijd al van gedroomd om van z'n achtertuin een dierentuin te maken. Deze achtertuin is inmiddels de grootste toeristische trekpleister van het Noorden en zelfs één van de grootste attracties in Nederland. Omdat adel verplicht en stilstand achteruitgang is, is Dierpark Emmen constant in ontwikkeling. Omdat zij de wensen van de gasten nog meer centraal willen plaatsen dan voorheen, bevindt de organisatie zich middenin een transitieproces. In de nieuwe organisatiestructuur zijn het *ontwikkelen van concepten* en een *'ideeënfabriek'* twee belangrijke peilers. Peilers die duidelijk maken dat de organisatie meer en meer van 'buiten naar binnen' kijkt.



ORGANOGRAM DIERPARK EMMEN



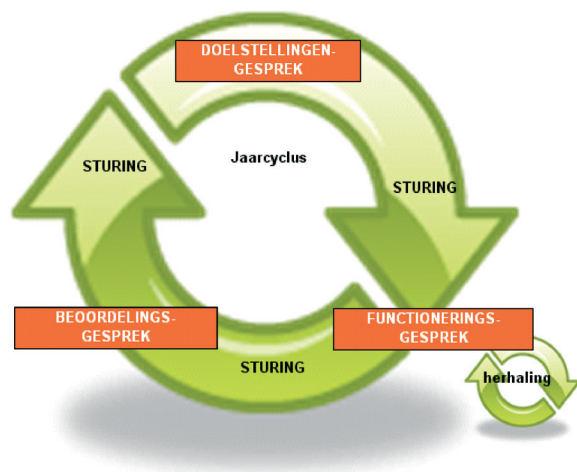
Eigenverantwoordelijkheid en de 3 -R-en

'Het veranderingstraject is vooral gericht op het anders organiseren van het werk, waarbij het doel is om de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden zuiver te benoemen, aldus Kees Jan Willeboordse, hoofd P&O van Dierpark Emmen. 'Nu er duidelijkheid is over ieder zijn **R**ol en de **R**andvoorwaarden aanwezig zijn, is iedere medewerkers zelf verantwoordelijk voor de

afgesproken **Resultaten** (3 R-en: Rollen, Randvoorwaarden en Resultaten). 'De eigen verantwoordelijkheid is onmiskenbaar groter geworden en onze medewerkers worden hier dan ook op aangestuurd. Omdat zij betrokken zijn bij het dierenpark, kwam het voor dat iedereen zich overal verantwoordelijk voor voelde, maar op sommige 'grijze gebieden' niemand de verantwoordelijkheid nam. Door het anders organiseren van het werk is dit nu verleden tijd'. 'Omdat aan deze processen structuur en uniformiteit te geven, hebben wij ons beoordelings- en functioneringsgesprekssysteem verder geprofessionaliseerd', vertelt Kees Jan. Het formuleren van heldere doelstellingen in het doelstellingengesprek maakt hier een belangrijk onderdeel van uit.

Plannen, organiseren en controleren

Managen is in mijn optiek plannen ('*wat gaan we doen?*'), organiseren ('*zorgen dat het gedaan wordt*') en controleren ('*is gedaan wat we hebben afgesproken?*'). Ons nieuwe functionerings- en beoordelingscyclus kent dan ook een doelstellingen-, functionerings- en beoordelingsgesprek en deze cyclus loopt van van januari (doelstellingengesprek) tot december (beoordelingsgesprek), aldus Kees Jan.



'Door (al) deze gesprekken weten medewerkers wat hun leidinggevende van hen verwacht en worden afspraken gemaakt over hoe prestaties, motivatie en werkplezier optimaal te krijgen of te houden', aldus Kees Jan. 'Om onze leidinggevendenden verder te bekwalmen in het voorbereiden en voeren van deze gesprekken hebben wij Jacco van den Berg ingeschakeld. Jacco is een oude bekende van mij en vorig najaar nam ik deel aan de NVP Workshop Levensfasegericht HRM waarop hij één van de sprekers was. We besloten contact te houden en dit voorjaar zijn we weer met hem in zee gegaan'.

Bewust onbekwaam

Na de kennismaking en het inventariseren van de leerwensen kregen de deelnemers tekst en uitleg over de systematiek. Vervolgens reikte Jacco van den Berg hen een opdracht uit met daarin een aantal valkuilen. Een aantal deelnemers maakte beoordelingsfouten. Door deze aanpak werden zij eerst bewust onbekwaam 'gemaakt' waarna met de groep deze fouten werden omgezet in leermomenten. Het is immers beter om in de training deze fouten te maken dan straks in een echt beoordelingsgesprek!, aldus Kees Jan.

Ontwikkelen van kwaliteiten

Aan de hand van het kernkwadrantenspel van Ofman ontvingen de deelnemers tips en tools om hun medewerkers feedback te geven. In duo's oefenden de deelnemers met deze theorie en ervoeren zij dat zicht op allergieën en valkuilen duidelijk maakt waarom het stroef kan lopen in communicatie en samenwerken. 'Als je dit van elkaar weet, kun je er rekening mee houden en is er al veel gewonnen', vertelde een deelnemer na afloop.

SMART resultaatafspraken

'Het staat prachtig verwoord in onze notitie maar de praktijk is toch lastiger', zei één van de deelnemers. Iedereen weet waar de letters S.M.A.R.T. voor staan, maar toch beten zij hun tanden stuk op het Specifiek verwoordden wat er met de resultaatafpraak wordt bedoeld.

De training is goed gewaardeerd en dit najaar verzorgt Van den Berg Training & Advies voor een volgende groep leidinggevendenden de training. Met deze training wil Dierenpark Emmen haar medewerkers verder ontwikkelen zodat zij nu en in de toekomst haar gasten een onvergetelijk dagje dierentuin bezorgen.

Dierenpark Emmen heeft goed gekwalificeerde medewerkers in dienst en wil met de functionerings- en beoordelingscyclus het functioneren, werkplezier en de ontwikkeling van deze medewerkers verder vergroten. In een zogenaamd doelstellingengesprek worden afspraken gemaakt over jouw bijdrage aan de afdelingsdoelstellingen. Ook kunnen afspraken worden gemaakt over zaken die al goed gaan en wellicht nog beter kunnen. Als jij om wat voor reden dan ook (op onderdelen) 'onder de maat' hebt gepresteerd, is het de inzet om door (ontwikkel)afspraken jouw functioneren op het gewenste/geëiste niveau te krijgen. En of dat het geval is, wordt vastgesteld in het zogenaamde beoordelingsgesprek. Tussentijds kan de voortgang in functioneringsgesprekken besproken worden.

Flyer: Dierenpark Emmen