

Zoals jullie ongetwijfeld weten is de *verplichte* personeelsevaluatie in gemeenten en OCMW's sinds 2016 definitief verleden tijd. We spreken nu over opvolging en feedback, eventueel gevolgd door een formele evaluatie.

Een goed en werkbaar systeem opzetten en vertalen naar de praktijk is één zaak, het **voeren van een effectief ontwikkel- of feedbackgesprek** een tweede. Niets is zo moeilijk dan op een juiste wijze met je medewerker van gedachten te wisselen over zijn/haar functioneren!

10 VUISTREGELS voor het geven van feedback:

1. **Maak je huiswerk.** Maak werk van de voorbereiding en baseer je hiervoor op de functieomschrijving.
2. **Zorg voor structuur.** Breng bij aanvang structuur in het gesprek door aan te geven hoe het gesprek zal verlopen. Hiermee geef je mee wat je medewerker kan verwachten.
3. **Treed in verbinding.** Creëer een veilige en aangename omgeving voor het gesprek. Toon aan dat jij het gesprek serieus neemt en echt belangrijk vindt. Het is geen alledaags iets.
4. **Vermijd gokgedrag.** Geef enkel feedback over wat je *zelf* gezien hebt ('*ik zie dat ...*') en benoem het zo concreet, helder en feitelijk mogelijk. Vermijd interpretaties ('*ik vind dat ...*') en veroordeel niet. Wees voorzichtig als je baseert op assumpties van anderen. We raden af deze te gebruiken, maar als ze nodig zijn om de boodschap kracht bij te zetten, zorg dan dat je ze goed kadert en onderbouwt.
5. **Focus op veranderbaar gedrag.** Benoem enkel het gedrag, we focussen immers niet op iemands persoonlijkheid. Elk gedrag is aangeleerd, stel je dus vooraf de vraag op welke wijze het gedrag - indien nodig - kan veranderen. Iemand die stottert, kan hier mogelijk zelf weinig aandoen.
6. **Blijf op koers, maar een zijspoor mag.** Blijf gedurende het gesprek bij je leest: jij bent er in je positie van leidinggevende en het is jouw taak om het gesprek succesvol te maken. Durf echter de gang van het gesprek te volgen door in te pikken op wat de medewerker aangeeft. Dwaal je té ver af? Breng het gesprek dan terug naar de kern en vat kort samen.
7. **Niet te veel, niet te snel.** Houd rekening met de opnamecapaciteit van je medewerker. Te veel ontwikkelpunten op te korte tijd benoemen is nefast. Je kan dan best een tweede gesprek plannen.
8. **Houd ook gewoon even je mond.** Vraag jouw medewerker of hij/zij zich kan vinden in wat je uitspreekt. Let hierbij op de non-verbale signalen. Iemand die 'ja' zegt, maar met zijn hoofd 'nee' schudt of fronst, is het echt niet met je eens. Durf dit non-verbaal gedrag ook te benoemen ('*ik merk dat ...*') en speel er op in.
9. **Stel alles scherp.** Geef aan welk gedrag je zou willen zien ('*ik zou graag willen dat ...*') en maak hierover SAMEN afspraken door bijvoorbeeld de opmaak van een persoonlijk ontwikkelingsplan (met SMART-doelstellingen). Laat zien dat je medewerker er niet alleen voor staat.
10. **Knoop alle eindjes aan elkaar.** Vermijd dat er op het einde van het gesprek onduidelijkheden zijn en stem af of alles goed begrepen is. Ontferm je tot slot over de nodige administratieve opvolging.

De momenten waarop er formeel feedback gegeven wordt, zijn schaars. Pak ze goed aan! Vergeet zeker niet om doorheen het jaar informele feedbackmomenten in te lassen. Hoe sneller je feedback geeft, hoe beter. Zo valt de medewerker niet uit de lucht en is er meer kans dat hij/zij de (ongunstige) feedback aanvaardt.

En weet ... oefening baart kunst!

*Ook voor **de decretale graden** zijn evaluaties geen verplichting meer.* Het Decreet Lokaal Bestuur betekent een nieuwe start voor veel decretale graden. De functies van algemeen directeur of financieel directeur zijn inhoudelijk niet (noodzakelijk) gelijk aan deze van secretaris of financieel beheerder. Plan bij aanvang van de nieuwe legislatuur een startgesprek waarbij het vooral gaat over hoe jullie de feedback willen organiseren. Zorg dat er duidelijke afspraken zijn en tracht deze ook op te volgen. Als je merkt dat ze niet werken, stop ze dan niet gauw in de kast maar durf de afspraken te evalueren en te herbekijken!

Veel succes!