

Introductie van het POP-formulier

Wat is een POP?

Iedere medewerker beschikt over kwaliteiten en talenten. Optimale benutting en ontwikkeling van deze **competenties** zijn zowel in het belang van de organisatie als van de individuele medewerker. Om competenties te ontwikkelen is het **persoonlijk ontwikkelingsplan** (POP) een handig hulpmiddel. Het POP is een planmatige manier om een medewerker te helpen bepalen op welke gebieden hij/zij zich (verder) wil ontwikkelen en hoe dat aan te pakken. Het POP is een serie schriftelijke, heldere afspraken die zowel door medewerker als leidinggevende worden onderschreven.

Uitgangspunten

In het POP-proces zijn twee belangrijke spelers te onderkennen. De medewerker en de leidinggevende. In het algemeen zal de medewerker zelf de regie voeren en projectleider zijn van zijn/haar eigen ontwikkeling.

Wanneer iemand bewust en actief wil werken aan zijn/haar loopbaan, dan vindt deze in het POP een compleet en zinvol instrument om één en ander te structureren, vast te leggen en om te zetten in resultaatgerichte activiteiten.

De rol leidinggevende helpt het zelfbeeld te toetsen en is facilitator van ontwikkelmogelijkheden. Tevens bewaakt de leidinggevende het organisatiebelang (keuze ontwikkeldoelen en ontwikkelinstrumenten).

Zelfanalyse

De zelfanalyse is de basis voor het maken van een persoonlijk ontwikkelingsplan. De medewerker gaat bij zichzelf na *'waar sta ik nu en waar wil ik naartoe?'*. *'Welke (taak)competenties wil ik daartoe (verder) ontwikkelen?'*. Het ontwikkelingsdoel hoeft niet per definitie een verticale ontwikkeling zijn. Een uitbreiding en verdieping van taken binnen de eigen functie kan ook heel uitdagend en zinvol zijn. Het zal per medewerker verschillen welke competenties hij/zij verder wil ontwikkelen. Dit kunnen zowel vakinhoudelijke vaardigheden zijn als gedragscompetenties. Verder zal de ene medewerker de aandacht willen richten op het optimaal inzetten van zijn/haar kerncompetenties, terwijl een ander zal zich willen richten op het omzetten van zijn/haar aandachtspunten in sterke competenties.

Ontwikkелgesprek en POP-overeenkomst

Bij het ontwikkelgesprek komen zowel de medewerker als de leidinggevende in actie. De medewerker neemt het initiatief, bespreekt het resultaat van zijn/haar zelfanalyse met de leidinggevende en doet voorstellen met betrekking tot leerdoelen. De leidinggevende toetst samen met de medewerker de haalbaarheid van de leerdoelen, gekoppeld aan het zelfbeeld en het afdelingsbelang. De gezamenlijke conclusies worden vervolgens in concrete ontwikkelacties omgezet.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan training 'on the job', training 'off the job', een project, coaching, reflectie en kennisoverdracht van collega's en zelfstudie.



Belangrijke succesfactoren bij het ontwikkelgesprek zijn:

- Duidelijkheid;
- Haalbaarheid;
- Meetbaarheid van het resultaat;
- Gedragenheid en commitment door beide spelers;
- Concrete afspraken in acties en tijd.

In de POP-overeenkomst worden gemaakte afspraken over het wat, hoe en wanneer. Verder worden er ondersteunende elementen als kosten en personen vastgelegd die zowel door de leidinggevende als medewerker worden ondertekend. Hiermee committeren beiden zich aan een inspanningsverplichting. De medewerker tekent voor de inspanning het afgesproken traject te voltooien en draagt middels ondertekening verantwoording voor een succesvol verloop. De leidinggevende tekent voor gemaakte afspraken ten aanzien van facilitering.

Voortgangsgesprekken

Periodiek bespreekt de medewerker met de leidinggevende, de voortgang van het POP. Men gaat na waar de medewerker succesvol is en waar de voortgang nog te wensen overlaat. Daar waar nodig worden afspraken bijgesteld.

Aan het eind van het proces vindt een evaluatie of beoordelingsgesprek plaats. Aan de hand van deze evaluatie kan er weer een opnieuw een zelfanalyse en ontwikkelgesprek plaatsvinden zodat er weer een nieuw POP gemaakt kan worden. In de praktijk blijkt dat het POP-proces onderdeel is van een terugkerende gesprekscyclus.



Persoonlijk ontwikkelingsplan (uitgebreid)

Medewerker	Leidinggevende
Naam:	Datum POP-gesprek:
Afdeling:	Naam leidinggevende:
Functie:	Functie leidinggevende:

Fase I: Zelfanalyse

Dit onderdeel is gericht op de vraag: 'Op welk gebied wil ik me het komende jaar verder ontwikkelen?' De paragrafen 1 t/m 3 bevatten vragen om daar een antwoord op te vinden. Dit gebeurt aan de hand van de volgende drie vragen:

1. Waar ben ik goed in en wat kan ik verbeteren?
2. Hoe kan ik mijn huidige werk aanpassen om het uitdagender te maken?
3. Wil ik (op korte of lange termijn) misschien ook andersoortig werk gaan doen?

De (voorlopige) conclusie(s) noteert u. Dit vormt de voorbereiding op het ontwikkelgesprek met uw leidinggevende.

1. Persoonlijke kwaliteiten: sterke punten / verbeterpunten

In dit onderdeel is het de bedoeling om vast te stellen waar u goed in bent in uw huidige werk en wat u wilt verbeteren. Om daar achter te komen zijn er verschillende mogelijkheden.

Terugblikken op eigen praktijksituaties

Ga voor uzelf na:

- Wat zijn situaties of activiteiten die me erg goed af gaan (waarvoor u bijvoorbeeld complimenten krijgt of door anderen gevraagd wordt)?
- Wat zijn situaties / activiteiten waarin ik regelmatig merk dat ik me daarin moet verbeteren (waar bijv. conflicten ontstaan, het werk vaak niet tijdig afkomt of ik veel hulp vraag)?

Nalezen van recente beoordelings- of functioneringsgesprekken

U bespreekt waarschijnlijk regelmatig met uw leidinggevende hoe uw werk verloopt. Als van deze gesprekken verslagen zijn gemaakt, kunt u deze prima gebruiken om sterke – en verbeterpunten uit te halen.

Vraag voorleggen aan collega's

Collega's kunnen vaak prima aangeven waar iemand sterk en minder sterk in is! Vaak vragen we daar niet naar. Kies twee à drie collega's uit met wie u in de afgelopen tijd regelmatig hebt gewerkt en waarmee u goed contact hebt. Zeg dat u bezig bent uw POP voor te bereiden en maak met elk van hen een afspraak. Vraag hen voorafgaand aan het gesprek:

- Wat zijn zaken waarvan u vindt dat ik die goed doe, waar u mij sterk in vindt?
- Op welke gebieden zou ik me moeten verbeteren?

Uw activiteiten buiten het werk bekijken

Misschien doet u buiten uw werk dingen waar u erg goed in bent (bijv. coachen van een voetbalelftal), die u ook binnen uw werk zou kunnen gebruiken (bijv. voor het instrueren van nieuwe medewerkers). Ga voor jezelf na wat u buiten het werk doet, dat ook voor het werk zinvol is.

Antwoorden

Sterke punten	Verbeterpunten

2. Uitdagend werk

Uw sterke en verbeterpunten kunnen leiden tot ontwikkelingsdoelen. Maar ook uitdagingen in uw huidige werk kunnen u op leerpunten brengen. Noteer uw antwoorden in het lege vak.

Meer doen

Welke onderdelen / activiteiten in uw huidige werk zou u vaker willen doen om zichzelf daarmee verder te kunnen ontwikkelen?

Uw antwoord:

Nieuwe ontwikkelingen

Aan welke nieuwe ontwikkelingen in uw werk (Uw functie of uw afdeling) zou u meer aandacht willen besteden?

Uw antwoord:



3. Toekomstig werk

Een derde aanleiding voor ontwikkeling kan een eventuele volgende functie zijn. Noteer uw antwoorden weer in de lege vakken.

Hoe ziet uw werk er over 3 jaar uit?
<ul style="list-style-type: none"> • Wat voor soort werk zou u dan willen doen? Dit werk of in een andere functie? • Waarom? Wat spreekt u daarin aan?
Uw antwoord:

Welke nieuwe eisen stelt dat aan uzelf?
<ul style="list-style-type: none"> • Welke eisen stelt deze functie aan medewerkers? • Aan welke eisen voldoet u wel en aan welke nog niet? • Is het redelijk om aan te nemen dat u aan alle eisen kunt gaan voldoen? • Voor welke eisen is u dat nog onbekend?
Uw antwoord:

Wat zou u het komende jaar willen doen om zich voor te bereiden op uw beoogde nieuwe functie?
<ul style="list-style-type: none"> • Is het nodig dat u zich nader oriënteert? Bijvoorbeeld door gesprekken te voeren met mensen die dit werk doen of een gesprek met een manager aan te vragen? • Gaat u zich voorbereiden door specifieke vaardigheden te gaan leren?
Uw antwoord:

4. Samengevat: voorlopig ontwikkeldoel

U heeft gekeken naar uw eigen kwaliteiten en uitdagingen in uw huidige werk en uw werk op de langere termijn. Formuleer één of meer doelen waar u het komend jaar aan wilt werken. Ga voor uzelf na:

Welke persoonlijke kwaliteiten wil ik verder ontwikkelen?
<ul style="list-style-type: none"> • Wil ik minder sterke kanten verbeteren? Welke zijn dit? • Wil ik sterke kanten verder uitbouwen? Welke zijn dit?
Welke uitdagende werkzaamheden passen daar eventueel goed bij?
Wil ik me met name richten op ontwikkeling in mijn huidige werk of wil ik me ook voorbereiden op een volgende functie?

Geef in de rechterkolom de volgorde van belang aan in een cijfer, waarbij 1 het meest belangrijk is.

Ontwikkeldoel	Belang

Fase II: Ontwikkelgesprek en opstellen POP

In het ontwikkelgesprek met uw leidinggevende komt u tot afspraken over uw ontwikkeling. Dat leidt tot afspraken die u vast kunt leggen in het POP formulier. Dat gebeurt aan de hand van de volgende vragen.

1. Wat ga ik ontwikkelen?

De basis van het POP is u ontwikkeldoel(en), dat wat u wilt gaan leren (ontwikkelen):

- Informeer uw leidinggevende over uw voorbereiding op dit gesprek: wat u hebt gedaan en tot welke Persoonlijke ontwikkeldoelen bent u gekomen. Neem bij voorkeur uw aantekeningen uit de voorbereiding met hem/haar door.
- Vraag naar zijn/haar reactie: is uw leidinggevende het met u voorstel eens? Ziet hij/zij andere of extra ontwikkeldoelen?
- Kom met elkaar tot ontwikkeldoelen...
 - ...waar u het over eens bent.
 - ...die realistisch zijn. Resultaat op korte termijn stimuleert enorm! Stel uzelf de vraag hoe groot de kans is dat u het geformuleerde doel binnen één jaar ook echt bereikt zult hebben.
 - ...die uitdagend zijn. uw eigen motivatie is de belangrijkste motor achter uw ontwikkeling. Is dit doel iets waar u zich op verheugt, waar u zin in hebt?

2. Hoe ga ik dat ontwikkelen?

Er bestaan verschillende manieren waarop u aan uw doelen kunt werken. De keuze van een geschikte manier hangt sterk af van de aard van uw leerdoel en uw eigen voorkeursmanier van leren. Gebruik onderstaande lijst om te bepalen welke aanpak u gaat kiezen. Noteer: + (goed), ± (matig), – (niet).

Leeractiviteiten: On the job	Past bij mijn leerdoel?	Ligt deze vorm mij?
Leren van projecten/experimenten: samen met collegae werken aan een uitdagende, nieuwe klus. Bijvoorbeeld: leerproject of experiment.	+ ± -	+ ± -
Coaching: gesprekken met de leidinggevende of een interne of externe coach, die ervaren is op u ontwikkelingsdoel (kan bijv. ook een collega zijn).	+ ± -	+ ± -
Instructie op de werkplek: korte gerichte activiteiten door een leidinggevende, ervaren collega of praktijkbegeleider	+ ± -	+ ± -
Leren van elkaar: het uitwisselen van kennis met collegae. Denk aan: intervisie, werkoverleg, nabespreken van het werk, meelopen.	+ ± -	+ ± -

Leeractiviteiten: Off the job	Past bij mijn leerdoel?	Ligt deze vorm mij?
Trainingen: Vaak kort van duur (één of enkele dagen). Bijvoorbeeld: workshops, vaardigheidstraining, simulaties.	+ ± -	+ ± -

Opleidingen: Lang lopende trajecten, gericht op het leren van een vak of functie (brancheopleiding of regulier beroepsonderwijs)	+ ± -	+ ± -
Leren van andere afdelingen of organisaties: denk aan benchmarking, uitwisseling, taakrotatie, klantfeedback.	+ ± -	+ ± -
Zelfstudie: zoals: leerboeken, computer programma's, vakliteratuur, internet.	+ ± -	+ ± -

POP-formulier

Wat ga ik ontwikkelen?

Uw antwoord:

Hoe ga ik dat ontwikkelen?

Uw antwoord:

Wanneer heb ik daaraan voldaan?

Uw antwoord:

Welke ondersteuning heb ik nodig?

Uw antwoord:

3. Wat gaat dit kosten?

Als duidelijk is welke leeractiviteit u gaat kiezen, is de volgende stap het inschatten van de kosten. Hierbij gaat het zowel om tijd als geld. Het kan hierbij gaan om:

Aspecten	Voorbeelden	Van toepassing
Tijd	Werktijd die u niet kunt besteden aan productief werk	(ja) (nee)
	Vrije tijd van uzelf	(ja) (nee)
	Tijd van de docent, coach, collegae, et cetera.	(ja) (nee)
Geld	Kosten voor materialen (zelfstudiemateriaal)	(ja) (nee)
	Reis- en verblijfskosten	(ja) (nee)
	Opleidings- / trainingskosten	(ja) (nee)
	Kosten voor Audio/Video-middelen, gebruik of huur van computers	(ja) (nee)
	Kosten voor inschakelen externe coach	(ja) (nee)

Van belang is dat de kosten en uw ontwikkeldoel met elkaar in evenwicht zijn.

Wat vraagt dit ontwikkeldoel aan tijd en geld? Wie zorg hiervoor? En hoe?

Uw antwoord:

4. Wanneer wil ik dit geleerd hebben?

Ga de volgende zaken na om te komen tot een goede planning:

- Wanneer heb u de nieuwe kennis en vaardigheden nodig in het werk? (is er spraken van een deadline, bijv. over 6 maanden wordt nieuwe apparatuur geïnstalleerd waarmee u moet werken, of is komt er een bepaalde reorganisatie)?
- Wanneer heb u tijd / ruimte in uw eigen agenda (wat is een niet te drukke periode in het jaar)?
- Welke ruimte biedt de agenda van andere betrokkenen (collegae, coach, leidinggevende, opleidingsinstituut etc.).

Wanneer geleerd? Eventueel: welke tussentijdse planning?

Uw antwoord:

5. Hoe evalueren?

Hoe kunt u aantonen of uw ontwikkeldoel bereikt is? Grofweg zijn er twee verschillende aanpakken: vooraf meetpunten bepalen of achteraf bewijzen leveren. Stel met uw leidinggevende vast welke optie u kiest.

Evaluatie-opties

Vooraf meetpunten bepalen

Soms kunt u heel concrete meetpunten benoemen, zoals:

- Minder conflicten met collegae;
- 10% meer werk verricht in dezelfde tijd;
- Geen hulpvragen meer aan andere collegae. u kunt het werk zelf doen
- Klanten zijn meer tevreden over de manier waarop ik ze te woord sta.

Hoe aantonen dat uw doel bereikt is? Wie zijn betrokken? Wanneer? Uw antwoord:

Achter 'bewijzen' leveren

In andere gevallen is dit veel minder eenvoudig (meer ontspannen werken, meer zelfvertrouwen) en is het prima om met elkaar de voortgang te bespreken. Vaak kunt u dan achteraf via concrete voorbeelden aangeven waarom u vindt dat het doel is bereikt. Dan is het raadzaam om uw ervaringen tussentijds iets vaker te bespreken of (bijvoorbeeld maandelijks) in een logboek op te schrijven.

Hoe aantonen dat uw doel bereikt is? Wie zijn betrokken? Wanneer? Uw antwoord:

Fase III: Voortgangsgesprek POP

Het voortgangsgesprek POP is het volgende POP-gesprek. Nu draait het om de kernvraag: *'Hoe gaat het met de voortgang in mijn Persoonlijke Ontwikkeling Plan?'* Hieronder geven we een agenda voor het voortgangsgesprek en mogelijkheid voor verslaglegging.

Wat heeft u in de afgelopen tijd gedaan?

- Welke activiteiten heeft u uitgevoerd?
- Wie heeft u daarbij betrokken?
-?

Uw antwoord:

Wat heeft dat opgeleverd?

- Wat was het resultaat?
- Wat bent u te weten gekomen?
- Wat heeft u geleerd?
-?

Uw antwoord:

Hoe tevreden bent u over de voorlopige resultaten?

- Voldoet de voortgang aan uw verwachtingen?
- Heeft u volgens uw POP kunnen werken?
- Waar zit dat in? Waar komt dat door?
-?

Uw antwoord:

Hoe nu verder?

- Wat zijn uw volgende stap(pen)?
- Wat verwacht u daarvan; welke mogelijkheden en belemmeringen ziet u?
- Welke vragen heb u daarover?
- In hoeverre moet uw POP worden bijgesteld?
- Welke nieuwe afspraken maakt u?
-?

Uw antwoord:

Fase IV: Evaluatie

In dit evaluatiegesprek kijkt u – na afronding van de looptijd van het POP – met uw leidinggevende terug naar uw ontwikkeling. Zaken die in dit gesprek standaard aan bod komen schetsen we hieronder.

1. Ontwikkelresultaten

De kernvraag hier is: Heb ik mijn ontwikkeldoelen gehaald?

Heb ik mijn ontwikkeldoelen gehaald?

- Hoe tevreden bent u over uw eigen ontwikkeling?
- Aan de hand van welke meetpunten kunt u uw voortgang illustreren (zie hiervoor uw oorspronkelijke POP)?
- Welke persoonlijke indrukken of ervaringen heeft u opgedaan, waarmee u uw ontwikkeling kunt aangeven?
- Heeft u reacties gehad van collegae of klanten?
- Heeft uw leidinggevende dezelfde mening?

Uw antwoord:

2. Ontwikkelproces

De kernvraag hier is: Hoe heb ik geleerd? Door hier inzicht in te krijgen, kunt u hiervan bij uw volgende POP profiteren.

Hoe heb ik geleerd?

- Wat zijn situaties / activiteiten waarvan u veel heeft geleerd?
- Wat zijn situaties / activiteiten waarvan u veel dacht te leren, maar wat tegenviel?
- Waardoor is uw leren bevorderd (bijv.: in uw werkomgeving, thuis of bij uzelf)?
- Wat heeft het leren voor u lastig gemaakt?

Uw antwoord:

Sluit uw POP af

- Wat houdt u vast in de gevolgde aanpak voor uw volgende POP?
- Wat gaat u in uw volgende POP zeker anders doen?

Uw antwoord:

Afronding en goedkeuring

Het volgende gesprek is een: **Doelstellingengesprek / Voortgangsgesprek / Beoordelingsgesprek.**

Dat gesprek zal gehouden worden op (datum):

Akkoord medewerker	Akkoord leidinggevende

