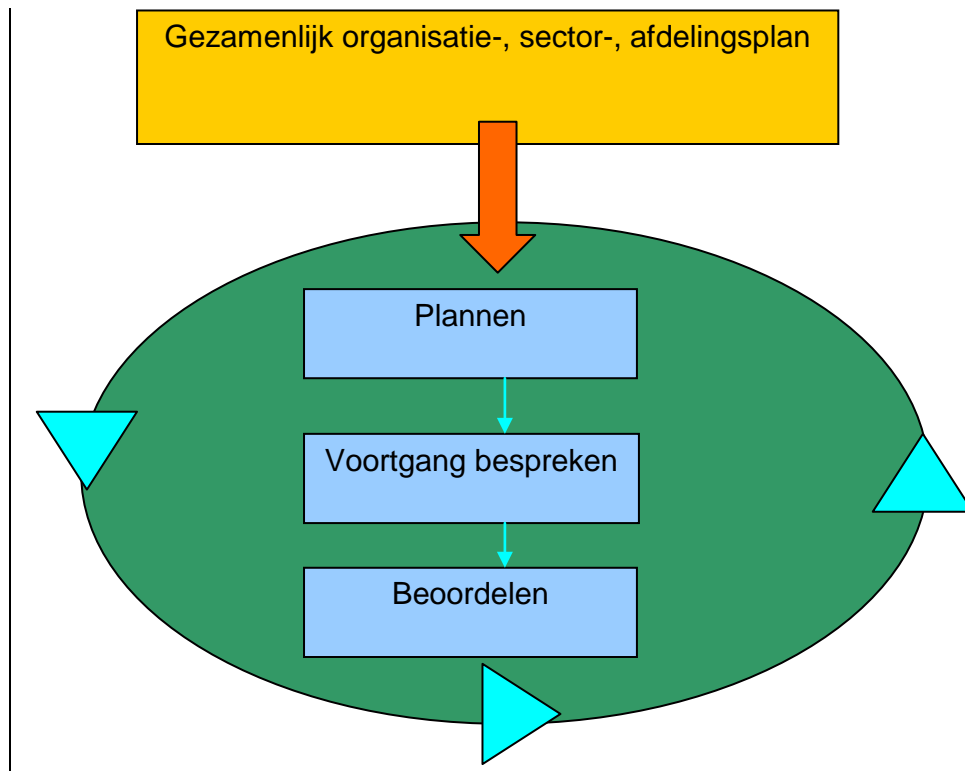


DE DEVENTER PERSONELE JAARCYCLUS

[De gespreksformulieren voor de Personele Jaarcyclus](#)

LET OP: VOOR HET JURIDISCH KADER GELDT DE ACTUELE VERSIE VAN DE ARBEIDSVORWAARDENREGELING DEVENTER (ARD)

Schematische weergave prestatie management



INHOUD

1.	Inleiding	4
2.	Procedure	6
2.1	Rol en positie betrokkenen in de personele jaarcyclus (PJC)	4
2.2.	Nieuwjaarsgesprek	6
2.3.	Voortgangsgesprekken in de loop van het jaar	7
2.4.	Eindejaarsgesprek (beoordelingsgesprek)	8
3.	Beoordeling	9
3.1.	Beoordelingskenmerken	9
3.2.	Beoordelingsmaatstaven	10
3.3.	Beoordelingsmethode	10
4.	Juridisch kader	11
	Regelingen (bijlage 1)	12
	A Regeling resultaatafspraken	12
	B Regeling voortgangsgesprekken	12
	C Regeling personeelsbeoordeling	12

Inleiding

De gemeente Deventer hanteert de planning- & controlcyclus waarin het Bestuursprogramma, via de programmabegroting in sector- en afdelingsplannen leidt tot uitvoering van werkzaamheden op afdelingsniveau. De laatste stap daarin is de doorvertaling naar de individuele bijdrage in het bereiken van doelen. De personele jaarcyclus voorziet hierin.

Doelstelling van de personele jaarcyclus:

Medewerkers kennen hun eigen bijdrage aan de organisatie, willen daar op aangesproken worden en ervaren dat hun inzet voor de organisatie wordt erkend en gewaardeerd.

Concreet betekent dit dat door toepassing van de personele jaarcyclus:

- het management het functioneren van medewerkers verbetert, door de bijdrage van de medewerker aan de organisatie te concretiseren, meetbaar en bespreekbaar te maken
- de ontwikkeling van de medewerkers in het verlengde hiervan door het management wordt gestimuleerd, uitgaande van realistische verwachtingen die passen binnen de functie en loopbaanpad van de medewerker en binnen de doelstellingen van de organisatie.

De personele jaarcyclus heeft als doel om:

- organisatiedoelen te vertalen naar individuele werkresultaten;
- ontwikkeling van medewerkers te stimuleren en te faciliteren;
- het functioneren van medewerkers jaarlijks te kunnen beoordelen;

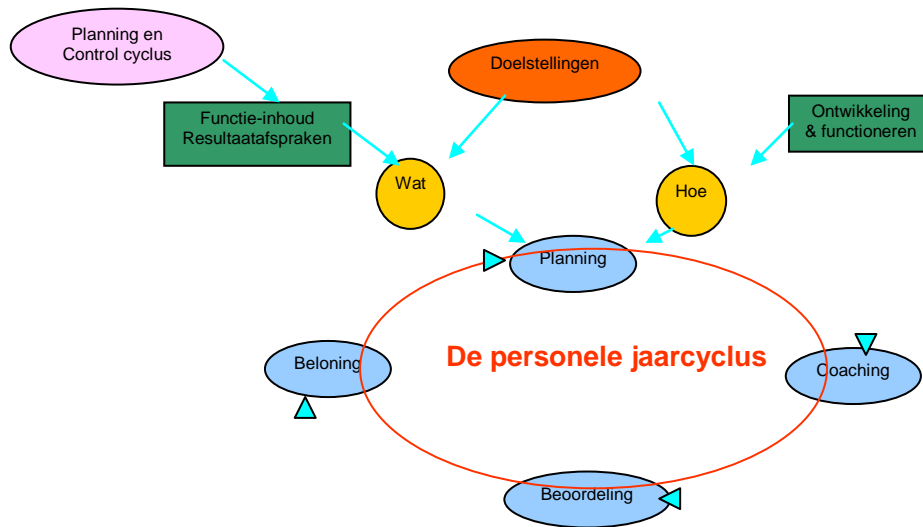
In de personele jaarcyclus:

- worden afspraken vastgelegd tussen leiding en medewerker over werkresultaten, professionele ontwikkeling en opleiding. Het basis- en competentieprofiel zijn het referentiekader voor de afspraken. Zo wordt een individueel werkplan vastgesteld, dat is afgeleid uit het afdelingsplan en mede gebaseerd op opleiding, ervaring, kennis en inzet. Jaarlijks worden de werkresultaten beoordeeld en nieuwe afspraken gemaakt voor het komende jaar.
- kan een ontwikkelingsroute worden afgesproken naar een ander, volgend basis- en competentieprofiel.
- wordt de medewerker in staat gesteld om verantwoordelijkheid te nemen voor zijn werk en zijn verdere ontwikkeling.
- heeft de leidinggevende de ruimte om zijn rol in te vullen, waar het gaat om het faciliteren, coachen en beoordelen van de medewerker.

De plaats van de personele jaarcyclus in de P&O-cyclus

De directie heeft besloten om de planning- & controlcyclus door te vertalen naar de personele jaarcyclus voor medewerkers. De personele jaarcyclus is in de beleidscyclus feitelijk de laatste trede: meerjarenplannen, programmabegroting, sectorplan, afdelingsplan, individueel plan. Dit individueel plan wordt -als afgeleide van het afdelingsplan- door leidinggevende en medewerker aan het begin van elk kalenderjaar gemaakt en geldt voor dat jaar. De medewerker maakt op basis van zijn jaarplan resultaatafspraken met zijn leidinggevende. Gedurende dat jaar bespreken zij de voortgang in het voortgangsgesprek (bij voorkeur in juni) en aan het eind van dat jaar worden de afgesproken resultaten beoordeeld door de leidinggevende waarna de cyclus zich herhaalt. Wanneer de medewerker en leidinggevende het niet eens kunnen worden over de (voortgang van de) resultaatafspraken, beslist de leidinggevende welke resultaten de medewerker dat jaar moet realiseren en motiveert dit.

Integrale P&O-cyclus



Opbouw notitie

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de procedure van de personele jaarcyclus. In hoofdstuk 3 wordt het beoordelen verder uitgelegd. Hoofdstuk 4 gaat in op de bezwaarprocedure. Bijlage 1 bevat de formele regelingen die voor elk van de personeelsinstrumenten gelden. (Het formulier voor het registreren van gemaakte resultaatafspraken, de voortgang van realisatie en de uiteindelijke beoordeling daarvan is beschikbaar via intranet).

2. Begrippen en rollen

Het tot stand brengen van de beoogde afstemming tussen de doelen van de gemeente Deventer en de kwaliteiten van de medewerkers gebeurt door het voeren van een drietal gesprekken, samen vormend de Deventer personele jaarcyclus.

Eenvoud in procedure en helderheid moeten bij deze gesprekken voorop staan. De communicatie over en weer tussen leidinggevende en medewerker staat centraal en vindt plaats via het volgende proces.

2.1. Rollen

Medewerker

- Neemt zelf het initiatief tot het plannen van een nieuwjaars- en voortgangsgesprek als hij merkt dat de leidinggevende het gesprek niet plant;
- Bestudeert het afdelingsplan en kijkt welke bijdrage hij hieraan gaat leveren;
- Vult ter voorbereiding op het nieuwjaars- en voortgangsgesprek het formulier in en geeft een kopie aan de leidinggevende;
- Bereidt de gesprekken voor;
- Past eventueel naar aanleiding van de gesprekken de formulieren aan en laat deze door de leidinggevende ondertekenen;
- Is verantwoordelijk voor eigen inzetbaarheid en loopbaan.

Leidinggevende

- Plant de drie gesprekken;
- Zorgt ervoor dat de medewerker alle informatie heeft om zich op het nieuwjaars- en voortgangsgesprek te kunnen voorbereiden;

- Bereidt de gesprekken voor;
- Zorgt voor tweerichtingsverkeer in het nieuwjaars- en voortgangsgesprek;
- Controleert of de resultaatafspraken SMART en volledig zijn;
- Onderneemt actie als resultaatafspraken heroverwogen moeten worden, bijvoorbeeld wanneer de politiek hierom vraagt;
- Beslist bij onenigheid over de te realiseren resultaat afspraken uiteindelijk wat de medewerker gaat realiseren en stelt dit gemotiveerd eenzijdig vast;
- Houdt rekening met de tijdelijk verminderde beschikbaarheid als afgesproken is dat de medewerker een opleiding gaat volgen;
- Vult aan het eind van het jaar het derde formulier in en spreekt beoordeling door met de medewerker.
- Stuurt de ondertekende originele formulieren naar de P&O-consulent

2.2 Nieuwjaarsgesprek: Resultaatafspraken maken

Definitie

Het gesprek waarin medewerker en leidinggevende afspraken maken over de resultaten die de medewerker geacht wordt te behalen in de loop van het jaar en over het faciliteren van de medewerker door de leidinggevende.

In het nieuwjaarsgesprek (in januari) maken de leidinggevende en de medewerker resultaatafspraken over kwalitatieve en kwantitatieve prestaties van de medewerker. De medewerker vult het eerste deel van het formulier in ter voorbereiding op het gesprek.

De afspraken kunnen bijvoorbeeld gaan over:

- Op te leveren producten, bijvoorbeeld een notitie, een projectplan of een beleidsstuk;
- Deelname aan een projectgroep;
- In te leveren verbetervoorstellen, procesbeschrijvingen, enz.;
- Te leveren diensten, bijvoorbeeld verzuimbegeleiding, aantal uren advisering op een eigen specialisatie;
- Te volgen opleiding, training of cursus;
- Deelname aan vaksymposia;
- Te realiseren ontwikkeling in gedrag (gebaseerd op competenties);
- Targets als een verzuimpercentage; productiviteit, enzovoorts.

Deze voorbeelden geven aan dat de term “resultaatafspraken” breder gezien moet worden dan puur resultaten in de zin van rendement of producten.

Verder moeten in ieder geval afspraken worden gemaakt over de centraal vastgestelde competentie en/of thema's die voor iedereen gelden. Aan het einde van het jaar wordt hierover dan ook een beoordeling opgemaakt.

Als basis voor het maken van resultaatafspraken worden ondermeer de volgende documenten gebruikt:

- het afdelingsplan
- het basis- en competentieprofiel van de medewerker
- conclusies uit gesprekken en/of beoordeling uit het voorafgaande jaar
- gespreksformulieren voor de personele jaarcyclus
- een opgesteld POP-formulier
- eerder vastgelegde afspraken

Om de medewerker aan het eind van de jaarlijkse periode zo zuiver mogelijk te kunnen beoordelen, maken medewerker en leidinggevende de afspraken **SMART**, wat wil zeggen dat afspraken over werk, opleiding en professionele ontwikkeling *Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar en Actiegericht, Realiseerbaar en Tijdsgebonden* gemaakt worden.

Specifiek: resultaatafspraken zijn specifiek geformuleerd. Ze moeten aangeven wat er precies wordt gedaan helder en duidelijk. Het resultaat moet niet te algemeen beschreven zijn, maar evenmin te detaillistisch.

Meetbaar:	resultaatafspraken zijn meetbaar en zijn in ieder geval vaststelbaar. Ze moeten dus een norm aangeven om te kunnen meten of het doel wordt behaald. Het moet mogelijk zijn de norm van elke resultaatafspraak in aantallen of percentages aan te geven: in kwantiteit (hoeveel), in kwaliteit (hoe goed), in tijd (hoe lang, wanneer klaar) en/of in geld (kosten).
Aanvaardbaar en actiegericht:	resultaatafspraken zijn acceptabel; ze moeten worden gedragen zodat de bereidheid er is om er energiek en met voldoening aan te werken. Dit moet zowel objectief als subjectief geldig zijn. Objectief betekent dan: gezien de omstandigheden en de gegevens uit het recente verleden is het waarschijnlijk dat de resultaatafspraken gehaald kunnen worden. Als de haalbaarheid van een resultaat binnen een jaar niet overzien kan worden, worden logische tussenstappen ingebouwd. Subjectief betekent: de uitvoerder moet zelf de haalbaarheid van de resultaatafspraken positief inschatten. Voorts moet de moeilijkheidsgraad bij voorkeur hoog genoeg zijn om een uitdaging te vormen, maar niet te hoog. De ervaring leert welke maat de beste is voor de individuele medewerker. Een minimumeis is dat het in het basis- en competentieprofiel vastgelegde normniveau gehaald kan worden. Het is mogelijk dat hogere doelstellingen worden vastgesteld.
Realiseerbaar:	resultaatafspraken zijn relevant in het kader van de bedrijfsdoelstellingen. Zij zijn direct of indirect afgeleid van afspraken hoger in de organisatie. De aard en de inhoud van de resultaatafspraken zijn afhankelijk van de strategische doelstellingen, hierop gebaseerde plannen/begrotingen en andere ontwikkelingen. Ze moeten gehaald kunnen worden, de lat niet te hoog- maar ook niet te laag- leggen en je moet er vat op hebben. Je moet de doelstellingen kunnen bereiken met aanvaardbare inspanningen. En let ook op de randvoorwaarden die daarvoor nodig zijn.
Tijdsgebonden:	resultaatafspraken moeten de termijn vermelden waarop het gewenste resultaat moet worden bereikt of van wanneer tot wanneer. Bij de vaststelling van de resultaatafspraken worden rapportagemomenten afgesproken, zodat de realisering door de leidinggevende te volgen is.

Wanneer de verwachting bestaat dat taken van de medewerker gedurende het jaar frequent zullen wijzigen is het handig om (in goed overleg) de resultaten in wat meer algemene termen te benoemen. Op deze wijze wordt bereikt dat niet iedere wijziging opnieuw schriftelijk moet worden vastgelegd.

De afspraken worden vervolgens vastgelegd op het gespreksformulier nieuwjaarsgesprek.

De drie afzonderlijke formulieren voor de drie gesprekken vormen samen de vastlegging van de personele jaarcyclus; van elk formulier gaat het getekende origineel naar de P&O-consulent.

Consequenties van de resultaatafspraken

In de jaarlijks op te maken personeelsbeoordeling gaat het sector- of afdelingshoofd (waar van toepassing op aangeven van de direct leidinggevende) na in hoeverre de afgesproken resultaten zijn gerealiseerd.

2.3 Voortgangsgesprek

Definitie

Het voortgangsgesprek heeft tot doel tijd te nemen om stil te staan bij de voortgang en eventuele bijsturing van realisatie van de resultaatafspraken.

Vooraf het in overleg bijsturen is essentieel. Daarmee waarborgen de leidinggevende en medewerker dat zij er over en weer tijdens het proces alles aan hebben gedaan om de afspraken te realiseren. Op basis van de tussentijdse stand van zaken worden eventueel nieuwe afspraken gemaakt. In samenhang hiermee zorgt de leidinggevende voor de randvoorwaarden om de afgesproken bijsturing te verwezenlijken.

Rol en positie betrokkenen bij voortgangsgesprekken

Het doel is een goed gesprek tussen leidinggevende en medewerker. De medewerker vult het formulier voor het voortgangsgesprek in ter voorbereiding op het gesprek.

De medewerker geeft daarbij zijn visie op eigen functioneren en ontwikkeling in relatie met de gemaakte afspraken. Daarnaast spreekt de medewerker zich uit over de haalbaarheid van de gemaakte afspraken. De leidinggevende maakt kenbaar hoe naar zijn mening het functioneren van de medewerker verloopt. Ze bespreken de mening van beiden en streven daarbij naar een gezamenlijke tussentijdse conclusie over functioneren en ontwikkeling van de medewerker. Vanuit deze conclusie gaan beiden na in hoeverre bijsturing nodig is om de gemaakte afspraken te bereiken. De conclusies en afspraken worden door de medewerker schriftelijk vastgelegd. Leidinggevende en medewerker ondertekenen beiden het verslag en verklaren daarmee dat de gemaakte afspraken redelijkerwijs kunnen worden behaald.

Consequenties van de voortgangsgesprekken

De gemaakte afspraken over de voortgang worden mede betrokken bij het opstellen van de jaarlijks op te maken personeelsbeoordeling.

2.4 Eindejaarsgesprek: (Beoordelingsgesprek)

Definitie

De personele jaarcyclus wordt afgesloten met het opmaken van een personeelsbeoordeling door de leidinggevende. De personeelsbeoordeling is een terugblik waarbij de direct leidinggevende een formeel oordeel geeft over de realisatie van de resultaatafspraken door de medewerker.

In de personeelsbeoordeling legt de leidinggevende zijn oordeel vast over de kwalitatieve en kwantitatieve prestaties van de medewerker tegen de achtergrond van het geldende basis- en competentieprofiel en meer specifiek in relatie tot de gemaakte resultaatafspraken. De inhoud van de personeelsbeoordeling is gebaseerd op de gemaakte afspraken tijdens de eerste 2 gesprekken (nieuwjaarsgesprek en voortgangsgesprek) en de mate waarin die gerealiseerd zijn. Dit houdt in dat wanneer er geen resultaatafspraken gemaakt zijn er geen beoordeling kan worden opgemaakt.

Voor het opstellen van de personeelsbeoordeling wordt het formulier voor de personele jaarcyclus gebruikt. De aanleiding voor het opmaken van de beoordeling wordt vermeld op het beoordelingsformulier. Voor elke resultaatafpraak uit het nieuwjaarsgesprek en voortgangsgesprek wordt één waardering gegeven. Dit geldt ook voor het eindoordeel. Voor elke score is een korte, exacte omschrijving/motivering vereist. De motivering moet onderbouwd kunnen worden door concrete feiten. Naar aanleiding van de afzonderlijke waardering per resultaatafpraak wordt in de slotconclusie helder en ondubbelzinnig geformuleerd welk eindoordeel het functioneren van de medewerker uiteindelijk krijgt. De leidinggevende baseert zijn conclusies over loopbaanperspectieven op het functioneren van de medewerker en op gemaakte afspraken over de professionele ontwikkeling.

Rol en positie betrokkenen bij personeelsbeoordeling

De personeelsbeoordeling wordt eenzijdig opgesteld door de direct leidinggevende en ter vaststelling voorgelegd aan degene die daartoe is bevoegd in de door het college van B&W vastgestelde P&O-mandaten. (Bij het opmaken van de beoordeling wordt in de toekomst wellicht ook feedback uit de werkomgeving van de beoordeelde meegewogen). Uitgaande van de basis (de resultaatafspraken in de formulieren voor het nieuwjaars- en voortgangsgesprek) en de door leidinggevende en medewerker in overeenstemming georganiseerde feedback vanuit de omgeving van de medewerker, maakt de direct leidinggevende de eindstand op van de realisatie van de resultaatafspraken; vervolgens bespreekt hij deze met de medewerker. Medewerker en leidinggevende ondertekenen het formulier.

Consequenties van de Personeelsbeoordeling

Nadat de beoordeling door de bevoegde leidinggevende is vastgesteld, wordt op grond hiervan een voor bezwaar en beroep vatbaar besluit genomen over eventuele rechtspositionele gevolgen of voor wijzigingen in het loopbaanperspectief. De uit de beoordeling voortvloeiende afspraken voor verbetering en ontwikkeling van het functioneren, leggen medewerker en leidinggevende vast in het nieuwe jaarplan voor het komende kalenderjaar.

Voortgang personele jaarcyclus

Na de personeelsbeoordeling wordt de cyclus vervolgd met de voorbereiding van het nieuwjaarsgesprek voor het opmaken van nieuwe resultaatafspraken. Na het voortgangsgesprek volgt weer een formele personeelsbeoordeling enzovoort. Met dit continue proces stuurt de leidinggevende op resultaatgerichtheid en "het beste uit mensen halen". De resultaten van een deel van de cyclus kunnen input vormen voor een volgend deel of voor bijvoorbeeld het afdelingsplan of het opleidingsplan.

3. Beoordeling

Beoordelen is een belangrijk instrument om van een medewerker te kunnen vaststellen:

- welke resultaten bereikt zijn in de afgelopen periode ten opzichte van vooraf vastgestelde en eventueel tussentijds bijgestelde resultaatafspraken en de centraal door de directie vastgestelde competenties en/of thema's;
- hoe deze resultaten bereikt zijn in de afgelopen periode ten opzichte van vooraf vastgestelde resultaatafspraken (zit er bijvoorbeeld groei in de ontwikkeling van de medewerker);
- wat het algemene prestatieniveau is,
- wat de sterke en zwakke punten zijn in de uitoefening van de taken
- Welke besluiten kunnen of moeten worden genomen op basis van deze beoordeling.

3.1 Beoordelingskenmerken: wat meet je?

De medewerker wordt door de leidinggevende beoordeeld op het realiseren van het afgesproken resultaat ten aanzien van werkresultaten, opleidingsresultaten en resultaten op het vlak van de professionele ontwikkeling. De beoordelingskenmerken zijn hier kwaliteit, kwantiteit en tijdigheid. Daarbij wordt de medewerker door de leidinggevende tevens beoordeeld of - en in hoeverre - hij het gedrag heeft vertoond, zoals dat is afgesproken (zie het competentieprofiel dat deel uitmaakt van het basisprofiel). De beoordelingskenmerken voor het gedrag, die hier worden gebruikt zijn vastgelegd in het competentieprofiel van de functie. Wanneer mocht blijken dat de medewerker niet beantwoordt aan de eisen die gesteld worden aan de tijdigheid, kwantiteit en kwaliteit van de resultaatafspraken, dan wordt onderzocht waar dat aan ligt. Wanneer het ligt aan een tekort aan kennis en vaardigheden, worden afspraken gemaakt over het volgen van bijvoorbeeld een relevante opleiding. Wanneer het ligt aan het onvoldoende blijken geven van het benodigde gedrag, worden op basis van het competentieprofiel afspraken gemaakt ter verbetering van dit gedrag. De gemaakte afspraken worden vastgelegd op het gespreksformulier nieuwjaarsgesprek.

3.2 Beoordelingsmaatstaven: waar zet je het tegen af?

De beoordelingsmaatstaven voor het realiseren van de afgesproken resultaten op het gebied van werk, opleiding en competentieontwikkeling, worden al afgesproken en aangegeven bij het maken van de resultaatafspraken. Duidelijk wordt in die SMART gemaakte afspraken aangegeven aan welke kwaliteitseisen het resultaat moet voldoen en in hoeveel aantallen of eenheden het op een bepaalde tijd moet worden opgeleverd (kwantiteit). Als input voor de afspraken geldt onder meer het afdelingsplan, het basisprofiel en het competentieprofiel.

In het competentiewoordenboek van de gemeente Deventer staan de competenties vermeld die binnen Deventer zijn vastgesteld. Een competentie is een verzameling van gedragingen die specifiek en observeerbaar zijn en die op een logische en betrouwbare wijze aan een bepaalde competentie kunnen worden gekoppeld.

Per basisprofiel is een competentieprofiel opgesteld. In dit competentieprofiel zijn kenmerken van succesvol gedrag uitgewerkt in concreet waarneembaar gedrag. Door medewerkers en management zijn deze afgeleid uit eigen kritische incidenten van succesvol gedrag. Door dit anker en deze uitwerking wordt een objectieve vergelijking met het vertoonde gedrag valide en betrouwbaar. Een

verdere verhoging van de validiteit en betrouwbaarheid kan worden bereikt door meerdere meningen c.q. beelden te verzamelen over het vertoonde gedrag; dit is bijvoorbeeld mogelijk door het uitzetten van feedbackformulieren.

Beoordelen is dus niet meer en niet minder dan het vaststellen van de mate waarin de SMART gemaakte afspraken zijn nagekomen.

3.3 Beoordelingsmethode: hoe meet je?

Als beoordelingsmethode wordt een normeringsindicatie gebruikt, gekoppeld aan de mate waarin de gemaakte resultaatafspraken zijn gerealiseerd.

Normeringsindicatie resultaatafspraken

De beoordelingsmaatstaven voor het realiseren van de afgesproken resultaten worden met de onderstaande indeling gedefinieerd:

- A.** Heeft het afgesproken resultaat aantoonbaar niet naar behoren gerealiseerd. De tijdigheid, kwantiteit en kwaliteit van het resultaat zijn duidelijk onder het afgesproken niveau. Vertoont tekortkomingen en functioneert ver beneden het geheel aan eisen die zijn gesteld in het basis- en competentieprofiel en de taakomschrijving.
- B.** Heeft het afgesproken resultaat niet in volle omvang en naar behoren gerealiseerd, het resultaat is op onderdelen onvoldoende. De tijdigheid, kwantiteit en kwaliteit van het resultaat zijn niet op het afgesproken niveau. Vertoont tekortkomingen en functioneert beneden het geheel aan eisen zoals gesteld in het basis- en competentieprofiel en de taakomschrijving.
- C.** Heeft het afgesproken resultaat naar behoren gerealiseerd: tijdigheid, kwantiteit en kwaliteit van het resultaat zijn duidelijk op het afgesproken niveau. Het functioneren voldoet zonder meer aan het geheel aan eisen zoals gesteld in het basis- en competentieprofiel en de taakomschrijving.
- D.** Heeft het afgesproken resultaat meer dan naar behoren gerealiseerd. De kwantiteit, kwaliteit en tijdigheid van het resultaat is op onderdelen duidelijk boven het afgesproken niveau. Het functioneren stijgt duidelijk uit boven het geheel aan eisen zoals gesteld in het basis- en competentieprofiel en de taakomschrijving.
- E.** Heeft het afgesproken resultaat aantoonbaar ver boven de afspraak gerealiseerd. De kwantiteit, kwaliteit en tijdigheid van het resultaat ligt over de gehele linie ver boven het afgesproken niveau. Het functioneren stijgt ver uit boven het geheel aan eisen zoals gesteld in het basis- en competentieprofiel en de taakomschrijving.

4. Juridisch kader

De mogelijkheid om een bezwaarschrift in te dienen bij het College van burgemeester en wethouders en eventueel daaropvolgend beroep in te stellen bij de rechtbank (sector bestuursrecht) bestaat vooral voor het besluit over de beoordeling. De beoordeling zelf (scores en de onderbouwing daarvoor) is ook voor beroep vatbaar. Alleen de beoordeling kan namelijk rechtspositionele gevolgen hebben, anders dan het nieuwjaarsgesprek waarin afspraken worden gemaakt en het voortgangsgesprek. Het college heeft bepaald hoe deze bezwaarschriften af te handelen. De bezwarencommissie Personele Aangelegenheden zal een advies uitbrengen over de bezwaarschriften aan het college van burgemeester en wethouders. Geschillen aangaande het nieuwjaarsgesprek en het voortgangsgesprek dienen binnen de afdeling in redelijkheid te worden opgelost, indien noodzakelijk met tussenkomst van en/of het naasthogere management en/of het sectorhoofd, waarbij een P&O-consulent kan adviseren.

Bezwaarschriftenprocedure op grond van de Algemene Wet Bestuursrecht (Awb):

1. Na ontvangst van het besluit over de beoordeling kan de medewerker op grond van de Awb een bezwaarschrift indienen bij het College van burgemeester en wethouders. Het bezwaarschrift moet binnen zes weken na dagtekening van het beoordelingsbesluit worden ingediend bij het College van burgemeester en wethouders, p/a Postbus 5000, 7400 GC Deventer, ter attentie van de secretaris van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden.
2. Het bezwaarschrift dient te zijn ondertekend. Het bezwaarschrift bevat in elk geval:
 - de naam en het adres van de indiener
 - de dagtekening (datum)
 - een omschrijving van het besluit waartegen het bezwaar is gericht
 - de gronden (motivering) van het bezwaar (bijvoorbeeld de scores of onderbouwingen daarvan of het eindoordeel, waartegen men bezwaar maakt)Het bezwaarschrift dient bij voorkeur te zijn voorzien van de volgende bijlagen:
 - het van toepassing zijnde basis- en competentieprofiel
 - een kopie van de 3 formulieren van de betreffende personele jaarcyclus;
 - een kopie van het besluit over de beoordeling, indien beschikbaar aangevuld met een kopie van het verslag van het gesprek met het sectorhoofd over de conceptbeoordeling.
3. De secretaris van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden bevestigt schriftelijk de ontvangst van het bezwaarschrift.
4. De secretaris van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden vraagt aan de afdeling Personeel en Organisatie om schriftelijk op het bezwaarschrift te reageren en alle relevante (nadere) stukken in te zenden. De Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden stuurt deze reactie (met bijgevoegde stukken) in afschrift door aan degene die bezwaar heeft gemaakt.
5. De Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden nodigt betrokkenen in beginsel uit voor een hoorzitting, waarop het bezwaarschrift en de reactie daarop in aanwezigheid van de secretaris en de drie leden van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden mondeling kan worden toegelicht.
6. De Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden toetst het bezwaarschrift, aangevuld met de ingeleverde stukken en wat op de hoorzitting naar voren is gebracht, aan de Awb en de Arbeidsvoorwaardenregeling Deventer en brengt enige tijd na de hoorzitting schriftelijk advies uit aan het College van burgemeester en wethouders.
7. Het college neemt een besluit op het bezwaarschrift, waarbij hij doorgaans het advies van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden overneemt. Als het college van het advies afwijkt, wordt dit in het besluit gemotiveerd.
8. Tegen de beslissing op het bezwaarschrift kan de betrokkene binnen zes weken na dagtekening van de beslissing schriftelijk beroep instellen bij de rechtbank (sector bestuursrecht).

Bijlage 1

A Regeling Resultaatafspraken

1. De medewerker stelt samen met de leidinggevende jaarlijks resultaatafspraken vast.
2. De directie stelt een aantal competenties en/of thema's vast waarover in ieder geval afspraken en een beoordeling moeten worden gemaakt.
3. In de resultaatafspraken maken leidinggevende en medewerker afspraken over werk, opleiding en competentieontwikkeling van de medewerker.
4. De afspraken in het nieuwjaarsgesprek worden gemaakt tegen de achtergrond van het basis- en competentieprofiel.
5. De medewerker is verantwoordelijk voor het realiseren van de gemaakte afspraken.
6. De leidinggevende is verantwoordelijk voor de benodigde coaching en het beschikbaar stellen van faciliteiten.
7. De afspraken worden schriftelijk vastgelegd door de medewerker en door leidinggevende en medewerker ondertekend. Door ondertekening verklaren beiden dat de gemaakte afspraken redelijkerwijs kunnen worden nagekomen.
8. Het originele formulier blijft in bezit van de leidinggevende totdat alle gegevens op het resultaatafspraken-, voortgangs- en beoordelingsformulier zijn ingevuld en ondertekend.
9. Een kopie gaat naar de P&O-consulent.
10. Na volledige invulling (t/m de beoordeling) en ondertekening wordt het originele exemplaar gearchiveerd in het personeelsdossier.
11. De leidinggevende is er verantwoordelijk voor dat de resultaatafspraken jaarlijks worden opgemaakt.
12. De resultaatafspraken (en de eventuele bijstellingen hierop die zijn afgesproken tijdens het voortgangsgesprek) over werk, te volgen opleidingen en professionele ontwikkeling (gedrag) dienen als input voor de personeelsbeoordeling.

B Regeling voortgangsgesprekken

1. Een gesprek over de voortgang is het deel van het werkoverleg tussen leidinggevende en medewerker over bereikte of nog te bereiken resultaten, tegen de achtergrond van de resultaatafspraken.
2. De leidinggevende en de medewerker gaan na in hoeverre bijsturing noodzakelijk is om de in het nieuwjaarsgesprek vastgelegde afspraken te realiseren.
3. De conclusies en afspraken worden door de medewerker schriftelijk vastgelegd en door leidinggevende en medewerker ondertekend. Door ondertekening verklaren beiden dat de gemaakte afspraken redelijkerwijs kunnen worden gehaald.
4. Het originele formulier blijft in bezit van de leidinggevende totdat alle gegevens op het resultaatafspraken-, voortgangs- en beoordelingsformulier zijn ingevuld en ondertekend.
5. Een kopie gaat naar de P&O-consulent.
6. Na volledige invulling (t/m de beoordeling) en ondertekening wordt het originele exemplaar gearchiveerd in het personeelsdossier.
7. De gemaakte afspraken in het voortgangsgesprek worden mede betrokken bij het opstellen van de jaarlijks op te maken personeelsbeoordeling.

C Regeling Personeelsbeoordeling

1 Gevolgen van de personeelsbeoordeling

De personeelsbeoordeling is gericht op het formeel vaststellen van de wijze van functioneren in relatie tot de gemaakte resultaatafspraken. De formele vaststelling kan dienen als basis voor:

- bevordering
- vaste aanstelling
- beëindiging tijdelijk dienstverband
- besluiten over de beloning, zoals het al dan niet toekennen van een periodieke salarisverhoging of een extra beloning
- (bij)sturing carrièrelijnen
- oordeel over (dis)functioneren met daaraan verbonden consequenties

- besluiten over loopbaanperspectief
- activeren van mobiliteit

Een positieve beoordeling kan leiden tot bijvoorbeeld een bevordering, een vaste aanstelling, een beslissing over loopbaanperspectief of mobiliteit, etc.

Een negatieve beoordeling kan bijvoorbeeld leiden tot een beloningsbesluit of een wijziging van het loopbaanperspectief. Daarbij komen aan de orde de toekomstige inzetbaarheid en de mogelijkheid tot het ontwikkelen van kwaliteiten, gericht op loopbaanontwikkeling.

2 Waarop wordt beoordeeld

De leidinggevende maakt de personeelsbeoordeling tegen de achtergrond van het geldende basis- en competentieprofiel en de gemaakte resultaatafspraken. Bij de beoordeling weegt de leidinggevende tevens mee de verleende faciliteiten, de relevante omstandigheden, gestelde eisen en gegeven richtlijnen die van invloed waren op het functioneren van de medewerker.

3 Voorwaarde voor beoordeling

Een personeelsbeoordeling is alleen mogelijk als de medewerker gedurende het beoordelingstijdvak tenminste drievierde van het aantal maanden aaneengesloten voor 50% of meer van de voor hem geldende werktijd in de functie werkzaam is geweest. Eisen waarvan de medewerker buiten zijn schuld geen kennis droeg worden bij de beoordeling buiten beschouwing gelaten.

4 Tijdvak voor beoordeling

De personeelsbeoordeling gaat in principe over een tijdvak van 1 kalenderjaar. In bijzondere omstandigheden kan degene die daartoe is bevoegd in de door het college van B&W vastgestelde P&O-mandaten een ander tijdvak vaststellen, echter niet korter dan een half jaar en niet langer dan 2 jaar. Voor de medewerker vangt een nieuw beoordelingstijdvak aan:

- bij overplaatsing
- bij het aanvaarden van een nieuwe functie
- bij een ingrijpende wijziging van de functie
- bij het maken van afspraken voor het komende beoordelingsjaar
- wanneer de medewerker een andere leidinggevende krijgt

5 Wie beoordelen er

De direct leidinggevende maakt de conceptpersoneelsbeoordeling op. Indien de direct leidinggevende daartoe niet in staat is, treedt de naast hogere leidinggevende hiervoor in de plaats. Indien geen van de leidinggevendenden kan beoordelen, dan beoordeelt een persoon, aangewezen door degene die daartoe is bevoegd in de door het college van B&W vastgestelde P&O-mandaten; die persoon moet uit hoofde van zijn functie in staat zijn om uit eigen waarneming een oordeel te geven over het functioneren van de betrokken medewerker.

Om een juiste beoordeling mogelijk te maken moet de direct- of naast hogere leidinggevende ten tijde van het beoordelingsgesprek tenminste een half jaar leiding hebben gegeven aan de medewerker.

6 De procedure van opstelling tot vaststelling van de beoordeling

- Voor het opstellen van de personeelsbeoordeling moet het gespreksformulier eindejaarsgesprek worden gebruikt, waarop de gegevens schriftelijk kunnen worden vastgelegd en wel op het laatste deel van het formulier.
- De leidinggevende vermeldt de aanleiding voor de beoordeling op het gespreksformulier eindejaarsgesprek.
- Voor elke resultaatafspraken geeft de leidinggevende één waardering (score), ondersteund door een motivering. De motivering moet onderbouwd kunnen worden door concrete feiten (naar tijd, plaats, voorval, omstandigheden, etc.).
- Bij het opstellen van de conceptbeoordeling neemt de leidinggevende mede in overweging welke acties ondernomen kunnen worden om het functioneren van de medewerker te beïnvloeden (gericht op inzetbaarheid, continuïteit, mobiliteit, etc.).
- Naar aanleiding van de afzonderlijke prestaties, afgezet tegen de resultaatafspraken, formuleert de leidinggevende in de slotconclusie helder en ondubbelzinnig wat zijn/haar eendoordeel is over het functioneren van de medewerker, dat hij/zij voornemens is aan het betrokken sectorhoofd ter vaststelling voor te leggen, en welke andere (rechtspositionele) gevolgen de beoordeling voor de medewerker zal hebben. De medewerker ontvangt minimaal

- één week voor het geplande beoordelingsgesprek bericht van de leidinggevende over de uitkomst van de conceptbeoordeling.
- Tijdens het beoordelingsgesprek geeft de leidinggevende de medewerker een (nadere) toelichting op de inhoud en conclusie van de conceptbeoordeling. De medewerker wordt in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze over de inhoud van deze voorgenomen beoordeling in het beoordelingsgesprek naar voren te brengen. De leidinggevende kan naar aanleiding van de besproken argumenten de inhoud van de conceptbeoordeling wijzigen.
 - Aan het eind van het beoordelingsgesprek ondertekent de leidinggevende het gespreksformulier eindejaarsgesprek. De beoordeelde medewerker ondertekent het gespreksformulier eindejaarsgesprek voor gezien.
 - Indien de medewerker het -ondanks de besproken argumenten- oneens is met de conceptbeoordeling van de leidinggevende, dan dient hij zijn bedenkingen uiterlijk binnen 7 dagen na het gevoerde gesprek schriftelijk en gemotiveerd aan de leidinggevende en degene die de beoordeling vaststelt, krachtens de door het college van B&W vastgestelde P&O-mandaten, kenbaar te maken. De medewerker zal concreet moeten aangeven waarom het conceptoordeel over zijn functioneren onjuist is.
 - Degene die de beoordeling vaststelt plant op zo kort mogelijke termijn, doch uiterlijk binnen 2 weken een nader gesprek over de aangeleverde conceptbeoordeling en de zienswijze van beoordeelde. Hij hoort daarbij beide partijen en komt vervolgens na heroverweging van alle argumenten tot een eindbeoordeling. Op het beoordelingsformulier wordt hiervan aantekening gemaakt, evenals van de datum van het gesprek en eventuele gemaakte nadere afspraken.
 - Degene die de beoordeling vaststelt ondertekent vervolgens het beoordelingsformulier en laat -indien dit gelet op de inhoud van het gesprek en de aantekeningen op het beoordelingsformulier nodig is- een gespreksverslag opmaken. De medewerker en de leidinggevende krijgen van degene die de beoordeling vaststelt een afschrift van het beoordelingsformulier en het eventuele gespreksverslag.
 - De beoordeling wordt formeel vastgesteld door middel van een aan de betrokken medewerker gericht schriftelijk besluit in de zin van de Algemene Wet bestuursrecht (Awb), ondertekend door het verantwoordelijke sectorhoofd namens het College van burgemeester en wethouders. Dit besluit bevat naast datum en handtekening:
 - de juridische grondslag (namelijk: de Regeling Personeelsbeoordeling uit de personele jaarcyclus in samenhang met de Awb en de Arbeidsvoorwaardenregeling Deventer);
 - het eindoordeel van het verantwoordelijke sectorhoofd over het functioneren van de medewerker;
 - de motivering van de beoordeling (Als de medewerker beschikt over een in een eerder stadium opgestelde schriftelijke weergave van de gronden van de beoordeling, bijvoorbeeld in het gespreksformulier eindejaarsgesprek of een hem uitgereikt verslag, kan eventueel worden volstaan met een verwijzing daarnaar);
 - een bezwaarclausule. (Aangezien een personeelsbeoordeling in de rechtspraak altijd wordt aangemerkt als een rechtspositioneel besluit, ook als er geen directe financiële of andere consequenties aan de beoordeling zijn verbonden, dient een medewerker expliciet te worden gewezen op de mogelijkheid om tegen het besluit een bezwaarschrift in te dienen. De standaard bezwaarclausule luidt: "Ingevolge de Algemene Wet Bestuursrecht is het mogelijk binnen 6 weken, met ingang van de dag na die, waarop deze beschikking is verzonden, een bewaarschrift bij het college van B&W in te dienen". Hiervoor dient een bezwaarschrift te worden ingediend dat naam en adres, dagtekening, kenmerk of omschrijving van het besluit en de gronden van het bezwaar moet bevatten. Mits tijdig bezwaar is gemaakt, kan aan de voorzieningenrechter van de rechtbank Zwolle Postbus 10067, 8000 GB Zwolle, worden verzocht om met betrekking tot het besluit een voorlopige voorziening te treffen.

Het beoordelingsbesluit dient zo spoedig mogelijk na afloop van de ongebruikte bedenkingentermijn, dan wel na afloop van het nadere gesprek met het sectorhoofd te worden genomen, met dien verstande dat de uiterste beslistermijn eindigt 8 weken na het met de direct leidinggevende gevoerde beoordelingsgesprek. Indien wegens uitzonderlijke omstandigheden deze uiterste termijn niet kan worden gehaald, stelt het sectorhoofd de medewerker hiervan in kennis en deelt hem mee binnen welke termijn hij een besluit tegemoet kan zien.

7 Bewaartermijn

De personeelsbeoordeling wordt gedurende een periode van 5 jaar na vaststelling in het personeelsdossier gearchiveerd. Na deze periode wordt de beoordeling vernietigd.

8 Bezwaar

De medewerker die het niet eens is met zijn beoordeling kan bezwaar indienen bij het College van B&W (p/a secretariaat van de Bezwarencommissie Personele Aangelegenheden) conform de Awb.

9 Archivering

Het originele jaarcyclus formulier blijft in bezit van de leidinggevende totdat alle gegevens op het resultaatafspraken-, voortgangs- en beoordelingsformulier zijn ingevuld en ondertekend. Na volledige invulling en ondertekening wordt het originele exemplaar gearchiveerd in het personeelsdossier. Een kopie van de ingevulde respectievelijke delen van het formulier gaat tussentijds naar de P&O-consulent.

10 Afwijken van de regeling

Burgemeester en wethouders kunnen in gevallen waarin deze regeling niet of niet in redelijkheid voorziet, afwijken van deze regeling.