

Het Jaargesprek

Handleiding voor leidinggeevenden



Jaargesprek *nieuwe stijl*
ruimte voor jouw ontwikkeling

Het jaargesprek: alles wat je moet weten als leidinggevende

Vorbereiding Jaargesprek

Vanaf 2025 voeren we een vernieuwd jaargesprek in dat beter aansluit bij de waarden van een ontwikkelgerichte en motiverende werkcultuur die de KNAW wil uitdragen. Hierbij staan, naast de resultaten en werkafspraken, ook de kernwaarden van Waarderend Leiderschap, *ontwikkeling*, *verbinding* en *helderheid*, centraal. Het jaargesprek sluit daarnaast aan op thema's die we binnen de KNAW ondersteunen zoals Diversiteit, Inclusie & Sociale veiligheid en Erkennen & Waarderen.

Doel van het Jaargesprek

Tijdens het jaargesprek kijken jij en je medewerker terug op de afspraken, de (team)resultaten, ontwikkeling en welzijn van de medewerker in het afgelopen jaar. Vervolgens worden er afspraken gemaakt voor het komende jaar en bespreken jullie wat nodig is om goed te presteren en met plezier te werken. Er is aandacht voor ontwikkeling van de medewerker, verbinding en samenwerking met de collega's en het scheppen van extra duidelijkheid over de werkafspraken en taken als dat nodig is.

In deze handleiding leggen we uit hoe je het jaargesprekformulier invult in Workforce en welke stappen daarbij horen. We wensen je een fijn gesprek toe!

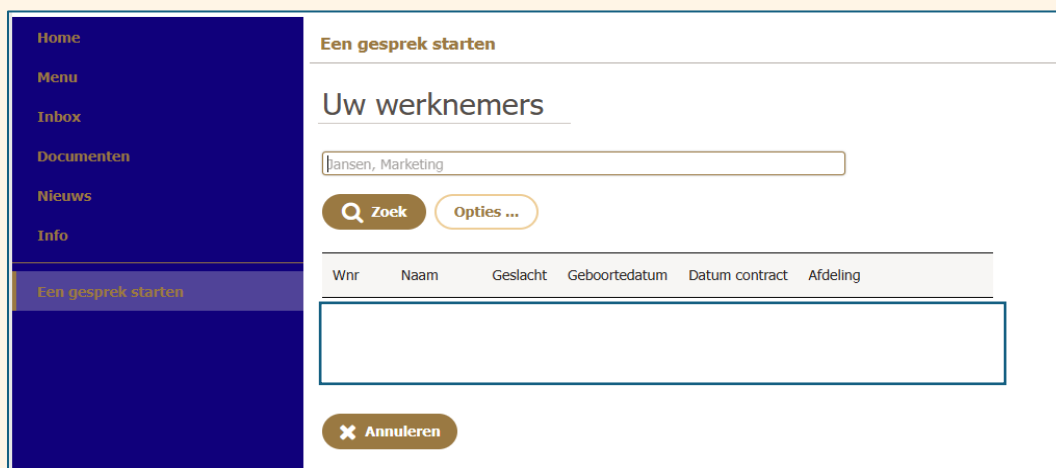
Stappen in het jaargesprek

1. Uitnodiging

- Het inplannen van het jaargesprek is altijd de verantwoordelijkheid van de leidinggevende. Het eerste jaar initieer je dit zelf, de jaren erna ontvang je een reminder via mail van Workforce om het volgende jaargesprek in te plannen.
- Geef elkaar voldoende voorbereidingstijd en plan het gesprek ten minste 4 weken van tevoren in.
- Let erop dat je binnen je Workforce-profiel je leidinggevende functie aanklikt in de rechterbovenhoek, voordat je de uitnodiging uitstuurt.



- Ga naar **"Menu"** en klik op de tegel **"Jaargesprek"**.
- Alle medewerkers aan wie je leiding geeft, staan hier vermeld. Je kunt hen individueel uitnodigen voor een gesprek. De medewerker krijgt hier een email over. Staat de medewerker in je team er niet bij of heb je geen leidinggevend profiel? Dan sta je in Workforce waarschijnlijk (nog) niet geregistreerd als leidinggevende van deze medewerker. Overleg met de HR-adviseur hoe je dit kunt oplossen.



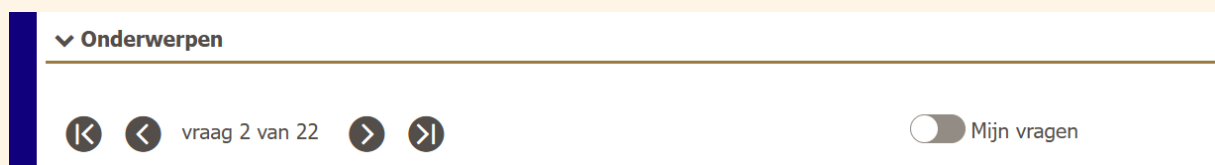
2. Voorbereiding op het gesprek

Het voorbereidingsformulier

- Neem voor het jaargesprek de tijd om te reflecteren op het functioneren en de ontwikkeling van je medewerker.
- Het jaargesprekformulier dat je deels vooraf ter voorbereiding invult, bestaat uit 6 onderdelen:
 1. **Gegevens:** de basisgegevens van de medewerker.
 2. **Terugblik:** een reflectie van de medewerker en van jou op het afgelopen jaar.
 3. **Ontwikkeling:** hoe wil de medewerker zich het komend jaar ontwikkelen, wat is jouw visie hierop en wat zijn de mogelijkheden?
 4. **Verbinding:** de onderwerpen die relevant zijn voor de medewerker binnen de thema's **Werksituatie en Samenwerking** zodat je deze samen kunt bespreken. De medewerker zal hierna feedback geven over hoe de medewerker de samenwerking met jou ervaart.
 5. **Helderheid:** de werkafspraken, nevenwerkzaamheden van de medewerker, verlof en andere zaken die jullie willen bespreken.
 6. **Ontwikkeldoelen en Afspraken volgend jaar:** de afspraken op basis van dit gesprek en de ontwikkeldoelen voor komend jaar.

Stappenplan jaargesprekformulier

- De medewerker bereidt zich voor op het gesprek door het jaargesprekformulier vooraf in te vullen en dit uiterlijk één week voor het gesprek met jou te delen in Workforce.
- Neem de respons van de medewerker in het jaargesprekformulier door en navigeer naar de vorige/volgende vraag door op de pijltjes linksboven de vraag te klikken.



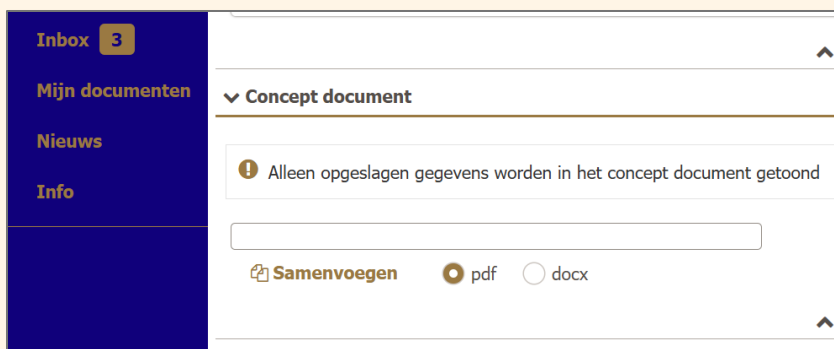
▼ Onderwerpen

⏪ ⏩ vraag 2 van 22 ⏴ ⏵

☐ Mijn vragen

- Je kunt ervoor kiezen om alleen de vragen weer te geven die je zelf kunt invullen óf alle vragen (inclusief die van je gesprekspartner, de medewerker) weer te geven. Rechtsboven zie je hiervoor een knopje genaamd: **“Mijn vragen”**.
- Lees het ingevulde jaargesprekformulier van de medewerker aandachtig en voeg jouw perspectief toe: wat is jouw visie op de realisatie van de werkafspraken van het afgelopen jaar en de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de medewerker? Haal eventueel ook input elders op, als de medewerker bijvoorbeeld ook door anderen functioneel aangestuurd wordt.

- Bij elk onderwerp in het jaargesprekformulier vind je enkele suggestievragen die jullie kunnen gebruiken voor de voorbereiding op het gesprek. Het is niet de bedoeling om al deze vragen een voor een door te lopen of allemaal te beantwoorden. Dit is geen invuloefening, de suggestievragen zijn enkel een hulpmiddel om na te denken over de belangrijkste punten die de medewerker en jij willen bespreken over afgelopen periode en komend jaar.
 - Formuleer je feedback over de medewerker en verwerk deze in het jaargesprekformulier. Verstuur deze nog niet naar de medewerker, maar bespreek deze eerst tijdens het gesprek.
 - Niet alle velden hoeven van tevoren ingevuld te worden. Het thema verbinding bijvoorbeeld, kun je ook ter plekke bespreken. Denk wel alvast na of er zaken zijn die je wilt bespreken rond deze onderwerpen.
 - Zoek vooraf aan het gesprek de geregistreerde nevenwerkzaamheden van de medewerker op en de hoeveelheid niet opgenomen verlofdagen van de medewerker. Bespreek dit tijdens het gesprek indien nodig.
 - Wil je het formulier van tevoren printen, dan kan dat door onder het kopje **“Concept document”** op **“Samenvoegen”** te klikken en het document te downloaden.



Het feedbackformulier

- De medewerker vraagt feedback over de samenwerking met anderen aan twee collega's waar het afgelopen jaar veel mee samengewerkt is.
- De medewerker kan er voor kiezen om de feedback met jou te delen. Deze feedback heeft als doel dat de medewerker zelf kan leren uit deze feedback. Wil de medewerker de feedback delen met jou? Deze kun je terugvinden in het betreffende personeelsdossier in Workforce onder de tegel **“Ontwikkeling”**. Ook als de medewerker de feedback niet deelt met jou, wordt er alsnog door de medewerker gereflecteerd op de feedback en besproken wat de medewerker hieruit kan meenemen voor de ontwikkeling komend jaar.

Extra tips voor de voorbereiding

Denk na over de volgende vragen:

- Wat is goed gegaan afgelopen periode? Wat ging minder goed?
- Hoe kan de medewerker zich verder ontwikkelen, zowel persoonlijk als in teamverband?
- Wat zijn kwaliteiten en specifieke talenten?
- Hoe was de bijdrage van de medewerker aan het (project)team, afdeling of onderzoeksgroep?
- Hoe functioneerde de medewerker in samenwerking met anderen?
- Ga na of je medewerker(s) op de hoogte zijn van de doelen van jullie (project)team, afdeling of onderzoeksgroep.
- De KNAW gebruikt die visie van waarderend Leiderschap. Deze kun je **hier** terugvinden. Denk er over na hoe de medewerker de waarden van waarderend leiderschap (ontwikkeling, verbinding en helderheid) in kan zetten voor diens persoonlijke ontwikkeling.

3. Het gesprek

Jij en je medewerker hebben een gesprek over de afgelopen periode en de verwachtingen voor het komende jaar. Het jaargesprekformulier dient hierbij als leidraad. Om een goed gesprek te voeren is het belangrijk te kunnen spreken zonder afleiding. Gebruik de laptop alleen als het niet anders kan. Je kunt het formulier printen of de laptop erbij pakken als er iets ingevuld moet worden, maar beperk het gebruik van de computer tijdens het gesprek waar mogelijk.

Terugblik: kijk samen terug op de afgelopen periode

- Jij en je medewerker bespreken de antwoorden op de vragen in het jaargesprekformulier.
- Bij het terugblikken op de behaalde resultaten is het van belang om de aandacht toe te spitsen op de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de medewerker. Als de medewerker bijvoorbeeld grotendeels onderzoek doet, moet de nadruk tijdens de terugblik voornamelijk hierop liggen.
- Sta in het gesprek stil bij het afgelopen jaar en eventuele feedback van anderen verkregen via het feedbackformulier (het feedbackformulier zelf hoeft de medewerker niet met je te delen).
- Geef feedback op het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker, bespreek deze goed met elkaar.

Ontwikkeling, verbinding en helderheid: kijk samen vooruit naar de komende periode

- Bespreek samen de nieuwe ontwikkeldoelen, de werksituatie, samenwerking met anderen en vraag de medewerker om feedback aan jou te geven als leidinggevende.
- Wees er bewust van dat feedback geven aan een leidinggevende spannend kan zijn, dus geef veel ruimte aan de medewerker om diens feedback te formuleren en uit te spreken, zonder in de verdediging te schieten of gelijk te reageren met een uitleg. Stel wel extra vragen als je de feedback niet begrijpt.
- Sta stil bij de werkbalans en het welzijn van de medewerker en mogelijke uitdagingen die zich voordoen op de werkvloer. En controleer of de werkafspraken helder zijn en nog voldoen.
- Bespreek, indien van toepassing, de nevenwerkzaamheden en openstaand verlof.

Afspraken

- Maak afspraken over de te behalen resultaten in het komende jaar, de (team) bijdrage en gewenste ontwikkeling en wat daarvoor nodig is.

Extra tips voor de voorbereiding

Als leidinggevende heb je een belangrijke rol in het creëren van een veilig en open gesprek. Hier enkele tips:

- Zorg dat je een locatie uitkiest waar jullie ongestoord kunnen praten en reken op een 1 tot 1,5 uur voor het gesprek.
- Zorg dat als er een laptop gebruikt wordt, deze niet tussen jou en je medewerker in staat en dat jullie beiden het scherm kunnen zien.
- Geef je medewerker de ruimte om te vertellen, zaken uit te leggen en vragen te stellen. De medewerker staat centraal.
- Benadruk dat je openstaat voor feedback en vat samen wat er gezegd is om te controleren of je het goed begrepen hebt.
- Wil je meer leren over een open gesprek voeren, feedback geven of over verbindend leiderschap? Op Portus kun je meer informatie vinden over het aanbod van het CLO.

Is alles wat je medewerker en jij wilden bespreken aan bod gekomen? Controleer dit samen.

4. Vervolg

- Na afloop van het gesprek vul jij het jaargesprekformulier aan met wat er besproken en afgesproken is tijdens het gesprek en deel je dit met de medewerker ter goedkeuring.
- Wil je het formulier tussentijds bewaren? Klik dan op **“Tussentijds opslaan”**, je vindt het formulier nu terug in de Inbox van Workforce waar je er later verder aan kan werken. De tussentijdse versie wordt niet gedeeld met de medewerker.
- Wil je de medewerker de kans geven om het formulier na het gesprek nog aan te passen? Klik dan op **“Terugsturen”** en vraag de medewerker het formulier weer in te dienen via de knop **“Stap afronden”** nadat de aanpassingen zijn gemaakt.



Opmerkingen

Opmerking

B I U ☰ ☷

Tussentijds opslaan Stap afronden Terugsturen Intrekken Annuleren

- Klik op **“Stap afronden”** en stel het document op voor ondertekening.
- Het document opmaken is de laatste stap voordat het jaarverslag officieel ondertekend wordt. Doe dit pas als het document helemaal in orde is en jullie het eens zijn over een definitieve versie.
- Om het definitieve jaargesprekverslag in pdf op te maken, klik je op **“Samenvoegen”**. Klik vervolgens op **“Goedkeuren”**. **Let op:** Voordat deze stap afgerond kan worden, moet het bestand van het jaargesprek als **pdf** bijgevoegd zijn!
- Na een digitale ondertekening door zowel de medewerker als de leidinggevende wordt het formulier opgeslagen in het digitale dossier van ADP Workforce.
- De medewerker tekent **“Akkoord”** als die zich kan vinden in de weergave van het gesprek. Staan er zaken in die volgens de medewerker geen goede afspiegeling zijn van het gesprek, dan kun je samen nog aanpassingen maken (de medewerker stuurt het formulier terug via **“Niet akkoord”** zodat je als leidinggevende weer aanpassingen kunt maken). Worden jullie het echt niet eens? Dan kan de medewerker tekenen **“Voor gezien”** in plaats van **“Akkoord”**. Benader de HR adviseur om dit door te geven en samen te kijken naar oplossingen.
- Jij en je medewerker stemmen af op welke termijn jullie elkaar weer spreken voor een tussentijds gesprek of om onderwerpen die besproken zijn op te volgen. Kom hier tijdens het jaar regelmatig op terug.