



De gesprekkengids

Als werknemer en werkgever met elkaar in gesprek blijven, dat is wel zo belangrijk. Er zijn een aantal verplichte gesprekken. Ook is het belangrijk dat er genoeg contactmomenten zijn tussen werknemer en werkgever. Welke gesprekken er gevoerd (moeten) worden en hoe deze opgebouwd worden, vanuit de werkgever, vind je terug in dit document.

Welke informatie vind je in deze gesprekkengids?

- **Schematisch overzicht incidentele en structurele gesprekken** pag. 2
- **Algemene tips om in gesprek te blijven** pag. 2

- **Belangrijke aandachtspunten bij gesprekken** pag. 3
 - gesprekstechnieken (wat wel, wat niet)
 - afsluiting gesprek
 - terugkoppeling
 - vertrouwelijk omgaan met gegevens

- **Toelichting gesprekken structureel / incidenteel structureel/gesprekscyclus:** pag. 4
 - startgesprek
 - voortgangsgesprek
 - beoordelingsgesprek
 - einde proeftijdgesprek

- Incidenteel/fase werknemersreis** pag. 5
 - contractverlenging
 - einde dienstverband bij een tijdelijk contract
 - exit gesprek

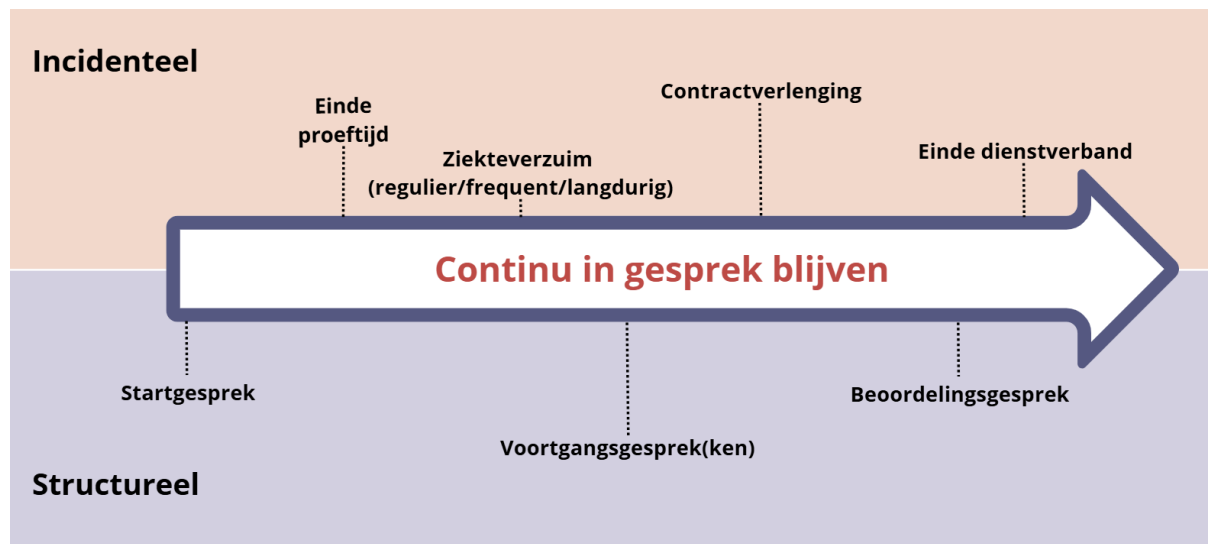
- Incidenteel/verzuim** pag. 7
 - verzuim gesprek
 - frequent verzuim gesprek
 - langdurig verzuim gesprek



Een schematisch overzicht

Je kunt bij in gesprek blijven onderscheid maken tussen incidentele en structurele gesprekken, elk met eigen kenmerken.

Een schematisch overzicht van de gesprekken vind je hieronder:



Vanuit de cao is het verplicht jaarlijks om tafel te gaan om het te hebben over het functioneren en de ontwikkeling van de werknemer. Uit de praktijk blijkt dat werkgevers en werknemers vaker om tafel gaan om het te hebben over het functioneren en de ontwikkeling. Dit is positief, continue met elkaar in gesprek blijven voorkomt verrassingen tijdens het jaarlijkse gesprek.

Algemene tips om in gesprek te blijven

Hieronder vind je een aantal algemene tips om met elkaar in gesprek te blijven:

- Check wekelijks in bij elkaar, hoe gaat het?
Dit gesprek vindt plaats tussen werknemer en werkgever en staat los van het bureau-overleg.
- Geef direct feedback, krop dit niet op. Zorg ervoor dat je dit openhartig en in verbinding doet, door eerlijk en duidelijk te communiceren zonder oordeel. Spreek vanuit je eigen ervaringen en gevoelens, gebruik 'ik-boodschappen' in plaats van 'jij-boodschappen' om de ander niet aan te vallen. Luister actief naar de reactie van de ander, toon empathie en blijf respectvol. Richt je feedback aan iedereen in de organisatie, zodat er een cultuur van open communicatie en groei ontstaat.
- Bureau-overleg: blijf met elkaar in gesprek, ook als bureau. Als je 1x per week of per twee weken in overleg gaat, is iedereen op de hoogte van ontwikkelingen binnen het bureau.
- Teamleider-meetings: als de organisatie groter is, is het belangrijk dat teams op elkaar zijn afgestemd. Plan deze meeting tweewekelijks om de samenwerking te bespreken.



Belangrijke aandachtspunten bij gesprekken

Gesprekstechnieken

Hoe voer je een gesprek en misschien nog wel belangrijker, hoe niet?

Het voeren van een gesprek vereist vaardigheid en tact. Hier zijn enkele belangrijke technieken:

- **Actief luisteren:** Dit betekent dat je niet alleen hoort wat de ander zegt, maar ook luistert met de intentie om te begrijpen. Maak oogcontact, knik af en toe en geef verbale signalen zoals "ja" of "ik begrijp het".
- **Open vragen stellen:** Vragen die beginnen met wie, wat, waar, wanneer, waarom en hoe, stimuleren uitgebreide antwoorden en geven de ander de ruimte om te vertellen.
- **Gebruik 'ik-boodschappen':** In plaats van te zeggen "jij doet dit verkeerd", zeg "ik merk dat...". Dit voorkomt dat de ander zich aangevallen voelt en bevordert een constructieve dialoog.
- **Samenvatten en herhalen:** Vat regelmatig samen wat de ander heeft gezegd om te bevestigen dat je het goed hebt begrepen. Herhaal belangrijke punten om duidelijkheid te scheppen.

Wat moet je niet doen:

- **Onderbreken:** Laat de ander uitspreken voordat je reageert. Onderbreken kan als respectloos en ongeduldig worden ervaren.
- **Oordelen of beschuldigen:** Vermijd oordelen of beschuldigingen. Blijf bij feiten en gevoelens zonder te generaliseren of te veroordelen.
- **Afgeleid zijn:** Vermijd afleidingen zoals je telefoon of andere taken tijdens het gesprek. Dit toont een gebrek aan respect en aandacht voor de spreker.

Afsluiting van een gesprek

Zorg ervoor dat je elkaar begrijpt, dat je hetzelfde uit een gesprek hebt gehaald en door kunt met de gemaakte afspraken. Een goed gesprek afsluiten omvat enkele cruciale stappen:

- **Samenvatten:** Vat de belangrijkste punten van het gesprek samen. Dit helpt beide partijen om een duidelijk beeld te krijgen van wat er is besproken.
- **Bevestigen van afspraken:** Zorg ervoor dat alle gemaakte afspraken duidelijk zijn. Noteer wie wat doet en tegen wanneer. Herhaal deze afspraken om te verifiëren dat beide partijen ze hetzelfde begrijpen.
- **Vragen of de ander nog iets wil toevoegen of verduidelijken:** Dit geeft de mogelijkheid om eventuele misverstanden direct op te helderen.
- **Positieve afsluiting:** Sluit het gesprek positief af. Bedank de ander voor het gesprek en uit waardering voor hun tijd en bijdrage.

Terugkoppeling

Op een juiste manier en het juiste moment terugkoppeling geven op een gesprek, terugkomen op gemaakte afspraken. Terugkoppeling geven is essentieel voor het behouden van duidelijkheid en voortgang:

- **Tijdig:** Geef terugkoppeling op een moment dat nog relevant is. Hoe sneller na het gesprek, hoe beter de context en details nog vers in het geheugen liggen.



- **Constructief en specifiek:** Richt je feedback op specifieke punten en geef constructieve suggesties. Vermijd vage opmerkingen.
- **Volg afspraken op:** Herinner de ander aan de gemaakte afspraken en bespreek de voortgang. Dit helpt bij het verantwoordelijk houden van alle betrokkenen.
- **Vraag om feedback:** Vraag ook om feedback op jouw rol in het gesprek. Dit toont openheid en bereidheid om zelf ook te verbeteren.

Vertrouwelijk omgaan met gegevens

Het waarborgen van vertrouwelijkheid is cruciaal voor het opbouwen van vertrouwen:

- **Discretie:** Deel geen gevoelige informatie met derden zonder toestemming. Behandel alle informatie met de grootste discretie.
- **Veilig opslaan:** Bewaar vertrouwelijke gegevens op een veilige en beschermde manier en zorg er daarmee voor dat gegevens niet bereikbaar zijn voor werknemers die hier niets mee te maken hebben. Gebruik wachtwoorden en andere beveiligingsmaatregelen waar nodig.
- **Transparantie over vertrouwelijkheid:** Informeer gesprekspartners over hoe vertrouwelijke informatie wordt behandeld.

Toelichting per type gesprek

Structurele gesprekken - gesprekscyclus

Hieronder is een overzicht opgesteld met verschillende soorten gesprekken, wanneer je deze voert, wie hierbij aanwezig zijn en wat je tijdens dit gesprek bespreekt. |(De omschreven gesprekken in de gesprekscyclus betreffen een advies, volgens de cao is (minimaal) 1 gesprek per jaar verplicht.)

Startgesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Aan het begin van het jaar.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende met de werknemer.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Het is belangrijk tijdens dit gesprek het volgende te bespreken:

- Wat spreken we af over ontwikkeling?
- Waar ligt dit jaar de focus binnen het bureau?
- Waar ligt dit jaar de focus bij jou?

Voortgangsgesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Je kan dit gesprek eventueel voeren gedurende het jaar. Het is fijn voor de werkgever om op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen van de werknemer, daarnaast is het voor de werknemer fijn om te weten hoe de werkgever in de wedstrijd zit.



Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende met de werknemer.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Het is belangrijk tijdens dit gesprek het volgende te bespreken:

- Hoe gaat het met je ontwikkeling?
- Hoe gaat het met de besteding van de ontwikkeluren?
- Hoe gaat het met de gemaakte afspraken?
- Eventueel: Waarom gaat het niet goed? Kan ik je helpen?

Beoordelingsgesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Aan het einde van het jaar.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende met de werknemer.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Dit gesprek is eenzijdig om de werknemer te beoordelen in relatie tot de gemaakte afspraken, op basis van deze beoordeling krijgt de werknemer er bij goed functioneren een salaristrede bij.

Incidentele gesprekken: contractmomenten uit de werknemersreis

Einde proeftijdgesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Je voert dit gesprek de week voordat de proeftijd eindigt zodat beide partijen weten waar ze aan toe zijn.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende, dit is altijd de teamleider of manager van de medewerker.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Het is belangrijk tijdens dit gesprek het volgende te bespreken:

- Ben je blij met de medewerker?
- Is de medewerker blij met jou?
- Wat gaat er goed?
- Wat kan er beter?
- Wil de medewerker bij het bedrijf blijven?
- Is de medewerker door de proeftijd heen? (de proeftijd is afhankelijk van de duur van de overeenkomst en het type overeenkomst, meer informatie hierover vind je in de modelovereenkomsten)

Contractverlenging

Wanneer voer je dit gesprek?

Je voert dit gesprek anderhalve maand voor de einddatum van het contract zodat beide partijen weten waar ze aan toe zijn.



Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende, dit is altijd de teamleider of manager van de medewerker. Uiteraard wordt vooraf informatie ingewonnen bij HR over de mogelijkheden. (vast/tijdelijk dienstverband en gewijzigde arbeidsvoorwaarden)

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Het is belangrijk tijdens dit gesprek het volgende te bespreken:

- Ben je blij met de medewerker? (Gaan we wel vanuit als het om een contractverlenging gaat, het is altijd fijn om dit als medewerker te horen.)
- Is de medewerker blij met de werkgever?
- Wat gaat er goed?
- Wat kan er beter?
- Is er ruimte voor een contractverlenging?
- Wat wordt de nieuwe contractvorm?
- Wijzigt er iets in de functie-inhoud of de functie inschaling?
- Wijzigen de arbeidsvoorwaarden? Zo ja, wat zijn de nieuwe arbeidsvoorwaarden?

Einde dienstverband bij een tijdelijk contract

Wanneer voer je dit gesprek?

Je voert dit gesprek anderhalve maand voor de einddatum van het contract zodat beide partijen weten waar ze aan toe zijn.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende, dit is altijd de teamleider of manager van de medewerker.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Het is belangrijk tijdens dit gesprek het volgende te bespreken:

- Dat het contract niet wordt verlengd/ten einde komt (direct de boodschap brengen)
- Wat de consequenties zijn (per datum x wordt je contract niet verlengd)
- Waarom wordt het contract niet verlengd?
- Zijn er dingen die jij nog wil bespreken?

Exit gesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Dit gesprek voer je als je als een dienstverband eindigt. Als iemand zelf weg gaat én als een dienstverband vanuit de werkgever wordt beëindigd.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door HR.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Dit gesprek is om de periode bij de werkgever goed te kunnen afsluiten, voor beide partijen. Het is daarom belangrijk dat er een veilige setting wordt gecreëerd voor dit gesprek. Vragen die gesteld kunnen worden:

- Wat is de reden dat je ontslag neemt? Wat had er moeten veranderen zodat je was gebleven? (indien van toepassing)
- Hoe vond je de sfeer bij de werkgever?
- Wat vond je van je relatie met je leidinggevende?
- Zou je een vriend adviseren om bij ons te gaan werken? Waarom wel/niet?
- Welke tips kan je ons geven? Welke tips geven wij jou?



Incidentele gesprekken: gesprekken over/bij verzuim

Verzuim gesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Je voert dit gesprek als iemand zich ziek meldt.

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende. De medewerker belt de leidinggevende op om zich ziek te melden, daar zijn onderstaande vragen op gebaseerd. Ongeveer 5 dagen na de ziekmelding bel je de medewerker om te vragen hoe het gaat.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Tijdens dit gesprek mag je niet te veel informatie uitvragen in verband met de AVG, de medewerker bepaalt zelf hoe veel hij/zij deelt over de ziekmelding. Wel mag je de volgende vragen stellen:

- Hoe ben je de komende tijd bereikbaar? Indien je op een ander adres verblijft dan het adres dat bij ons bekend is dien je dit aan ons door te geven.
- Hoe lang verwacht je ziek te zijn?
- Zijn er afspraken of werkzaamheden die we van je over moeten nemen?
- Is er sprake van een verkeersongeval waarbij de schade verhaald kan worden op de veroorzaker?
- Houdt de ziekte verband met een arbeidsongeval?

Frequent verzuim gesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Dit gesprek voer je als iemand meer dan 3 keer per jaar ziek is. De gemiddelde werknemer in Nederland meldt zich 1 keer per jaar ziek. Je kan dit gesprek dan ook als volgt inleiden: "Ik heb een gesprek met je ingepland, omdat je kort geleden ziek bent geweest en ik me zorgen maak. Je bent vaker ziek dan een gemiddelde medewerker in Nederland. Ik wil graag tijdens dit gesprek kijken hoe dat komt (buiten de medische aanleiding om) en wat daaraan te doen is."

Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende. Stel je oprecht geïnteresseerd op zonder vooroordelen.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Je mag het tijdens dit gesprek niet hebben over de oorzaak van het verzuim in verband met de AVG. Wel kan je nagaan of er meer speelt dan alleen medisch verzuim. Dit doe je door de volgende vragen te stellen:

- Wat vind je van de frequentie van jouw verzuim het afgelopen jaar?
- Heb je het nog naar je zin op het werk?
- Zit je op je plek? Vind je je functie uitdagend genoeg?
- Hoe is je werk-privé balans?

Langdurig verzuim gesprek

Wanneer voer je dit gesprek?

Als het verzuim langer dan 2 weken duurt moet er actie ondernomen worden. De bedrijfsarts moet worden ingeschakeld en na 6 weken moet er een plan van aanpak worden opgesteld. Minimaal een keer in de 6 weken moet een gesprek met de medewerker worden gevoerd.



Wie voert dit gesprek?

Dit gesprek wordt gevoerd door de leidinggevende. Advies is wel om dit gesprek goed voor te bereiden eventueel met de bedrijfsarts.

Wat bespreek je tijdens dit gesprek?

Tijdens dit gesprek bespreek je hoe het met de medewerker gaat. Wees je in dit gesprek bewust van je machtspositie als leidinggevende, stel de medewerker op zijn gemak en laat merken dat je het beste met de medewerker voor hebt. Luister en laat de medewerker zijn/haar verhaal doen. Stel open vragen én wees je er bewust van dat je het niet altijd eens hoeft te zijn met de medewerker. Maak duidelijke afspraken over het vervolg en rond het gesprek rustig af.