

Formulier Eindevaluatie

(januari 2023)

Je hebt van ons subsidie ontvangen. Daarom ontvangen we graag de resultaten van je project.

Gegevens organisatie en project

Gemeente: Roosendaal

Naam project: Regie op je ontwikkeling

Doorlooptijd: januari 2022 – december 2022

Gegevens projectleider (Gegevens projectleider worden op aeno.nl geplaatst)

Naam: Monique Coppens & Femke Timmermans

Functie: Strategisch beleidsadviseur HR & Organisatieadviseur

Telefoonnummer: 0652835377 en 0642550744

E-mailadres: m.coppens@roosendaal.nl en f.timmermans@roosendaal.nl

1. Wat zijn je belangrijkste bevindingen en wat zou je in een vergelijkbaar project in het vervolg anders doen?
2. Wat zijn je belangrijkste adviezen voor andere gemeenten bij een soortgelijk project?
3. Indien van toepassing: wat heeft de inzet van de expert jullie opgeleverd in het proces?

Evaluatie Roosendaal:

1. Hoe vind je dat het project en proces is verlopen?

Het project heeft zich gericht op het bevorderen van de eigen regie van medewerkers op hun ontwikkeling. Dit project is geïnitieerd omdat we steeds meer signalen van medewerkers ontvingen dat er behoefte was aan meer focus op individuele ontwikkeling. Enige jaren geleden was de traditionele HR gesprekscyclus afgeschaft in volle overtuiging. 360 graden feedback is geïntroduceerd voor momenten waar rechtspositionele keus aan vasthingen (vast contract, inschaling etc) maar er bleef een lacune om op geregelde momenten bewust stil te staan bij de eigen ontwikkeling. Juist bij onze organisatie opzet waarbij in autonomere groepen (zonder direct leidinggevende) wordt gewerkt past het om deze regie op individuele ontwikkeling in de basis bij medewerkers zelf neer te leggen. Feedback ontvangen en geven tussen medewerkers wordt hiermee bevorderd en heeft daarmee ook weer gewenste effecten op groepsniveau. Qua proces verliep het goed. De eerste periode stond in het teken van 3 zaken:

- a. Aanscherpen projectplan en opstellen basisplan evaluatie
- b. Betrokkenheid en inbreng belanghebbenden (DT, OR, staf, medewerkers)

c. Inspiratie en verkennen mogelijkheden interventies

Deze activiteiten verliepen goed. Zie hiervoor ook de tussentijdse evaluatie. In het tweede gedeelte (van september tm december) hebben we ons gericht op twee aspecten: het organiseren van ontwikkelcafé's voor de gehele organisatie en ontwikkeling van tools voor persoonlijke ontwikkeling. Daarover meer bij het volgende onderdeel.

2. Hebben de uitgevoerde activiteiten bijgedragen aan de projectdoelstelling?

a. Zo ja, waarom en waar merk je dat aan?

Zeker. Deze activiteiten hebben elke op een eigen manier bijgedragen aan het behalen van de doelen zoals beschreven in de subsidieaanvraag.

Zo hielp in de eerste fase het aanscherpen van het projectplan en het opstellen van het evaluatieplan bij het aanbrengen van focus in het project en het formuleren van haalbare subdoelen. We hebben daarnaast geïnvesteerd in de betrokkenheid van belanghebbenden.

Zo hebben we een middag voor het Directieteam (3 directeuren en 1 gemeentesecretaris) georganiseerd over dit project om hen te betrekken en op te halen wat zij belangrijk vinden. Ook hebben we drie centrale bouwsessies met medewerkers georganiseerd en vele individuele gesprekken met medewerkers gevoerd om met hen te reflecteren op het huidige beleid en bijbehorende instrumenten en ideeën te genereren voor potentiële verbeterlagen. In totaal hebben op deze wijze ca 30 medewerkers betrokken. Deze input heeft ons belangrijke inzichten opgeleverd over de behoeften die er zijn en is daarmee een belangrijke basis voor het vervolg van het project.

Tot slot hebben we ons gericht op het verkennen van mogelijke leer- en ontwikkelinterventies en inspiratie gezocht bij andere organisaties, kennisinstellingen en experts. Dit droeg bij aan de doelstelling van het project, omdat dit hielp de vertaalslag te maken van behoeften en wensen naar concrete activiteiten.

In de tweede fase dit jaar hebben we ons gericht op twee aspecten. De eerste was interactie met de medewerkers door het organiseren van een tweetal ontwikkelcafé's: de eerste met Ludwig Antonissen, de breinpiloot. Deze interactieve sessie was helemaal gericht op vitaliteit. Iedereen ging zelf aan de slag met zijn of haar vitaliteits "schijf van vijf". Deze middag bracht veel inzichten en reflectie. Het tweede ontwikkelcafé vond plaats op dinsdag 13 december. Hierin hebben 'veerkracht & wendbaarheid' centraal gesteld. Onze gast was Joyce de Rooter. Joyce bracht een krachtig verhaal over veranderingen, veerkracht en persoonlijk leiderschap. Joyce heeft ons meegenomen in haar indrukwekkende persoonlijke levensverhaal. Ze heeft met ons gedeeld hoe zij omgaat met forse tegenslagen in haar leven en hoe je als individu zelf een keuze hebt hoe je met veranderingen en tegenslagen om gaat. Een zeer indrukwekkend verhaal wat de deelnemers absoluut aan het denken heeft gezet op het vlak van persoonlijk leiderschap.

Het tweede aspect in deze tweede fase was ontwikkeling van tools voor persoonlijke ontwikkeling. Hiervoor hebben we een visual ontworpen (besproken met onze coach van het A&O Fonds). Deze visual hebben we nog verder verbeterd en we hebben een toolkit erachter gebouwd: praktische handleidingen, tips en stappenplannen om alle activiteiten in de visual te kunnen doen. De activiteiten benoemd in de visual en de toolkit zijn;

- Het geven en ontvangen van feedback (feedback tips)
- Feedback ophalen bij collega's
- Een persoonlijk ontwikkelplan maken
- Leidraad voor gespreksvoering (voor een viertal gesprekken in dit kader:
 - o Feedback gesprek met een collega
 - o Gesprek naar aanleiding van je ontvangen feedback met een buddy
 - o Reflectiegesprek met minimaal 1 collega en een gespreksbegeleider
 - o Voortgangsgesprek over je ontwikkelplan met je buddy

3. Hoe heeft het draagvlak bijgedragen aan het resultaat van het project?
4. Het project heeft zich gericht op het bevorderen van de eigen regie van medewerkers op hun ontwikkeling. We willen medewerkers de ruimte en ondersteuning bieden hiervoor. Dit gaat verder dan het geven en ontvangen van feedback. Doel is om medewerkers te faciliteren in het inzicht krijgen in en voeren van gesprekken over het functioneren, de inzetbaarheid en ontwikkeling gericht op talenten en op de toekomst. Doordat we vanaf een vroeg stadium in dit project medewerkers hebben betrokken en ze echt een stem hebben gegeven in de ontwikkeling van de activiteiten, was het resultaat groot. Hoe is de waardering en ervaring van de mensen die bij het project betrokken zijn?

Zeer goed. Doordat we mensen al in zo'n vroeg stadium hebben betrokken, met de bouwsessies en de interviews, voelen ze zich zeer betrokken en hebben ze zelf ook dit mee kunnen vormgeven. De ontwikkelcafé's zijn goed bezocht en zeer positief ontvangen. We hebben dan ook besloten om dit door te zetten, met vanaf 2023 in elk kwartaal een ontwikkelcafé, steeds met een eigen thema maar altijd met die link naar persoonlijke ontwikkeling. Op de rol voor volgend jaar staan onder meer een sessie over hybride werken, over het zijn van een betrouwbare gemeente en wat dit betekent voor jou als gemeenteambtenaaren een sessie over patronen.

De ontwikkelde toolkit en visual worden vanaf het eerste kwartaal 2023 ingezet. Eerst bij een tweetal groepen in een pilot constructie, en daarna zal het na verbetering vanuit deze pilotervaring worden uitgerold in de organisatie. Ook hierbij zullen we actief weer om input vragen van onze collega's om zo een en ander verder te optimaliseren.

5. Tot welke niet geplande resultaten of niet voorziene effecten heeft dit project geleid? Collega's gaven aan dat het informele samenzijn bij de ontwikkelcafé's het fijne neveneffect hebben dat men andere collega's dan normaal ontmoet (buiten het eigen werkinhoudelijke gebied) Hiermee wordt gebouwd aan het informele netwerk over groepen/domeinen heen en kan

het hopelijk ook bijdragen aan een ander belangrijk speerpunt voor 2023 en verder: integraal werken.

6. Wat zijn je belangrijkste bevindingen en wat zou je in een vergelijkbaar project in het vervolg anders doen?
 - Ontwikkeling is echt van ons allemaal. Wat we zien in de ontwikkelcafé's is dat de deelnemers echt een dwarsdoorsnede zijn van de organisatie. Dit is niet voorbehouden aan bijv alleen young professionals, iets wat je wellicht wel zou verwachten.
 - De behoefte aan persoonlijke ontwikkeling is groot, maar mensen moeten wel voldoende ondersteund worden. We hebben gemerkt dat de bereidheid groot is om deel te nemen aan de ontwikkelcafé's en om met feedback, ontwikkelplannen en reflectie aan de slag te gaan, maar dat het niet vanzelf gaat. Mensen hebben hierin wel goede begeleiding nodigen dienen bewust tijd hiervoor te maken.

Het heeft echt geloond om eerst bewust de tijd te nemen om met de diverse partijen (directie, OR, medewerkers tijdens bouwsessies) in gesprek te gaan over dit onderwerp om zo brede input en ideeën te genereren. Dit heeft ons misschien wat meer tijd dan normaal gekost maar heeft ons echt de juiste richting gegeven voor de benodigde vervolgstappen die ook gedragen worden nu breder in de organisatie.

7. Wat zijn je belangrijkste adviezen voor andere gemeenten bij een soortgelijk project?
 - Ga eerst in gesprek met een zo breed mogelijke afspiegeling van de organisatie. Betrek daarbij management/directie, OR en op individueel niveau zowel de voorlopers als de criticasters. Door deze investering aan de voorkant te doen en mensen ook bewust te vragen of ze mee willen blijven bijdragen aan deze ontwikkeling creëer je commitment breder dan alleen de HR afdeling wat essentieel is voor dit soort zaken.
 - Durf te leren. We denken vaak dat we iets heel goed moeten hebben voorbereid, zodat mensen het alleen nog maar hoeven toe te passen, maar ook met een 70 % versie kan je aan de slag, en ook met maar 10 % van de mensen. Door de lessen die je gaandeweg opdoet, verbeter je ook makkelijk en ga je uiteindelijk sneller en met meer commitment door naar het eindresultaat.
8. Indien van toepassing: wat heeft de inzet van de expert jullie opgeleverd in het proces?

Onze expert heeft ons geholpen allereerst bij het concretiseren van onze doelstellingen en het behouden van focus. Ook bood hij inspiratie voor mogelijke interventies die we konden ontwikkelen. Het was ook heel prettig om de interventies (de toolkit, visueel) te kunnen delen in een vroeg stadium en hierdoor al feedback op te halen, waardoor wij het weer konden verbeteren.

Ook bij de ontwikkelcafé's hebben we veel gehad aan zijn ideeën. De expert heeft ons in contact gebracht met partijen die een rol kunnen spelen in onze ontwikkelcafé's.

Kortom, het was erg fijn om iemand met een frisse en kritische blik mee te laten kijken naar het project. Enorm bedankt!