

VAN FOTO NAAR ACTIEFILM

Cyclisch werken
aan inzetbaarheid



4. Driegesprek

Een product van StAZ
ontwikkeld door QIDOS



StAZ
Stichting
Arbeidsmarkt
Ziekenhuizen

Introductie

Doel

Het doel van het driegesprek is dat de naasthogere leidinggevende en de P&O adviseur hun reflectie geven op de afdelingsfoto en vragen stellen, zodat de foto nog helderder wordt en geplaatst in de context van de afdeling. Zij kunnen de leidinggevende met een kritische en meer objectieve blik scherp houden en advies geven over de wijze waarop veranderingen doorgevoerd kunnen worden. Verder komt in dit gesprek aan bod wat de rol van de leidinggevende is in het team en of deze passend is.

Hulpmiddelen

- (Strategisch) Jaarplan
- Verslagen van de jaargesprekken
- Afdelingsfoto
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Tips

Resultaat

In dit gesprek wordt gekeken naar de sterke en zwakke kanten van het team, afgezet tegen de doelstellingen van de afdeling. Mogelijke acties worden besproken. Deze bestaan uit een aantal concreet geformuleerde afspraken (wat, wanneer, hoe, wie) die de samenvatting vormen van het activiteitenplan van de leidinggevende.

Proces

- De afspraak tussen de drie personen wordt ruim van tevoren gemaakt. Het is zinvol om, wanneer de bespreking voor de eerste keer plaatsvindt, 2 afspraken van 2 uur in te plannen. De daarop volgende jaren kan meestal volstaan worden met 1 afspraak van 2 uur.
- Minimaal een week van tevoren reikt de leidinggevende de beschreven afdelingsfoto uit aan de naasthogere leidinggevende en de personeelsadviseur om deze te bestuderen;
- De leidinggevende stelt de punten die hij graag wil bespreken aan de orde en de naasthogere leidinggevende en personeelsadviseur dat doen met de punten die in de afdelingsfoto vragen oproepen of verduidelijking behoeven.
- Tijdens het driegesprek is het van belang om te bepalen wat er teruggekoppeld gaat worden naar het team;
- Als uit het driegesprek volgt dat er veranderingen optreden in de individuele afspraken dan wordt dit met de betreffende medewerker(s) besproken.

- De afgesproken acties worden vastgelegd, vertaald naar het activiteitenplan en begroting, taken worden verdeeld, evaluatiemomenten en de wijze van monitoring worden afgesproken.

Rollen en verantwoordelijkheden

Leidinggevende

- Vertellen over de huidige stand van zaken op de afdeling en de toekomstige ontwikkelingen die invloed hebben op medewerkers en leidinggevende.
- Vertellen over de belangrijke positieve kenmerken van individuele medewerkers en het team en over de gesignaleerde knelpunten. De andere gesprekspartners stellen kritische vragen om zo een nog duidelijker beeld te krijgen.
- Verslag doen van de ervaringen.
- Verhelderen van de afdelingsfoto d.m.v. inzicht van P&O adviseur en de naasthogere leidinggevende.
- Uiteenzetten van de benodigde acties.
- Uiteenzetten wat er nodig is qua personeel in het kader van de toekomstige ontwikkelingen en de in te zetten acties (meer/minder mensen, andere kwalificaties).

Naasthogere leidinggevende

- Wat is de rol van de leidinggevende in het team en is deze rol passend?
- Is het toekomstplan compleet en sluit het aan bij de andere toekomstplannen?
- Zijn de voorgenomen acties in lijn met de visie en de richting van organisatie (onderdelen)?
- Randvoorwaarden: passen de acties in de begroting? Wat is er nodig om de acties uit te voeren?

P&O adviseur

- Welke P&O instrumenten hebben we tot onze beschikking en hoe kunnen we deze inzetten?
- Voor welke interventies kiest de leidinggevende; zijn hierop aanvullingen?
- Welke aanvullende acties en instrumenten zijn nodig?
- Waarbij kan de personeelsadviseur de leidinggevende ondersteunen?

Tips

- Kies een vorm voor de gespreksvoering die bij de drie gesprekspartners past. De inhoud is belangrijker dan de vorm;
- Zorg dat er voldoende tijd is en dat er geen verstoringen plaatsvinden door telefoon of bezoekers;
- Doorvragen is belangrijk. Het is echter geen verhoor. Het doel is om samen een beter zicht te krijgen op het teamfunctioneren en de veranderingen die noodzakelijk zijn voor het team.
- Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het welslagen van het gesprek en de vervolgacties.

Format driegesprek

Afdeling	
Datum Driegesprek	
Aanwezigen	

SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE CONCLUSIES

Noem hieronder **de belangrijkste conclusies** die u tijdens het driegesprek gezamenlijk heeft besproken.

AFGESPROKEN ACTIES

Vat in onderstaande tabel de belangrijkste acties samen. Maak onderscheid tussen het niveau van de afdeling en individueel (medewerkers)niveau:

Afgesproken acties (afdelingsniveau)	Wie	Wanneer	Budget

Afgesproken acties (individueel niveau)	Wie	Wanneer	Budget

AFRONDING

Planning en control cyclus

- In hoeverre hebben de gemaakte afspraken effect op de begroting van de afdeling?
- Welk budget is wenselijk voor welke actie?
- Hoe vindt hierover afstemming plaats met de planning en control cyclus?

Monitoring en evaluatie

- Hoe vindt monitoring en evaluatie van de gemaakte afspraken plaats?
- Wanneer is de volgende afspraak en wie is hier bij?
- Wordt er effectief aangesloten bij bestaande afstemmingsmomenten?
- Hoe worden afspraken vastgelegd en wie is de “regiehouder”?

Terugkoppeling naar het team

- Wat wordt er vanuit het driegesprek teruggekoppeld naar het team (let hierbij vooral op vertrouwelijke aspecten)?
- Op welke manier wordt teruggekoppeld naar het team en wanneer?
- Zijn er tips/adviezen over de wijze van terugkoppeling voor de leidinggevende?

Evaluatie van het gesprek

- Zijn er nog zaken niet besproken?
- Hoe is het gesprek verlopen?
- Weet iedereen wat van hem/haar verwacht wordt?
- Staat iedereen achter de gemaakte afspraken?

Datum:

Handtekening leidinggevende:

Handtekening naasthogere leidinggevende: