

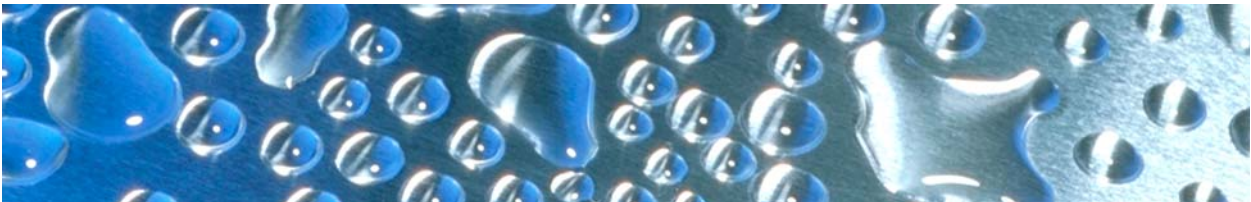
# Individuele prestatiebeoordeling



&



Rossmark, gevestigd in Ede, is al 125 jaar toonaangevend op het gebied van waterbehandeling. Zij bieden een totaal pakket op het gebied van proceswater, (industriële) afvalwater en drinkwater. Het gehele traject van ontwerp tot realisatie ligt bij Rossmark in één hand. Om de continuïteit van de installaties te waarborgen beschikt zij over een gespecialiseerde afdeling voor service en onderhoud. Rossmark is onderdeel van Veolia Water Solutions & Technologies, een wereldwijd opererende organisatie met een leidende marktpositie.



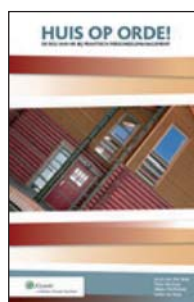
## Mens als hulpbron

'Binnen Rossmark is het Individuele Prestatiebeoordelingsgesprek een van de grondbeginselen in het beheer en de ontwikkeling van de menselijke hulpbronnen binnen het bedrijf', begint algemeen directeur Willem Buijs het interview. 'In dit gesprek worden de vooraf afgesproken doelstellingen en de professionele vaardigheden beoordeeld en doelstellingen geformuleerd voor de komende beoordelingsperiode. Tot slot wordt in het zogenaamde Werknemer Ontwikkelings Plan afspraken gemaakt over de professionele en persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers'.

Het staat zo mooi beschreven in allerlei boekjes: 'in een beoordelingsgesprek doet de leidinggevende waarderende uitspraken over het functioneren van de medewerker in de achterliggende periode. De beoordeling vindt plaats met behulp van een toto-achtig formulier (kwaliteit = slecht, matig, voldoende, goed of uitstekend). In het gesprek (eenrichtingsverkeer) licht de leidinggevende zijn beoordeling toe met als doel de prestatie en ontwikkeling van de medewerker verder te verbeteren. Tot zover de boekenwijsheid. En dan nu de weerbarstige praktijk:

**We drinken een glas, doen een plas en alles bleef zoals het was!**

Bron: boek *Huis op orde. De rol van HR bij praktisch personeelsmanagement*



## Het ontwikkelen van praktisch maatwerk

'Voordat de trainer Jacco van den Berg ging trainen, heeft hij met een aantal deelnemers een intakegesprek gevoerd, vervolgt Willem Buijs. 'Ik vind het belangrijk dat de training praktisch wordt ingestoken en in deze gesprekken verzamelde hij allerlei cases die in de training werden behandeld. Op basis van dit voorgesprek, onze notitie en de leerwensen is een maatwerkprogramma ontwikkeld dat vanaf de eerste minuut een hoog praktijkgehalte kende. Leren = doen, is een visie die mij aanspreekt'.

### (T)huiswerkopdracht

Voorafgaand aan de training lezen de deelnemers de handleiding *Individueel Prestatiebeoordeling* en bereiden een gesprek voor dat zij met een van hun medewerkers (zouden) gaan voeren. Zij gebruiken hiervoor het formulier *Individuele Prestatiebeoordeling* en waarop zij ook twee doelstellingen formuleren die zij met deze medewerker zouden willen afspreken. Tot slot vullen zij een vragenlijst (leerwensen en praktijkcases) in en mailen aan de trainer.

## Ben DOE

Het (tussentijds) aanspreken van medewerkers op het wel of niet realiseren van de doelstellingen, was een belangrijke peiler in deze training. 'Uit de intakegesprekken bleek dat er nog winst te behalen viel in het Duidelijk, Open en Eerlijk feedback geven (ben DOE) en dit is dan ook belangrijk onderdeel in de training geworden', aldus Willem Buijs. Ook merkten de deelnemers aan de training, de een wat meer dan de ander,

dat het uitspreken van wat zij nu precies van hun medewerkers verwachten scherper kan. De opmerking van de trainer dat heel veel leidinggevendenden lijden aan het 'Snap-dat-dan, dat-weet-je toch?-syndroom', riep bij menig deelnemer een glimlach van herkenning op.

### SMART resultaatafspraken

'Het staat prachtig verwoord op ons formulier, maar de praktijk is toch lastiger. Iedereen weet waar de letters S.M.A.R.T. voor staan, maar toch is het niet altijd even eenvoudig om Specifiek te verwoorden wat er met de resultaatafspraak wordt bedoeld. Een nuttige oefening', vervolgt Willem Buijs.

### Tot slot

'Rossmark is een lerende organisatie die resultaatgericht wil werken en sturen. Het Individuele prestatiebeoordelingsgesprek, een instrument om afspraken te maken over deze resultaten, past uitstekend in deze filosofie. Met een training hebben wij de leidinggevendenden willen faciliteren bij het voorbereiden en voeren van dit gesprek. Met mij, zijn zij nu aan zet, eindigt Willem Buijs het interview.

### PROGRAMMA

- Ontvangst en inventarisatie leerwensen
- Waarom Individuele Prestatiebeoordeling bij Rossmark. Toelichting door Willem Buijs
- Wat zijn veel gemaakte beoordelingsfouten (opdracht)
- Hoe voert u een gesprek? (oefenen, oefenen, oefenen met praktijkcasuïstiek)(\*)
- Hoe maakt u heldere doelstellingen (SMART)? (opdracht)
- Hoe ontdekt u kernkwaliteiten bij uw medewerkers en hoe reikt u hen uitdagingen aan?
- Wat is onze rol om POP binnen Rossmark tot een succes te maken? (Wie, doet Wat en Wanneer?)

\* = - vraag- en luistertechnieken  
(L.S.D.: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen)  
- hoe geeft u structuur aan het gesprek?  
- do's en don'ts

## Goedwerkgeverschap: Vertrouwen en Dossiervorming!

14 november 2007 - Overijssel

### Locatie

De Meander - Koggelaan 19 - Zwolle

### Inhoud

Werkgevers en leidinggevendenden hebben vaak het gevoel te balanceren tussen twee polen bij minder goed functioneren van medewerkers: hen vertrouwen schenken en tegelijkertijd werken aan dossiervorming. Maar het HRM-begrip en het juridische begrip van goed werkgeverschap vallen in wezen samen: goedwerkgeverschap houdt in het geven van vertrouwen en ziet dossiervorming als sluitstuk daarvan.

Deze bijeenkomst zal verzorgd worden door de heer Jacco van den Berg en de heer Arthur Hol. Na een korte inleiding op deze thematiek is er volop ruimte aanwezig voor vragen en discussie.

Jacco van den Berg is directeur van Van den Berg Training & Advies. Hij adviseert en traint al vijftien jaar op het gebied van het aantrekken, goed houden en behouden van medewerkers. De onderwerpen leidinggeven en coachen, werving & selectie, beoordelings- en functioneringsgesprekken, Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP), 360°-feedback, leidinggeven, ziekteverzuim en employability mogen op zijn warme belangstelling rekenen. Hij is auteur en hoofdredacteur van de boeken *Professioneel Coachen*, *Samen in de modder!* en *Huis op Orde!* en columnist in het vakblad *Personeelbeleid*. (meer informatie op [www.vandenbergtraining.nl](http://www.vandenbergtraining.nl))

Arthur Hol is mede oprichter/directeur van HRM College, een opleidingsinstituut op het gebied van HRM (Human Resources Management) en arbeidsrecht. HRM College helpt je de slagkracht van jouw organisatie vergroten, door effectief en zorgvuldig personeelsmanagement, met het oog voor de menselijke maat. Met als resultaten: gemotiveerde medewerkers, minder arbeidsconflicten, lager ziekteverzuim, betere arbeidsverhoudingen, vaardige leidinggevendenden en aanzienlijke kostenbesparingen in de vorm van onder meer advocaat- en proceskosten, ontslagvergoedingen en ziektekosten. (meer informatie op [www.hrmcollege.nl](http://www.hrmcollege.nl)).



### Programma

De bijeenkomst start om 17.00 uur en duurt tot circa 19.30 uur (een eenvoudige maaltijd is inbegrepen).

### Kosten

Aan deelname zijn geen kosten verbonden.

### Informatie

Voor inhoudelijke informatie over deze bijeenkomst kun je contact opnemen met Jordy Lamers, tel. 030 236 7101, email [lamers@nvp-plaza.nl](mailto:lamers@nvp-plaza.nl). Voor praktische zaken omtrent aanmeldingen/bevestigingen ed. kun je contact opnemen met de afdeling Activiteiten, tel. 030 600 90 70, email [activiteiten@nvp-plaza.nl](mailto:activiteiten@nvp-plaza.nl).