



## Vorbereiding leidinggevende op functionerings- en beoordelingsgesprek

Zorg dat je beschikt over het verslag van het voorgaande functionerings- en beoordelingsgesprek. Indien je bij de voorbereiding vragen hebt, neem dan contact op met de P&O afdeling van jouw instituut of met P&O NWO-I voor de universitaire werklocaties (BUW).

### Afspraak

Maak tenminste twee weken voorafgaand aan het gesprek een afspraak over tijdstip en plaats van het gesprek. Spreek daarbij af of je wel of niet van de medewerker verwacht dat hij zijn deel van het gespreksformulier voorafgaand aan het gesprek heeft ingevuld. (Je hebt daarin een vrije keuze.) Spreek met de medewerker af welke vier competenties (zie toelichting bij het formulier) je in het gesprek aan de orde wilt stellen.

### Beoordeling/terugblik, blz. 2 van het formulier

Ga voor het bepalen van je oordeel eventueel te rade bij informanten (projectleiders, collega's).

- Ga na welke afspraken met de medewerker zijn gemaakt in het vorige gesprek of bij indiensttreding. Stel vast of de afspraken zijn gerealiseerd c.q. de resultaten zijn behaald. Zorg bij constatering dat een afspraak niet is nagekomen voor objectief materiaal om dit aan te tonen of voor duidelijke voorbeelden. Stel vast of de afspraak nog actueel is en hoe deze dan alsnog zou kunnen worden gerealiseerd. Neem hem dan op als afspraak voor de komende periode.
- Heeft de medewerker andere substantiële taken opgepakt? Zo ja, wat, waarom en hoe belangrijk was dat? Zijn hierover tussentijds afspraken gemaakt?
- Zijn er omstandigheden geweest die de prestaties van de medewerker merkbaar in positieve of negatieve zin hebben beïnvloed? Denk ook aan verlofafspraken en (ziekte)verzuimgedrag. Is er aanleiding om hiermee rekening te houden in de uiteindelijke beoordeling? Formuleer hoe dit in het gesprek aan de orde kan worden gesteld.
- Formuleer een voorlopig oordeel op elk van de afgesproken competenties en een eindconclusie ten aanzien van de geleverde prestaties. Zorg ook hier voor objectief materiaal of voor duidelijke voorbeelden om je oordeel te illustreren.
- Is er aanleiding voor een rechtspositionele handeling (aanstelling in vaste dienst, bevordering, gratificatie, inhouden periodiek, ontslag en dergelijke)? Zo ja, vraag bij P&O van het instituut of van NWO-I (voor universitaire locaties) na wat de te volgen procedure is.
- Welke toehoorders of informanten wil je eventueel bij het gesprek aanwezig hebben? Stem dit af met de medewerker.

### Functioneren en nieuwe afspraken/voorblik, blz. 3 van het formulier

- Wat zijn de doelstellingen van jouw organisatieonderdeel en van jouw afdeling of groep zelf<sup>1</sup>? Zorg dat de medewerker de doelstellingen kent, voorafgaand aan het gesprek.
- Hoe leveren de verschillende functies in jouw afdeling of groep een bijdrage aan het realiseren van deze doelstellingen? Welke bijdrage wordt per functie verwacht? Welke bijdrage moet deze medewerker dan vanuit zijn of haar functie leveren?
- Welke concrete taken en werkzaamheden vloeien hieruit voort? Formuleer dit bij voorkeur SMART<sup>2</sup>.
- Zijn er aspecten van het functioneren of de (werk)omstandigheden van de medewerker, waarvan je verwacht dat deze de inzet en prestaties van de medewerker in de toekomst zullen beïnvloeden? (Denk ook aan leeftijdsfasen, gezondheid, thuissituatie, nevenwerkzaamheden en verlofsaldo). Zorg voor duidelijke voorbeelden bij datgene wat aangekaart moet worden.

---

<sup>1</sup> Deze zijn af te leiden van een onderzoekprogramma, instituutplan en dergelijke.

Indien dit niet bekend is: navragen bij het hogere echelon of zelf een voorstel maken en dat voorleggen aan het hogere echelon.

<sup>2</sup> Zie bijlage 1 in [de UVR](#)

- Wat betekenen de voorlopige afspraken over concrete taken en werkzaamheden voor de kennis/ervaring die van deze medewerker nodig is? Welke activiteit/gedrag (competenties) wil je van deze medewerker zien? Hoe verhoudt zich dit tot het huidige kennis- en ervaringsniveau en de huidige activiteiten/gedrag van de medewerker?
- Welke ontwikkelafspraken vloeien hieruit voort?
- Zijn er aanvullende afspraken nodig over bevoegdheden, rapportage en overlegmomenten, tussenproducten, benodigde middelen en ontwikkeling voor de medewerker? Waar zal de medewerker om vragen? Wat kun je bieden en wat vraag jij van de medewerker? Is dat realistisch?
- Leidt dit alles tot een coherente, haalbare set van afspraken over taken, werkzaamheden en ontwikkelpunten, die de medewerker voldoende uitdaagt?
- Waar zou de medewerker zelf in het gesprek mee kunnen komen? Bepaal hierbij een eerste voorlopige reactie; probeer daarbij vooringenomenheid te vermijden.

#### **Toekomstperspectief, blz. 4 van het formulier**

Dit is een essentieel onderdeel van het gesprek voor zowel medewerkers in tijdelijke dienst als in vaste dienst.

- Wat is je beeld van het potentieel van de medewerker? Wat zou dat impliceren voor zijn loopbaanperspectief op langere termijn? Ligt dit naar jouw mening binnen of buiten NWO-I, binnen of buiten de wetenschap, in het verlengde van de huidige werkzaamheden of juist op ander terrein? Het kan zijn dat de medewerker nog een tijd voort kan in de huidige functie, het is ook mogelijk dat iemand juist een volgende loopbaanstap moet gaan zetten. Zorg voor duidelijke voorbeelden en een zo gericht mogelijke uitspraak.
- Welk advies aan de medewerker heb je voor de korte termijn vanuit het langeretermijnloopbaanperspectief? (Voor vierdejaars-oio's, postdocs en andere tijdelijke medewerkers is dit een essentieel onderdeel van het gesprek!)
- Welke concrete afspraken zijn naar jouw mening nodig? Wat kun je de medewerker bieden aan ondersteuning/ontwikkelingsmogelijkheden (ook binnen de functie) en wat verwacht je aan activiteit van de medewerker zelf?