



# elfsquad

## Gesprekscyclus

### Inhoud

Planningsgesprek  
Formulier

Evaluatiegesprekken  
Formulier

Beoordelingsgesprek of einde-jaar-gesprek  
Formulier

# elfsquad

## Planningsgesprek

Ter voorbereiding van dit gesprek krijgt iedere medewerker de doelstellingen van de organisatie en de doelstellingen van de afdeling waar ze onder vallen. Aan de hand van die doelstellingen kan de medewerker bekijken wat zijn individuele bijdrage kan zijn aan het geheel. Dit moet SMART worden gemaakt.

Dit wordt besproken in het planningsgesprek en er worden afspraken over gemaakt. Daarnaast worden Ontwikkeldoelen en Leerdoelen besproken en bepaald. Input komt vaak uit het beoordelingsgesprek over het vorige jaar. Deze doelen kunnen zijn om de functie op een hoger niveau uit te kunnen gaan voeren en/of om loopbaandoelen te gaan behalen

Ook worden er afspraken gemaakt over tussentijdse evaluaties.

Het is heel belangrijk om aan te geven dat er ook gekeken wordt naar 'hoe' doelen bereikt worden. Dit gaat vooral over houding en gedrag.

# elfsquad

## Doelstellingen (naam medewerker) (betreffende jaar)

Datum gesprek:	Naam leidinggevende:
Afdeling:	Functie:
Datum in dienst:	Datum in huidige rol:
Belangrijke competenties van de functie:	

### Organisatie-doelstellingen:

- Doelstelling 1:
- Doelstelling 2:

### Teamdoelstellingen:

- Doelstelling 1:
- Doelstelling 2:
- Doelstelling 3:

### Persoonlijke doelstellingen

Wat	SMART	Realisatie datum

### Persoonlijke ontwikkeldoelen (competenties)

Wat	SMART	Realisatie datum

# elfsquad

## Persoonlijke leerdoelen

Wat	SMART	Realisatie datum

## Evaluatie momenten:

Handtekening medewerker  
Datum:

Handtekening leidinggevende  
Datum:

# elfsquad

## Evaluatiegesprek

In de evaluatiegesprekken worden alle punten besproken zoals hieronder genoemd, inclusief de voortgang van de organisatiedoelen en afdelingsdoelen. Te behalen doelen van de medewerker wordt eventueel bijgesteld. Dat kan naar beneden, maar ook naar boven zijn.

Evaluatiegesprekken zijn vaak niet formeel, maar wel heel belangrijk. En als doelen moeten worden bijgesteld is het wel belangrijk dit formeel te doen en afspraken altijd vast te leggen op papier.

### Dialogen gedurende het jaar over:

#### 1. *Werkplezier*

- Hoe heb jij je werkdruk in de afgelopen periode ervaren?
- Hoe heb je de communicatie tussen je leidinggevende en jou ervaren?
- Is jou duidelijk wat er van je wordt verwacht?
- Hoe vaak ga je gemiddeld met plezier naar je werk?

#### 2. *Presteren*

- Lig je op schema om je zakelijke doelen voor dit jaar te behalen?
- Wat waren je grootste successen de afgelopen periode?
- Wat zijn blokkades bij het behalen van je doelen?
- Waar heb je hulp bij nodig om je doelen te behalen?
- Is het nodig om je doelen bij te stellen voor de komende periode?

#### 3. *Ontwikkeling*

- Hoe heb je gepresteerd op de competentie (*Invullen welke van toepassing is op de functie*)?
- Hoe heb je gepresteerd op de competentie?

#### 4. *Leerdoelen*

- Lig je op schema om je leerdoelen voor dit jaar te behalen?
- Wat zijn blokkades bij het behalen van je doelen?
- Waar heb je hulp bij nodig om je doelen te behalen?
- Is het nodig om je doelen bij te stellen voor de komende periode?

#### 5. *Continue verbeteren*

- Wat zou je nog kunnen verbeteren?
- Wat voor feedback heb je nog voor mij?
- Wat zou je anders doen als jij leidinggevende zou zijn?
- Wat zie je als kans voor de organisatie om te verbeteren?

#### 6. *Loopbaan*

- Heb je een beeld bij waar je naar toe zou willen groeien?
- Hoe kan ik je helpen dat te realiseren?

# elfsquad

## Evaluatie doelstellingen (naam medewerker) (betreffende jaar)

Behorende bij doelstellingen formulier (naam medewerker) (betreffende jaar), dd....

Datum gesprek:	Naam leidinggevende:
Afdeling:	Functie:
Belangrijke competenties van de functie:	

### (Eventueel) aangepaste organisatiedoelstellingen:

- Doelstelling 2:
- Wordt:

### (Eventueel) aangepaste teamdoelstellingen:

- Doelstelling 1:
- Wordt:

### Aangepaste persoonlijke doelstellingen:

Wat	SMART	Realisatie datum	Reden aanpassing

### Aangepaste persoonlijke ontwikkeldoelen (competenties):

Wat	SMART	Realisatie datum	Reden aanpassing

### Aangepaste persoonlijke leerdoelen:

Wat	SMART	Realisatie datum	Reden aanpassing

## Nieuwe evaluatie momenten:

Handtekening medewerker  
Datum:

Handtekening leidinggevende  
Datum:

## Beoordelingsgesprek/einde-jaargesprek

Als voorbereiding op het beoordelingsgesprek pakt zowel de medewerker als de leidinggevende het planningsformulier en de evaluatieformulieren erbij. De medewerker moet op het beoordelingsformulier invullen of hij/zij vindt dat de doelen behaald zijn en waarom. De leidinggevende doet hetzelfde. Dit is vooral belangrijk bij de doelen die wat minder makkelijk SMART te maken zijn en dus interpretabel zijn. Ook moet de medewerker aangeven welke doelen niet behaald of niet helemaal behaald zijn, hoever niet en waarom niet. Het niet of niet helemaal behalen van een doel kan in de tussentijdse evaluaties zijn besproken en afgestemd, maar het is wel goed om het daar nog wel even over te hebben. Vooral ook als een beoordelings- en planningsgesprek tegelijkertijd gehouden worden (wat heel veel gebeurt). Doelen kunnen bijvoorbeeld nog doorlopen in een nieuw jaar of er kan lering uit getrokken worden voor het bepalen van nieuwe doelen.

In dit gesprek wordt ook de eventuele bonus besproken en dus ook of de organisatie- en teamdoelen behaald zijn. En het is goed om te kijken of de medewerker nog op een andere manier heeft bijgedragen aan de teamdoelen, dan alleen door het behalen van zijn/haar persoonlijke doelen en functie.



# elfsquad

## Beoordelingsformulier (naam medewerker) (betreffende jaar)

Datum gesprek:	Naam leidinggevende:
Afdeling:	Functie:
Datum in dienst:	Datum in huidige rol:
Belangrijke competenties van de functie:	

### Organisatie doelstellingen:

- Doelstelling 1: *(behaald/niet behaald)*
- Doelstelling 2: *(behaald/niet behaald)*

### Teamdoelstellingen:

- Doelstelling 1: *(behaald/niet behaald)*
- Doelstelling 2: *(behaald/niet behaald)*
- Doelstelling 3: *(behaald/niet behaald)*

### Persoonlijke doelstellingen

Wat	SMART	Behaald ja/nee, datum realisatie of % behaald.

### Persoonlijke ontwikkeldoelen (competenties)

Wat	SMART	Behaald ja/nee, datum realisatie of % behaald.

# elfsquad

## Persoonlijke leerdoelen

Wat	SMART	Behaald ja/nee, datum realisatie of % behaald.

## Algemene opmerkingen houding en gedrag (de hoe) en eventuele competenties

--

## Beoordeling en % bonus

Algemene beoordeling: *onder de norm /op de norm/ boven de norm*

Organisatiedoelstellingen: *onder de norm /op de norm/ boven de norm*

Teamdoelstellingen: *onder de norm /op de norm/ boven de norm*

Persoonlijke doelstellingen: *onder de norm /op de norm/ boven de norm*

Conclusie:

Handtekening medewerker  
Datum:

Handtekening leidinggevende  
Datum: