

KNAW-regeling Jaargesprek *nieuwe stijl*



Jaargesprek *nieuwe stijl*
ruimte voor jouw ontwikkeling

Doel jaargesprek KNAW

De KNAW staat voor een ontwikkelgerichte en motiverende werkcultuur. We voeren daarom vanaf 2025 een vernieuwd jaargesprek in dat beter aansluit bij deze werkcultuur en waarbij, naast de resultaten en werkafspraken, ook ontwikkeling, verbinding en helderheid centraal staan. Dit draagt bij aan een hogere medewerkerbetrokkenheid, werkplezier, duurzame inzetbaarheid van medewerkers en betere prestaties van individuen en teams.

Het jaargesprek maakt onderdeel uit van een bredere gesprekscyclus die ook werkoverleggen, ziekteverzuimgesprekken, voortgangsgesprekken, gesprekken ten behoeve van de werkafspraken en eventuele beoordelingsgesprekken omvat.

Uitgangspunten

In het jaargesprek kijken medewerker en leidinggevende terug op de afspraken en resultaten van het afgelopen jaar en worden afspraken gemaakt voor het komende jaar. We beogen een doorlopende dialoog tussen medewerker en leidinggevend. Het jaargesprek integreert de kernwaarden en richtlijnen van bredere programma's die binnen de KNAW spelen, met de focus op Erkennen & Waarderen, Waarderend Leiderschap, en Diversiteit, Inclusie en Sociale veiligheid.

Vanuit Erkennen en Waarderen:

In het programma van Erkennen en Waarderen wordt aanbevolen om een nieuwe gesprekscyclus en -systematiek te introduceren (met een bijbehorend gespreksformulier) dat meer ontwikkelgericht is en past bij het belang van werken in een team, met reflectie op de leidinggevende, en met 360-graden-feedback zodat elementen als teambijdrage, bijdrage aan projecten en collegialiteit ook meegenomen worden in het gesprek.

Vanuit Waarderend leiderschap:

Waarderend leiderschap gaat uit van vertrouwen. De waarden ontwikkeling, verbinding en helderheid staan centraal en worden geïntegreerd in het jaargesprek. Reflectie op het eigen functioneren en feedback geven en ontvangen spelen hierbij een belangrijke rol.

Vanuit Diversiteit, Inclusie en Sociale veiligheid:

Aandacht voor sociale veiligheid en een werkplek waar iedereen zich gewaardeerd voelt zijn essentieel voor een veilige en inclusieve werkcultuur, zoals ook wordt aangegeven in het rapport *Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap – Van papier naar praktijk* (KNAW, 2022). Deze thema's komen daarom expliciet naar voren in het jaargesprek. Hierdoor worden deze thema's bespreekbaar tussen leidinggevende en medewerker en wordt er regelmatig besproken hoe de werkcultuur ervaren wordt.



Uitgangspunten voor de vernieuwing van het jaargesprek:

- Een ontwikkelgericht jaargesprek (en formulier) dat uniform is voor alle medewerkers van de KNAW.
- Het voeren van minimaal 1 vastgelegd gesprek per jaar. Leidinggevenden en medewerkers blijven voortdurend met elkaar in dialoog en voeren naast het jaargesprek (informele) voortgangs- en ontwikkelgesprekken.
- Er wordt onder meer aandacht besteed aan de volgende onderwerpen (mede o.g.v. art. 6.7 cao Universiteiten) en de bovenstaande thema's:

- Terugblik op het afgelopen jaar door medewerker en leidinggevende waarin o.a. het functioneren van de medewerker besproken wordt.
- **Ontwikkeling** van de medewerker: hierbinnen is aandacht voor ontwikkelingswensen en mogelijkheden, inzetbaarheid, en opleiding die nodig is.
- **Verbinding**: het welbevinden van de medewerker (waaronder fysieke en mentale gezondheidsaspecten), motivatie en werktevredenheid en samenwerking met collega's en de leidinggevende. Hierin is ook aandacht voor sociale veiligheid en een inclusieve werkomgeving.
- **Helderheid**: waarin samen besproken wordt of de werktaken en afspraken duidelijk zijn en of het werk dat gedaan moet worden past binnen de tijd die ervoor staat.
- Medewerkers met een leidinggevende functie reflecteren daarnaast op het uitdragen en implementeren van de drie kernwaarden (*ontwikkeling, verbinding en helderheid*) van Waarderend leiderschap.

- De thema's waarover gesproken wordt in het jaargesprek zijn vastgelegd in het formulier. Er worden inspiratievragen in opgenomen maar het is aan de medewerker en leidinggevende zelf om richting te geven aan het gesprek.
- De inhoud en kwaliteit van het jaargesprek is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leidinggevende en medewerker. Dat geldt ook voor het maken van afspraken en de opvolging ervan.
- De jaargesprekken vinden plaats in een open sfeer met gelijkwaardige inbreng van beide partijen.
- Er wordt aandacht besteed aan samenwerking, teamdoelen, werksfeer en de waarden die passen bij waarderend leiderschap.
- Reflectie en feedback van derden maken onderdeel uit van het jaargesprek.



- Samenwerking tussen leidinggevende en medewerker wordt geëvalueerd.
- Uitrol via een digitale tool (Workforce) waardoor opvolging van de jaargesprekken vereenvoudigd wordt.
- Met feedback geven wordt niet gewacht tot het jaargesprek.
- (Ontwikkel)doelen kunnen ook tijdens het jaar evolueren en kunnen in overleg tussen medewerker en leidinggevende worden bijgestuurd, dit hoeft niet aangepast te worden in het verslag van het jaargesprek.

Rollen en verantwoordelijkheden

Leidinggevende en medewerker zijn samen verantwoordelijk voor de inhoud van het jaargesprek en de opvolging ervan. Van leidinggevend wordt verwacht dat zij zorgdragen voor een veilig klimaat waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en waarbij feedback geven en ontvangen normaal is. Er is waardering voor eenieders inbreng en leidinggevend zijn transparant over verwachtingen en mogelijkheden. Van medewerkers verwachten we persoonlijk leiderschap door (ontwikkel)doelen te formuleren en te realiseren. Medewerkers krijgen inzicht in sterke punten en valkuilen door reflectie en het vragen van feedback en nemen hierbij regie over de eigen loopbaan en ontwikkeling.

Tijdens het jaargesprek wordt ook stil gestaan bij de rol die de medewerker in het team vervult, samenwerking met collega's en samenwerking tussen leidinggevende en medewerker.

Verskil jaargesprek en formele beoordeling

Er is een verschil tussen een jaargesprek en een formele beoordeling. Het jaargesprek is een dialoog tussen leidinggevende en medewerker waarin samen wordt gekeken naar de toekomst en de ontwikkeling van de medewerker, terwijl het bij een formele beoordeling om een eenzijdig oordeel gaat van de leidinggevende over het functioneren van de medewerker over de afgelopen periode. Een jaargesprek vindt, zoals de naam al aangeeft, een keer per jaar plaats en wordt gedurende het jaar opgevolgd met informele voortgangsgesprekken waarin de afgesproken doelen en voortgang besproken worden.

Een formele beoordeling vindt enkel plaats als daar aanleiding voor is. Dat is onder andere het geval ter motivering van een rechtspositioneel besluit door de werkgever. Een formele beoordeling vindt enkel plaats als de werkgever ontevreden is over het functioneren van de medewerker in het kader van een verbetertraject, maar bijvoorbeeld ook bij de omzetting van aanloopschaal naar functionele schaal. De medewerker mag ook zelf ook een beoordeling aanvragen.

Bij promovendi is dit anders geregeld: met hen wordt naast het jaargesprek ook een beoordelingsgesprek gevoerd.

De beoordeling volgt uit artikel 6.8 van de cao NU/KNAW. Voor meer informatie zie het beoordelingsvoorschrift KNAW.



Het gesprek

Vorbereiding

Voor een goed gesprek is een goede voorbereiding van beide kanten essentieel. De leidinggevende is er verantwoordelijk voor dat het gesprek ingepland wordt. De medewerker vult het gespreksformulier voor een deel al in en stuurt dit tijdig naar de leidinggevende. Er staan inspiratievragen in het gespreksformulier maar de thema's die besproken dienen te worden zijn breed geformuleerd, zodat er voldoende ruimte is voor een invulling op maat en onnodige invuloefeningen vermeden worden. De leidinggevende bereidt het gesprek ook voor, zodat beide partijen voorbereid aan tafel zitten. De medewerker reflecteert op eigen handelen en op het handelen in het team en vraagt ter voorbereiding ook feedback aan collega's.

Collegiale feedback

De medewerker vraagt input van personen waar de medewerker mee samenwerkt. Dit kunnen directe collega's zijn of collega's van andere afdelingen waar mee samen wordt gewerkt, leidinggevend, of in sommige gevallen zelfs externe samenwerkingspartners.

Via de collegiale feedback krijgt de medewerker meer inzicht in diens kwaliteiten maar ook wat de aandacht-/verbeterpunten zijn. Feedback kunnen geven en ontvangen draagt bij aan open communicatie binnen de organisatie en meer waardering van de verschillende rollen die een medewerker vervult. Hiermee normaliseren we een organisatiecultuur waarin waardering uitspreken en constructieve opbouwende feedback geven en ontvangen normaal is. De feedback is in eerste instantie bedoeld om zelf van te leren. Tijdens je jaargesprek wordt hiernaar gevraagd 'wat valt op, wat kun je ervan leren'. Het kan handig zijn om de feedback die je gekregen hebt te delen met je leidinggevende, maar dit ben je niet verplicht.

Inhoud gesprek

Er zijn vaste thema's die besproken worden. Deze thema's dienen als leidraad voor het gesprek, maar leidinggevende en medewerker hebben samen invloed op welke specifieke onderwerpen binnen deze thema's tijdens het gesprek aan bod komen. Naast de afspraken uit het vorige gesprek en het ingevulde gespreksformulier kunnen ook het jaarplan van de afdeling en het competentieraamwerk uit UFO worden gebruikt als eventueel hulpmiddel om nieuwe (ontwikkel)afspraken te maken. Bij leidinggevend wordt er in hun eigen jaargesprek extra aandacht besteed aan het verder ontwikkelen van waarderend leiderschap.



Gesprekspartners

In de regel voert een medewerker het gesprek met zijn direct hiërarchisch leidinggevende. De leidinggevende kan indien gewenst een tweede gesprekspartner aanwijzen. Denk hierbij aan de functioneel leidinggevende/coördinator of projectleider. Voor promovendi geldt over het algemeen dat de *principal investigator* (p.i.) het jaargesprek voert en dat de co-promotor de tweede gesprekspartner is.

Op welk moment het gesprek plaatsvindt kan verschillen. Sommige afdelingen/instituten kiezen voor een vast moment in het jaar, anderen verspreiden ze door het jaar heen.

Verslag

Vooraf aan het jaargesprek vult de medewerker het jaargesprekformulier in en stuurt dit naar de leidinggevende, die het aanvult met eigen bevindingen. Het formulier kan gebruikt worden als leidraad tijdens het jaargesprek. Na afloop kunnen beide partijen nog wijzigingen of aanvullingen doen, waarna het verslag wordt vastgesteld. Is de medewerker het niet eens met het verslag, dan kan de medewerker dit aangeven. Als het verslag niet wordt aangepast, kan de medewerker tekenen voor *gezien* in plaats van *akkoord*.

