



Dit project loopt met de steun van het Europees Sociaal Fonds en de Vlaamse overheid. Meer info op www.esf-agentschap.be

Cartoons: Wim Tilkin
Lay-out: Halma Productions

VOEDT U DE TALENTEN
VAN UW PERSONEEL
VOLDOENDE?



LEER EEN LEERPLAN PLANNEN!

EEN AGENDA DIE JE HELPT
DE LEERNODEN VAN JE MEDEWERKERS
TE BEPALEN.





**VOEDT U
DE TALENTEN VAN
UW PERSONEEL
VOLDOENDE?**

VOOR WIE MEER WIL...

Volgende thema's zijn eveneens beschikbaar in een doe-agenda:

- Mijn gedacht! Een agenda die je helpt om opbouwende kritiek te geven.
- Petje af! Een agenda die je helpt om positieve feedback te geven.
- Afspraak is afspraak! Een agenda die je helpt om afspraken in onderling overleg te maken en op te volgen.
- Laat het los! Een agenda die je helpt om taken te delegeren.
- Leg het uit! Een agenda die je helpt om instructies te geven voor routinematige taken.
- Beter met een peter! Een agenda die je helpt om werkpleklers te ondersteunen.

**VOOR MEER INFORMATIE
OVER HET PROJECT EN DE AGENDA'S
KAN JE TERECHT BIJ
GRIET BLIECK (HUB):
griet.blieck@hubrussel.be
TEL: 02/210 13 25**

Deze agenda werd ontwikkeld door Griet Blieck (HUB), David Crabbé (HUB), Vicky Ghijsselincx (HUB), Evelien Kippers (HUB), Joris Verhees (KHLim) en Kelly Wood (SST) en uitgetest bij de pilootbedrijven Scana Noliko nv, Berchop Esdeum, Centrum Informatieve Spelen en Robert Bosch Productie nv.

BRONNEN

Gastmans, F. (2001). Hoe de werkplek leerrijker maken. Verschenen in Visies 2001/3.

Ghijsels, J. (2004). Leidinggeven en communicatie (cursustekst).

www.leren.nl

Beroepsprofielen SERV op www.serv.be

DOEL VAN DE AGENDA:

Maak een beknopt leeractieplan voor elke medewerker op.

WELKE PERIODE BESTRIJKT DEZE AGENDA?

2 weken (15 min. per dag)

HOE IS DEZE AGENDA OPGEBOUWD?

De agenda omvat duidelijke en kernachtig geformuleerde opdrachten en tips op een vooropgestelde dag:

- Op de linkerpagina wordt telkens een deelopdracht gegeven.
- Nuttige tips voor de uitwerking van deze opdracht vind je op de rechterpagina.

Na elke deelopdracht vind je reflectieblaadjes waarop concrete vragen zijn geformuleerd die je helpen bij het uitvoeren van de opdracht. Je vult die elke dag in. Ze stimuleren je na te denken over de gegeven opdracht vooraleer tot de actie over te gaan of ze laten je kritisch reflecteren nadat je actie hebt ondernomen.

VOORALEER VAN START TE GAAN:

Vul in deze agenda bij elke dag de overeenstemmende data in.

Wij wensen je alvast veel succes met deze doe-agenda!



OPDRACHTEN

MAANDAG

UITDAGING VAN DE WEEK

Maak een beknopt leeractieplan voor een medewerker op.

WANNEER GEBRUIKEN?

Gebruik deze agenda als je wil onderzoeken welke leeracties een medewerker nodig heeft om zijn/haar functie naar behoren uit te voeren. Zo kan je nagaan welke ontbrekende kennis of kunde je nog moet invullen. Voorbeelden van leeracties kunnen zijn: on-the-job training voor een machine omstelling, externe opleiding MS Powerpoint, . . .

Wil je zo'n overzicht van leeracties voor één of meerdere medewerkers, volg dan deze agenda stap voor stap. Neem hiervoor je tijd, dit is geen eenvoudige oefening!

NOTITIES



OPDRACHTEN

WOENSDAG

VOORBEREIDING OPDRACHT

Vandaag bereid je de opdracht voor.

- Kies een medewerker voor wie je een leeractieplan wil opmaken.
- Vraag zijn/haar functieprofiel of taakomschrijving op en pas het indien nodig aan de huidige situatie aan.
- Is er geen functieprofiel of taakomschrijving beschikbaar, maak dan zelf een korte taakomschrijving op. Bespreek dat eventueel met je medewerker om een duidelijk zicht te krijgen op de taken die hij/zij vervult.
- Bedenk hierbij ook welke veranderingen zich aandienen in die functie.

Voorbeeld voor de functie schoonmaakster:

- Schoonmaken van vloeren
- Klaar zetten van vergaderruimtes
- Verzorgen van bloemen en planten

NOTITIES



REFLECTIES

WOENSDAG

Voor welke medewerker maak je deze week een actieplan?

.....

Wat zijn zijn/haar belangrijkste taken?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Hoe ga je de vorderingen van je medewerkers opvolgen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Voor welke andere medewerker en wanneer ga je een volgend leeractieplan maken?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





REFLECTIES

VRIJDAG

Vind je, na deze oefening, dat je het takenpakket van je medewerker voldoende kent?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Welke veranderingen verwacht je in de toekomst in zijn/haar functie?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





OPDRACHTEN

TIPS

VRIJDAG

.. / .. /

VERVOLG VOORBEREIDING OPDRACHT

Vandaag bereid je de opdracht verder voor.

- Vertaal de taken die je opgelist had naar de competenties die je medewerkers moeten hebben om die taken uit te voeren.

Competenties zijn:

- wat ze moeten kennen;
 - wat ze moeten kunnen;
 - welke houding ze moeten aannemen;
 - combinaties van deze drie.
- Maak een afspraak met de medewerker voor overleg volgende woensdag.

10

HET ONTWIKKELEN VAN COMPETENTIES VAN MEDEWERKERS KADERT IN EEN CONTINU PROCES

In deze agenda stellen we het opmaken van een leeractieplan voor als een momentopname. Het is echter niet meer dan een start.

Een vervolg eraan breien kan je door:

- het geleerde te bespreken na elke leeractie
- het effect van de leeractie te bespreken door er vooraf een doelstelling voor te bepalen en nadien te controleren of die gehaald werd
- het op te nemen in een persoonlijk ontwikkelingsplan
- de vorderingen en prioriteiten te bespreken in een structureel overleg
- (twee-)jaarlijks een nieuw leeractieplan op te maken met de medewerker

27





OPDRACHTEN

TIPS

VRIJDAG

.. / .. /

DENK EVEN NA OVER HOE DEZE OPDRACHT IS VERLOPEN

Stel jezelf de volgende vragen:

- Kon je de taken en competenties gemakkelijk oplijsten?
- Verliepen de gesprekken vlot? Zo niet, waarom?
- Heb je de regels rond actief luisteren gevolgd?
- Hoe verloopt de opvolging?
- Wat doe je de volgende keer anders? Waarom?

HOE EEN LIJST VAN COMPETENTIES OPMAKEN?

De inhoud van de taakomschrijving vul je aan door de lijst van bijhorende competenties te maken.

Bijvoorbeeld voor de functie van schoonmaakster voor de taak 'schoonmaken van vloeren':

- Kunnen toepassen van schoonmaaktechnieken.
- Kunnen gebruiken van poetsmachines.
- Kennis hebben van hygiëneregels.





REFLECTIES

VRIJDAG

Welke competenties heeft je medewerker nodig om de taken tot een goed einde te brengen?

- algemeen voor al je medewerkers

Wat vindt de medewerker hiervan?

Staat je leidinggevende achter de leeractie?





REFLECTIES

WOENSDAG

Welke leeracties organiseer je voor de medewerker?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Welke leervorm kies je en waarom?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

• *specifiek voor de gekozen functie / medewerker*

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....





OPDRACHTEN

MAANDAG

VERVOLG UITWERKING OPDRACHT

Vrijdag heb je een lijst opgesteld met de nodige competenties om de taken juist uit te voeren.

- Maak die lijst vandaag concreet door elke competentie te omschrijven in één of meerdere stellingen. Een stelling is een zichtbaar gedrag. Maak hiervoor een eigen (apart) document aan.
- Ga hierbij uit van het positieve beeld van de ideale medewerker. Bedenk waar de ideale medewerker zich onderscheidt van een minder goede.

14

TIPS

.. / .. /

“LEERACTIE” staat voor meer dan formele opleiding!

Andere leervormen kunnen zijn:

- **Zelfstudie:** door cursusmateriaal, teksten in vakbladen, lessen op computer, ...
- **Coaching / mentoring:** begeleiding van een medewerker door een (meer ervaren) andere medewerker. Kan werken voor korte taken of voor een lang leerproces.
- **Intervisie:** in groep leren op de werkplek (via collega's) door het bespreken van problemen, vragen of ervaringen.
- **Blended learning:** een combinatie van andere leervormen. Dit zal in veel gevallen de aangewezen methode zijn om concrete leernoden in te vullen.

23





OPDRACHTEN

TIPS

WOENSDAG

.. / .. /

UITWERKING OPDRACHT

Vandaag voer je de opdracht verder uit.

- Bepaal samen welke opleidingsacties je hiervoor aanbiedt: formele opleidingen van een opleidingsinstantie of andere leeracties.
- Bespreek deze leeracties met je eigen leidinggevende.

Voorbeeld voor de functie schoonmaakster:

Een opleiding, gegeven door een ervaren medewerkster, in het besturen van de boenmachine, waarbij vooral aandacht voor het sturen langs banken en bloembakken. Daarnaast een opfrissing over het vervangen van viltstijven.

HOE DE COMPETENTIES IN STELLINGEN OMZETTEN?

In een stelling vermeld je duidelijk en begrijpelijk wat iemand concreet doet. Op die manier zorg je dat zowel jij als je medewerker over hetzelfde praten en er geen misverstanden ontstaan.

Voorbeeld voor de functie schoonmaakster en competentie 'kunnen gebruiken van poetsmachines':

- De boenmachine kunnen starten en stilleggen.
- De boenmachine behendig kunnen besturen.
- Viltstijven van de boenmachine kunnen vervangen.



REFLECTIES

MAANDAG

Kreeg je de competenties vlot omgezet naar stellingen?

.....

Welke niet en waarom?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

16

Hoe verliep het gesprek?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wat vond de medewerker zelf van het gesprek?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

21





REFLECTIES

DINSDAG

*Waar staat de medewerker nog onvoldoende sterk?
Voor welke competenties heeft hij/zij nood aan leeracties?*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

*Waar / bij wie kan je te rade om de moeilijke competenties
toch om te zetten in stellingen?*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





OPDRACHTEN

TIPS

DINSDAG

.. / .. /

UITWERKING OPDRACHT

Vandaag voer je de opdracht uit.

- Bespreek met de gekozen medewerker wat hij/zij in zijn/haar werk kan, kent en doet.
- Gebruik hiervoor de concrete stellingen die je maandag maakte.
- Bepaal samen met de medewerker waar hij/zij nog onvoldoende sterk staat. Voor deze competenties heeft je medewerker nood aan opleiding of begeleiding.

Dit alles gebeurt bij voorkeur in onderling overleg met de medewerker.

Voorbeeld voor de functie schoonmaakster:

- De boenmachine kunnen starten en stilleggen.
-> OK
- De boenmachine behendig kunnen besturen.
-> niet OK
- Viltschijven van de boenmachine kunnen vervangen.
-> onvoldoende OK

18

Een leeractieplan dat door een leidinggevende wordt verplicht, krijgt weinig steun van de medewerker. Om een actieplan te verkrijgen dat je medewerker wil volgen, zal je hem/haar bij de opmaak ervan zoveel mogelijk moeten betrekken. Door actief naar hem/haar te luisteren gaat dat makkelijker!

HOE ACTIEF LUISTEREN?

- Hoor niet alleen de dingen die je zelf belangrijk vindt.
- Zorg dat jullie niet gestoord worden.
- Probeer de spreker actief te volgen.
- Probeer tussen de lijnen te luisteren.
- Orden het gesprek indien nodig.
- Probeer te 'begrijpen', 'ingrijpen' kan je later nog.
- Vraag dóór wanneer nodig.
- Vraag verduidelijking voor veralgemeningen, regels en minder concrete zaken.

19

