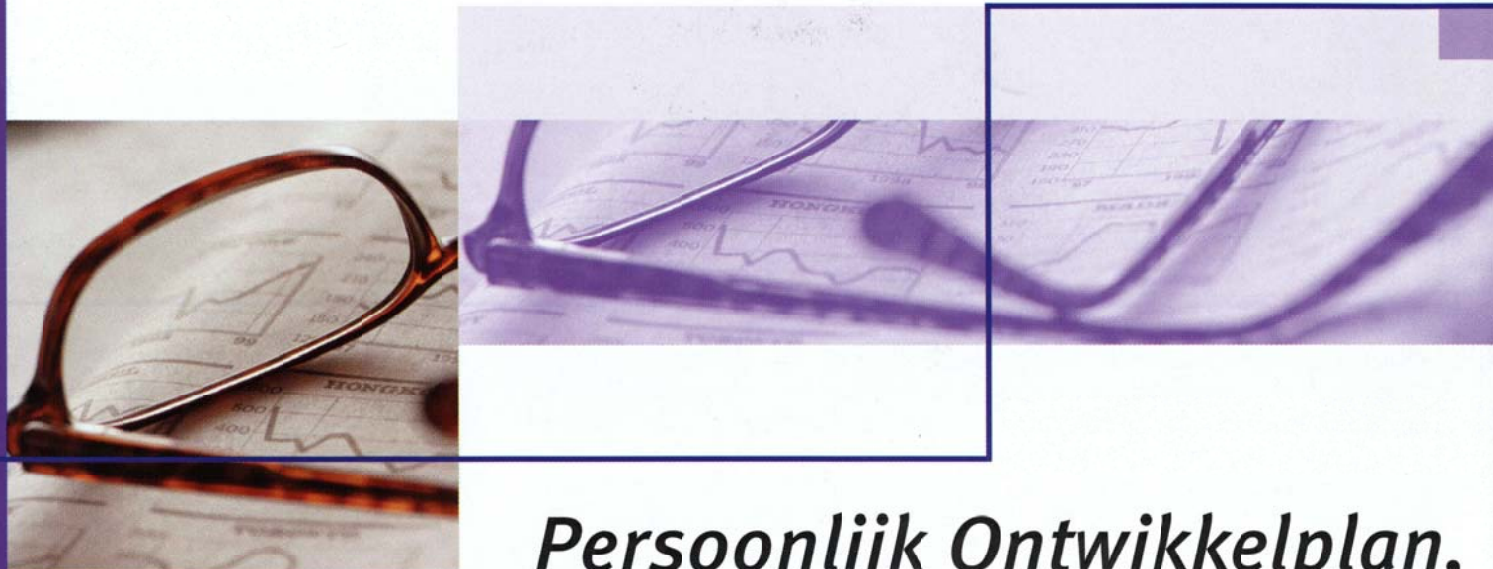




Persoonlijk Ontwikkelplan, hou het eenvoudig

POP-gesprekken nemen in Nederland een grote vlucht. Bijna iedere maand is er wel een congres over dit gesprekstype en het aantal publicaties is niet meer op één hand te tellen.

*Jacco van den Berg
Directeur van Van den Broek &
partners Breda*

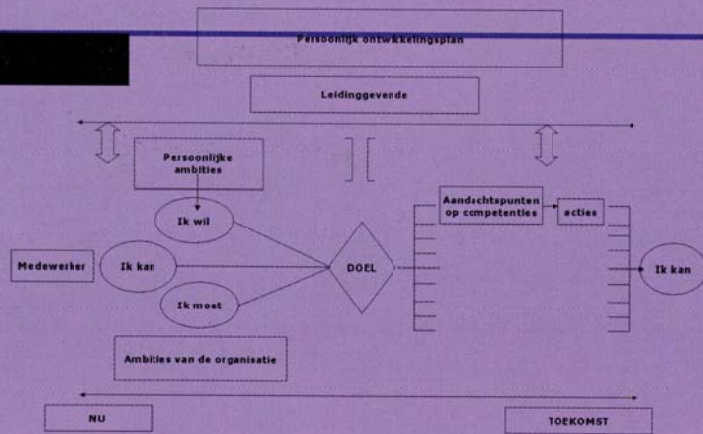
Als iedere organisatie haar CAO naleeft, wordt dit jaar met maar liefst 2,3 miljoen Nederlanders een POP-gesprek gevoerd. In veel organisaties is POP al gemeengoed in anderen zijn P&O'ers druk bezig een formulier en handleiding te ontwikkelen en trainingen te organiseren om leidinggevenden en medewerkers ervoor klaar te stomen. Dit artikel beschrijft de opkomst van dit fenomeen en draagt ideeën aan voor de inhoud van een POP-formulier en de inhoud(sopgave) van een handleiding. Ook kritische succesfactoren komen aan bod.

Om te voorkomen dat met moeite aangetrokken medewerkers na 1 à 2 jaar alweer vertrekken, besteden organisaties veel tijd, geld en energie aan het binnenboord, flexibel en breed inzetbaar houden van medewerkers. Dat alles in de wetenschap dat ongepland vertrek een verwoestend effect kan hebben op de gehele organisatie. Het binden (behouden) van medewerkers is dus een harde noodzaak geworden. Steeds meer organisaties maken in een POP, een Persoonlijk Ontwikkel Plan, met hun medewerkers afspraken om hen op een boeiende manier aan de organisatie te binden. Het idee achter POP is dat leidinggevenden en

medewerkers afspreken zich in te spannen voor elkaars ontwikkeling. Het voordeel voor de medewerker is dat die op systematische wijze nadenkt over zijn werk, wensen en ambities. Dit voorkomt dat zijn persoonlijke ontwikkeling ad hoc en intuïtief verloopt en misschien wel stagneert. Het voordeel voor de organisatie is competentie medewerkers te behouden die ervoor zorgen dat de organisatiedoelen worden gerealiseerd, nu en in toekomst. POP ondersteunt medewerkers en leidinggevenden bij het realiseren van de juiste "fit" tussen het "willen" en "kunnen" van enerzijds medewerkers en anderzijds de toekomstige personeelsbehoefte ("moeten") van de organisatie.

Een werkrelatie is als een huwelijk

De bekende managementgoeroe Prahalad vergelijkt de huidige relatie tussen werkgever en werknemer met een modern huwelijk. Net zoals het kiezen van een partner kiest een medewerker voor een baan danwel een organisatie omdat deze iets toevoegt aan het leven. Zowel de medewerker als de organisatie hebben een bepaalde levenslijn en het "in dienst zijn" betekent niets meer dat deze twee lijnen tijdelijk dicht genoeg bij elkaar liggen, om



elkaar iets te kunnen bieden. De medewerker kan zijn levensdoel dichterbij brengen door faciliteiten die de organisatie biedt, terwijl diezelfde medewerker tegelijkertijd meehelpt door zijn inbreng de organisatiedoelstelling(en) te verwezenlijken.

De werkrelatie is inderdaad als een huwelijk, want ook daarin kiezen partijen voor elkaar omdat ze elkaar mogen en omdat ze iets aan elkaar hebben. Ook hier berust de (werk)relatie op aantrekkingskracht en vrijwilligheid en niet op eeuwige zekerheid en dwang. Werknemers worden “gelokt en gebonden” met zinvol werk, uitdagingen en een leuk soort bedrijf (zie box). Inzet van een POP is het dienstverband voort te zetten op een voor alle partijen bevredigende wijze.

Wat zijn de redenen om voor de huidige werkgever te blijven werken?

- interessante functie : 87%
- ontplooiingsmogelijkheden : 78%
- werksfeer/collega's : 55%
- directe verantwoordelijkheid : 47%
- hoogte salaris : 41%

Bron: Intermediair

Hoe zit een POP-formulier eruit?

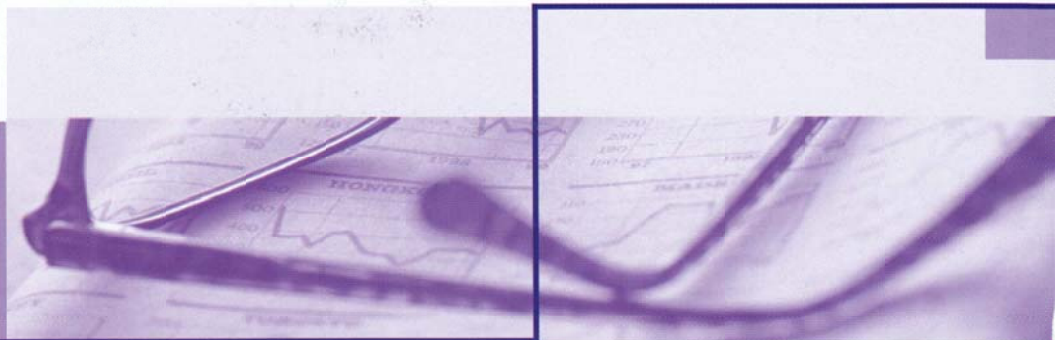
Een POP-gesprek dient om de ontwikkeling binnen de huidige functie en de loopbaan binnen de afdeling/organisatie te bespreken. Vaak fungeert hierbij het competentieprofiel als vertrekpunt. Een competentieprofiel bestaat uit competenties, een combinatie van kennis (“kennen”), vaardigheden/ervaring (“kunnen”) en

persoonseigenschappen (“zijn”) die noodzakelijk zijn voor een succesvolle uitoefening van de functie. Is een competentie in onvoldoende mate aanwezig dan maken werkgever en werknemer hierover ontwikkelafspraken.

Tip

Het is noodzakelijk dat iedere medewerker eerst in zijn huidige functie veel ervaringen opdoet, leert en competent wordt. Veel medewerkers hebben haast en om sommige functies goed “in de vingers te krijgen” ben je zo een paar jaar verder. Helaas is niet iedere medewerker zich hiervan bewust. De huidige functie, loopbaan en afspraken zijn dan ook de belangrijkste ingrediënten van een POP-formulier. Een kritische succesfactor is een eenvoudige formulier van maximaal twee A-viertjes. Kenmerkend is het “vele wit”. De praktijk leert immers dat de besproken onderwerpen en de gemaakte afspraken enorm variëren. Een formulier kan niet zonder een handleiding met spelregels. Hieronder een aantal vragen die in een handleiding dient te beantwoorden.

- Wat is een POP?
- Wat is de aanleiding voor en het doel van het POP?
- Wat is de relatie en het verschil met andere personeelsinstrumenten?
- Wie voert de gesprekken met wie?
- Hoe vaak wordt het gesprek gevoerd?
- Waar wordt het formulier bewaard?
- Welke personen mogen het formulier inzien?
- Is een POP verplicht?
- Wat te doen als een medewerker of leidinggevende langdurig arbeidsongeschikt is?



- Wat is de rol van P&O, de medewerker en de leidinggevende?

Daarnaast is het belangrijk ook een makkelijk leesbare folder te schrijven waarin de voordelen voor de medewerkers staan verwoord. Veel organisaties schrijven ook boekjes met titels als De twintig meest gestelde vragen over POP. Want ook bij POP geldt: onbekend maakt onbemind. De organisatie kan niet genoeg over POP communiceren.

Een POP stelt de organisatie in staat op een gestructureerde manier haar medewerkers te

binden op een voor laatstgenoemden boeiende manier. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Maar als bij de ontwikkeling en introductie van het systeem (formulier en handleiding) de gesprekpartners (voor het draagvlak) worden betrokken en de projectgroep het KIS-principe (Keep It Simple) huldigt en voor, tijdens en na de introductie via allerlei kanalen mondeling en schriftelijk over POP wordt gecommuniceerd, zijn de eerste stappen naar succesvolle POP gesprekken gezet. En zo moeilijk is dat toch niet?