

DE AFDELINGSFOTO

Onderdeel van de Jaarcyclus Methodiek 'aan de slag met inzetbaarheid'

Doel

Doelstelling van de afdelingsfoto is het beschrijven van de kenmerken en het functioneren van het team en alle onderlinge relaties en de samenwerking. Dit om de relatie tussen het team en de doelstellingen van de afdeling en organisatie helder te krijgen en knelpunten te signaleren en op te lossen.

Hulpmiddelen

- Bevindingen uit de jaargesprekken
- Kengetallen van het team
- Het toekomstplan van de afdeling
- Tips voor het maken van de afdelingsfoto
- Inspiratievragen
- Het format voor het maken van de afdelingsfoto

Resultaat

De afdelingsfoto is een werkdocument van de leidinggevende waarin in het kort een beeld wordt geschetst van iedere medewerker en de relaties tussen de medewerkers. De afdelingsfoto vormt de input voor het driegesprek tussen leidinggevende, naasthogere leidinggevende en P&O adviseur.

Procedure

- Vanuit het Toekomstplan, de toekomstige ontwikkelingen van uw afdeling/eenheid, is duidelijk geworden welke eisen de veranderingen aan de afdeling, uzelf en uw medewerkers stelt.
- U heeft met iedere medewerker van uw afdeling een jaargesprek gehad en u weet hoe uw medewerkers afzonderlijk tegen hun werk, de afdeling en organisatie aankijken en welke toekomstplannen zij hebben.
- Al deze gegevens vormen de ingrediënten voor uw afdelingsfoto. Al deze pasfoto's kunt u bij elkaar leggen, er een groepsfoto van maken en een relatie leggen naar de toekomstige ontwikkelingen van uw afdeling.
- U maakt nu een beschrijving van het team als geheel: de afdelingsfoto. Een échte teamfoto erbij maakt het nog completer.
- In de beschrijving neemt u de voor u relevante kenmerken op.



Hulpmiddelen Afdelingsfoto

Tips

- Kies uw eigen stijl en vorm in het beschrijven van de afdelingsfoto. De inhoud is belangrijker dan de lay-out. U kunt gebruik maken van (voorbeeld) invulformulier, maar dit is absoluut niet noodzakelijk.
- Als u het voor uzelf, uw naasthogere leidinggevende en personeelsadviseur belangrijk vindt om cijfers visueel te maken in diagrammen en/of grafieken, voeg deze dan toe als bijlage.
- Zorg dat u duidelijk bent in het beschrijven van de acties. Geef aan wie wat gaat doen en wanneer er resultaat moet zijn.
- Stel u bij elke constatering de vraag: 'en wat ga ik nu doen?'
- Beschrijft u knelpunten in het team, waarvoor u nog geen aanpak hebt kunnen bedenken, zorg er dan voor dat u dit voorlegt aan de gesprekspartners in het driegesprek.
- Bij het opstellen van de afdelingsfoto kan een lijst van personeelsinstrumenten als hulpmiddel dienen. Als u een personeelsinstrument zou willen gebruiken, waar de organisatie nog niet mee werkt, dan kunt u dat ook in het driegesprek bespreekbaar maken.
- Als u het lastig vindt om een afdelingsfoto op te stellen, ga dan bij uw leidinggevende of collega te rade. Bedenk dat u niet overal alleen voor staat. Ook bij de wenselijke acties kunt u anderen betrekken. U maakt ook deel uit van een afdelingsfoto (de groep mensen waar uw leidinggevende leiding aan geeft), waarbinnen leren van elkaar, samenwerking en betrokkenheid een grote rol speelt.

Inspiratievragen

- Wat is de samenstelling van het team qua demografie, dienstverband, verzuimgedrag, levensfasen en teamrollen/persoonlijkheid?
- Hoe zijn de onderlinge relaties (samenwerking, irritaties, taak, onderlinge coaching)?
- Hoe is de inzet van personeelsinstrumenten/regelingen voor het team en hoe zou deze er de komende jaren uit moeten zien?
- Sluit de stijl van leidinggeven aan op de behoefte van het team?



Formulier afdelingsfoto

Afdeling	
Datum afdelingsfoto	
Namen teamleden	

Jaargesprekken

Met alle medewerkers heb ik het afgelopen jaar een jaargesprek gevoerd	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Van alle gesprekken is een getekend gespreksverslag aanwezig in het individuele personeelsdossier	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Indien u nog niet met iedereen een gesprek heeft gevoerd wat is hiervan de reden?	
Wanneer verwacht u de gesprekken wel gevoerd te hebben en wat is hier nog voor nodig?	

FEITEN over uw team

Algemeen, denk aan:

Totaal aantal medewerkers (FTE)	
Aantal fulltimers	
Aantal parttimers	
Aantal mannen	
Aantal vrouwen	
Aantal medewerkers < 20-30 jaar	
Aantal medewerkers > 30-40 jaar	
Aantal medewerkers > 40-50 jaar	
Aantal medewerkers > 50 jaar	
Worden met deze FTE's de doelstellingen van de afdeling behaald?	



Verzuim en werkdruk

Verzuim percentage afdeling vorig jaar	
Verzuim percentage tot op heden	
Aantal keren langdurig (> 4 weken) verzuim	
Aantal keren kortdurend (< 4 weken) verzuim	
Aantal medewerkers met langdurig verzuim	
Aantal medewerkers met frequent verzuim (> 3x per jaar)	
Ervaren werkdruk in het team	

Ontwikkeling, doorstroming

Aantal medewerker dat opleiding volgt	
Aantal medewerkers dat opleiding volgt om bij te blijven in vakinhoud in dezelfde functie	
Aantal medewerkers dat opleiding volgt om door te groeien naar andere functie	
Aantal medewerkers dat een opleiding volgt voor het verbeteren van de vaardigheden	
Aantal medewerkers <1 jaar op afdeling	
Aantal medewerkers >1-5 jaar op afdeling	
Aantal medewerkers >5-10 jaar op afdeling	
Aantal medewerkers >10 jaar op afdeling	
Aantal medewerkers dat afgelopen jaar de afdeling hebben verlaten	

Overig (vul hier overige feiten in die u relevant acht voor uw afdelingsfoto)

Wat zijn de belangrijkste conclusies met betrekking tot de feiten van uw afdeling?



Uw WAARNEMINGEN over uw team

Wat zijn op dit moment de belangrijkste zaken die u bezighouden met betrekking tot het functioneren van uw team?

Als u kijkt naar de opdracht/doelstellingen van uw afdeling in **kwantitatieve** zin, is dit te behalen met de huidige teambezetting?

Hoe staat het met de **kennis (inhoud en vaardigheden)** binnen uw team, is het team in staat hiermee de toekomstige ontwikkelingen (zie ook het toekomstplan) voldoende aan te kunnen? Is alle gewenste kennis feitelijk of potentieel aanwezig?



Hoe beoordeelt u de **motivatie en betrokkenheid** van uw team? Is hierbij onderscheid te maken tussen de teamleden ?

Hoe beoordeelt u de **vitaliteit en arbo-gerelateerde zaken** van uw team?

Is er volgens u sprake van een voldoende **commitment en discipline** o.g.v.:

- Overeenstemming t.a.v. gezamenlijke resultaatdoelstellingen?
- De gezamenlijke werkwijze en samenwerking?
- Elkaar verantwoordelijk stellen voor de resultaten?
- Elkaar aanspreken en helpen om de resultaten te behalen?



Communicatie binnen het team

- Vindt het afdelingsoverleg frequent plaats?
- Functioneert het afdelingsoverleg naar wens?
- Vindt communicatie tussen alle leden op een goede manier en frequent plaats?
- Zijn discussies tussen alle leden open en interactief ?

Zijn er **teamleden die niet goed functioneren**? Wat zijn de acties die u in gang heeft gezet?

- Is het disfunctioneren besproken met de medewerker?
- Zijn afspraken gemaakt en duidelijk vastgelegd (dossier vorming)?

Wat is **uw eigen rol als leidinggevende** in het team? Sluit de stijl van leidinggeven aan op de behoefte van het team?



Conclusies en Acties

Noem hieronder **de belangrijkste conclusies** en bijbehorende acties die u tijdens het driegesprek zou willen bespreken over de afdelingsfoto.

Belangrijkste conclusies:

Vat in onderstaande tabel **de belangrijkste acties** samen n.a.v. de besproken afdelingsfoto in dit driegesprek:

Acties afdelingsfoto
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.

