

## Competentieontwikkeling binnen de medezeggenschap

*Informatie voor leidinggevenden*

Wellicht nemen één of meerdere medewerkers binnen uw directie/dienst deel aan medezeggenschap. Heeft u zich wel eens afgevraagd wat deze medewerkers daar precies doen en wat zij daar leren? Een relevante vraag aangezien medezeggenschapsleden een deel van hun reguliere werk opzij zetten voor het werk in de medezeggenschap. In dit stuk wordt ingegaan waartoe het project Competentieontwikkeling medezeggenschap en wat dit voor u als leidinggevende betekent.

### Waarom aandacht voor competentieontwikkeling in de medezeggenschap?

Uit een onderzoek<sup>1</sup> onder medezeggenschapsleden blijkt dat de medezeggenschap veel mogelijkheden biedt om te leren. Denk daarbij aan luisteren, samenwerken en oordeelsvorming. In sommige gevallen gaat het om competenties die in het reguliere werk, in opleidingen of trainingen niet altijd te ontwikkelen zijn, zoals bijvoorbeeld organisatiesensitiviteit.

*Voorbeelden van competenties in de medezeggenschap en de ontwikkelbaarheid van deze competenties*

<b>Lid medezeggenschap:</b>	<b>Ontwikkelbaarheid competentie</b>
- Luisteren	Goed
- Stressbestendigheid	Goed
- Organisatiesensitiviteit	Redelijk
- Samenwerken	Redelijk
- Inlevingsvermogen	Redelijk
- Oordeelsvorming	Matig
<b>Dagelijks bestuur medezeggenschap:</b>	
- Aansturen groep	Goed
- Netwerken	Redelijk

Het werken vanuit tijdelijke verbanden, zoals dat in de medezeggenschap het geval is, biedt een belangrijke stap richting flexibilisering van de organisatie en haar medewerkers. Vanuit het werken in tijdelijke verbanden, projectdirecties en de daarbij behorende flexibele inzet van medewerkers, kan VenJ<sup>2</sup> zich goed aanpassen aan de veranderende omgeving.

Het is echter lastig om zicht te hebben op de ontwikkeling van medewerkers als zij op andere plaatsen aan het werk zijn. Om die reden is het traject competentieontwikkeling voor de medezeggenschap ingericht, waarbij voor leidinggevenden een belangrijke rol is weggelegd. Medezeggenschapsleden krijgen ruime mogelijkheden om gericht aan hun competenties te werken en deze inzichtelijk te maken voor hun direct leidinggevenden. De vraag is echter op welke wijze deze vervolgens besproken kunnen worden.

<sup>1</sup> Rapport: *Competentieontwikkeling in de medezeggenschap. Uitkomsten vooronderzoek ministerie van Veiligheid en Justitie*. Eindversie 5 juli 2013

<sup>2</sup> Deze handleiding is geschreven voor het Ministerie van Veiligheid en Justitie in het kader van het project Competentieontwikkeling Medezeggenschap, maar breder te gebruiken.

## Meerwaarde van medezeggenschapswerk

De medezeggenschap is niet de enige of beste route om competenties te ontwikkelen. Wel is het een effectieve manier die veel mogelijkheden biedt.

*"Ik pas de competenties iedere dag toe in mijn werk. Ik luister beter, neem mensen meer serieus en kan hierdoor meer meedenken."<sup>3</sup>*

Toch ervaren enkele medezeggenschapsleden de deelname aan de medezeggenschap als remmend voor de individuele loopbaanontwikkeling:

*"Ik heb twee functioneringsgesprekken gehad in vijf jaar. 'We kunnen je eigenlijk niet beoordelen' werd er gezegd, 'want voor de helft van de tijd ben je er niet.'<sup>4</sup>*

*"Ik ben uit de medezeggenschap gegaan. Mijn leidinggevende zette mij onder druk omdat hij zijn productie moest halen."<sup>5</sup>*

Om de potentie van de leeromgeving van de medezeggenschap effectief te benutten is dit traject ingezet. Tijdens het traject worden competenties en vaardigheden van medezeggenschapsleden door verschillende instrumenten inzichtelijk gemaakt. Ontwikkelmogelijkheden kunnen worden opgepakt. Het inzichtelijk maken van de competenties van medezeggenschapsleden is niet alleen gunstig voor medezeggenschapsleden, maar ook voor u als leidinggevende. Het biedt u inzicht in de ontwikkeling die een medewerker doormaakt in de medezeggenschap.

VenJ dient in toenemende mate flexibel te zijn. De medezeggenschap biedt mogelijkheden voor medewerkers om zich te profileren in een periode waarin dat in toenemende mate verwacht wordt van medewerkers. Het traject kan u als leidinggevende breder en beter zicht geven op de capaciteiten van uw medewerker.

## Instrumenten

Om competenties inzichtelijk te maken zijn er in het project voor alle leden van de medezeggenschap verschillende instrumenten beschikbaar gesteld, onder andere:

- Quick scan: door het invullen van een digitale vragenlijst worden individuele competenties inzichtelijk en besproken met het team.
- 360-graden feedback: door collega's (mede mz-leden, leidinggevendenden, naaste collega's etc.) worden de competenties beschreven van het medezeggenschapslid. Dit instrument blijkt effectief te zijn voor de persoonlijke ontwikkeling omdat collega's objectief oordelen over competenties.
- Assessment: In een assessment (gesprek en tests) van één dagdeel wordt nader ingegaan op aanleg en persoonlijkheid. Door inzicht te krijgen in je personeuseigenschappen en intellectuele capaciteiten en je aanlegfactoren, weet je welke competenties (relatief) makkelijk zijn te

<sup>3</sup> Rapport: *Competentieontwikkeling in de medezeggenschap. Uitkomsten vooronderzoek ministerie van Veiligheid en Justitie*. Eindversie 5 juli 2013, pagina 22.

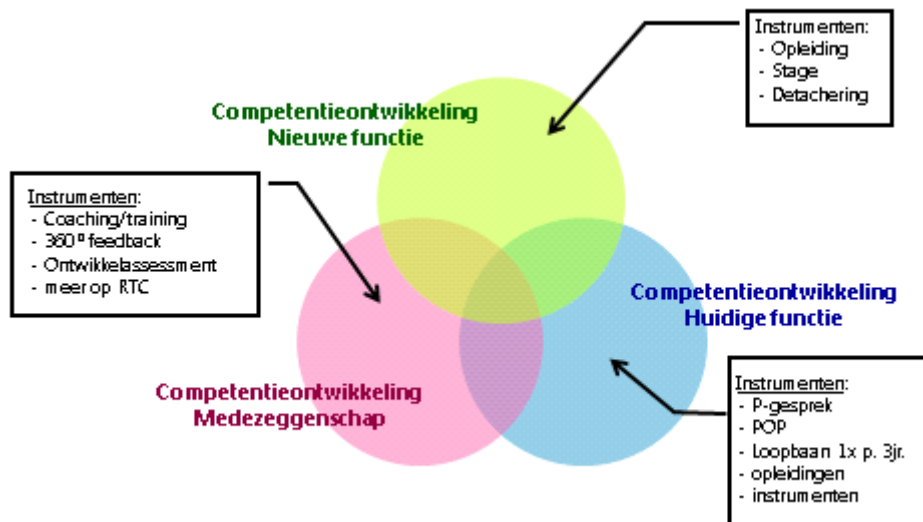
<sup>4</sup> Idem, pagina 23.

<sup>5</sup> Idem, pagina 33.

ontwikkelen, en bij welke competenties dit veel moeilijker is. Training en coaching kan vervolgens gericht plaatsvinden.

- Coaching op competenties.

De instrumenten kunnen gezamenlijk en apart van elkaar worden ingezet. In het onderstaande figuur is te zien dat competenties niet worden ontwikkeld in één specifieke functie. Competenties die zijn opgedaan tijdens het medezeggenschapswerk zijn te gebruiken in het reguliere werk en andersom. Tevens laat het figuur zien welke instrumenten ingezet kunnen worden om de competenties in de verschillende functies te ontwikkelen. Het project voorzag in de instrumenten die horen bij de roze cirkel.



### Wat staat u te wachten?

Een groot deel van de medezeggenschapsleden in uw organisatie is actief geweest in het project middels het aangeboden instrumentarium. Zo zijn zij bezig geweest om competenties te ontwikkelen of reeds doorgemaakte ontwikkeling inzichtelijk te maken. Er zullen medezeggenschapsleden zijn uit uw team of afdeling die met u willen spreken over hun ontwikkeling, eventueel door input vanuit de medezeggenschap of het instrumentarium in te brengen in hun functioneringsgesprek. Input die door medezeggenschapsleden wordt aangebracht voor een functioneringsgesprek dient daarin een plaats te krijgen.

Uit het vooronderzoek<sup>6</sup> blijkt dat iedere leidinggevende anders om gaat met medezeggenschap. Dit is ook terug te zien in het bespreken van dit onderdeel van de werkzaamheden tijdens het functioneringsgesprek. Aangezien er specifieke en belangrijke competenties worden opgedaan tijdens het medezeggenschapswerk is het van belang dat dit wordt besproken in het functioneringsgesprek van een medezeggenschapslid. Ruim 4 op de 5 medezeggenschapsleden wil dit ook graag.

<sup>6</sup> Rapport: *Competentieontwikkeling in de medezeggenschap. Uitkomsten vooronderzoek ministerie van Veiligheid en Justitie*. Eindversie 5 juli 2013, paragrafen 4.4, 4.5, 7.2 en 7.3.

Anderen beginnen vanuit zichzelf wellicht niet over dit onderwerp. Maar u kunt wel met deze medewerkers het gesprek aangaan over wat diegene leert in de medezeggenschap, en eventueel bekijken hoe de leerrijke omgeving kan worden benut voor de huidige en/of toekomstige functie van de betreffende medewerker.

De informatie uit deze brochure zal in bijeenkomsten worden toegelicht. Leidinggevendenden zullen hierdoor helder hebben welke ontwikkeling een medewerker in de medezeggenschap door kan maken. Wanneer de kans zich voordoet dat een medewerker zich op dergelijke aspecten wil ontwikkelen, kan de leidinggevende verwijzen naar de mogelijkheden binnen de medezeggenschap.

Mocht u zelf graag willen doorspreken over uw rol als leidinggevende in relatie tot medewerkers in de medezeggenschap, of ondersteunt willen worden in de wijze waarop u functioneringsgesprekken op een juiste manier kan voeren, ga dan in op de uitnodiging voor een gesprek.

#### **Kortom:**

- Deelname aan de medezeggenschap levert ontwikkeling van waardevolle competenties op, óók voor het reguliere werk.
- Het project Competentieontwikkeling MZ VenJ zet organisatiebrede competenties van medezeggenschapsleden op een rij en biedt de mogelijkheid nieuwe competenties te ontwikkelen en hierop te sturen.
- Er zijn verschillende instrumenten beschikbaar om competenties te meten en te ontwikkelen.
- Competentiemanagement is belangrijk voor VenJ omdat het de flexibilisering vergroot, capaciteiten in kaart brengt en ontwikkelmogelijkheden in de medezeggenschap worden benut.
- Ontwikkeling in de medezeggenschap is een gespreksonderwerp voor p-gesprekken. Bij ieder medezeggenschapslid die dat wil komen de werkzaamheden voor de medezeggenschap aan de orde.
- Bij ieder betrokken VenJ-onderdeel komt Haagse Beek organisatieadvies en/of de coachpool van VenJ langs om individueel of in bijeenkomsten te spreken met leidinggevendenden over competentieontwikkeling in de medezeggenschap en de nieuwe wijze waarop dit besproken kan worden in functioneringsgesprekken.

Als u meer wilt weten over dit traject of vragen hebt kunt u contact opnemen met Dries Douma (d.douma@haagsebeek.nl). Hij namen vanuit Haagse Beek organisatieadvies als projectcoördinator deel aan het projectteam en vertelt graag meer over het project Competentieontwikkeling Medezeggenschap.