**20. Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)  
Een persoonlijk ontwikkelingsplan opstellen voor uw medewerkers**

Een persoonlijk ontwikkelingsplan (hierna POP) is een afspraak, een engagement of zelfs een contract tussen medewerker en werkgever over zijn persoonlijke ontwikkeling. Een POP helpt medewerkers om op een planmatige manier te bepalen op welke gebieden hij zich (verder) wil ontwikkelen en hoe hij dat kan aanpakken. De medewerker is hierin de projectleider van zijn eigen ontwikkeling en de werkgever is facilitator van ontwikkelingsmogelijkheden.

**Waarom een POP-gesprek voeren?**

Iedere medewerker beschikt over kwaliteiten en talenten. De optimale benutting en de ontwikkeling van deze competenties zijn zowel in het belang van de praktijk als van het individu.  
  
**Voordelen voor de werkgever:**

* Je haalt het beste uit je medewerkers.
* Je medewerkers zijn gemotiveerd omdat ze kunnen werken aan hun persoonlijke ontwikkeling.
* Je zorgt ervoor dat de kennis en vaardigheden van je medewerkers blijven aansluiten bij de strategische doelen van de praktijk.
* Medewerkers worden breder inzetbaar, zodat je flexibeler kan werken.
* Verzuim en verloop worden kleiner omdat de arbeidstevredenheid groeit waardoor je opgebouwde expertise langer in huis kan houden.

**Voordelen voor de medewerker:**

* Je krijgt de kans om je talenten te ontwikkelen en beter te worden in de job.
* Je kan je specialiseren binnen een bepaald vakgebied.
* Je krijgt de kans om doelgericht aan je ontwikkeling of loopbaan te werken.
* Bredere inzetbaarheid waardoor je gevarieerder werk kan doen.
* Doorgroeien binnen je functie of *switchen* naar een andere functie/expertise die je beter ligt.

**POP-cyclus**

Elke medewerker is anders, dus een POP zal ook verschillen van medewerker tot medewerker.   
Men kan de focus leggen op het ontwikkelen van vakinhoudelijke of gedragscompetenties, op de ontwikkeling binnen de huidige functie of als voorbereiding op een nieuwe functie, de aandacht besteden aan het optimaal inzetten van (kern)competenties of het omzetten van aandachtspunten in (sterke) competenties.

De cyclus van een persoonlijk ontwikkelingsplan bestaat uit vier onderdelen: de voorbereiding, het ontwikkelingsgesprek (kan geïntegreerd worden in **functioneringsgesprek**), de voortgang en de evaluatie.

1. **Voorbereiding**

Voor u met uw medewerker in gesprek gaat is het belangrijk dat elk van de partijen zich goed voorbereidt.

Vraag uw **medewerker** om een **zelfanalyse** te maken aan de hand van onderstaande vragen:

* Waar sta ik nu?
  + Waar ben ik goed in en wat wil ik verbeteren?
    - Bepaal 3 sterktes en 3 verbeterpunten.

**TIP:** bekijk ook activiteiten buiten het werk waarbij je competenties gebruikt die kunnen bijdragen tot je werk. (coachen sportploeg, organiseren feesten, leiden vergadering vereniging,…)

* + - Wat kan en wil ik doen om beter te worden?
  + Hoe kan ik mijn huidige werk aanpassen om het uitdagender te maken?
    - Wat vind ik (minder) leuk?
    - Wat zou ik graag meer doen of verder ontwikkelen?
* Waar wil ik naartoe?
  + Wil ik op korte of lange termijn misschien ook ander werk gaan doen?
    - Welk type werk zou je over 3 of 5 jaar willen doen? (binnen deze functie of een andere)
    - Wat spreekt je hierin aan?
    - Wat moet je hiervoor kunnen/over welke competenties moet je beschikken?
    - Binnen welke redelijke termijn kan je je deze competenties eigen maken?
* Formuleer 1 of 2 ontwikkelingsdoelen waar je komend jaar aan zou willen werken.

Bereid u als **werkgever** ook voor op dit gesprek. Denk na over:

* het ontwikkelingsniveau van de medewerker;
* de mogelijkheden van de medewerker om mee te groeien of zich te verbreden;
* de ruimte om binnen de functie te veranderen;
* de opleidingsnoodzaak voor de praktijk.

1. **Het POP-gesprek**

Tijdens het POP-gesprek stemt u samen met uw medewerker **de wensen en eisen, de behoeftes en het willen en kunnen** van de medewerker af op de **mogelijkheden, doelen en prioriteiten** van de organisatie. Overloop bovenstaande vragen en kom samen tot ontwikkelingsdoelen waar u het over eens bent en die realistisch en uitdagend zijn. Bepalende **succesfactoren** hiervoor zijn duidelijkheid, haalbaarheid, meetbaarheid van het resultaat, gedragenheid en engagement van beide partijen en concrete afspraken in acties en tijd.

Mogelijke ontwikkelacties (afhankelijk van leerdoel):

* Training (on-the-job/off-the-job), opleidingen, workshops, rollenspelen
* Opvolgen of ontwikkelen van project/experiment
* Coaching
* Kennisoverdracht van collega’s/meelopen met collega
* Detachering
* Zelfstudie
* Taakroulatie

Kosten waar rekening mee dient gehouden te worden:

* Eigen uren
* Uren van coach, leidinggevende, begeleider, mentor (intern/extern)
* Budget voor opleidingen en cursussen
* Leermiddelen (boek & studiepakket)

Na het POP-gesprek neemt u de doelen die bepaald werden en de afspraken die gemaakt werden op in een persoonlijk ontwikkelingsplan (zie **sjabloon** in toolkit). In het POP wordt bepaald welke de ontwikkelingsdoelen zijn, welke activiteit hiervoor ondernomen zal worden, wat het verwachte/gewenste resultaat is, binnen welke termijn de acties worden ondernomen en wat de benodigde ondersteuning en faciliteiten zijn. Na het ondertekenen van het POP neemt elke partij zijn verantwoordelijkheid op om de gemaakte afspraken na te komen. Het ontwikkelingstraject van een medewerker is onderhevig aan veranderingen, laat dus niet na om , indien nodig, het POP aan te passen.

1. **Voortgang**

Plan indien nodig naast de functioneringsgesprekken ook voortgangsgesprekken. Overloop samen op welke vlakken de medewerker succesvol is en waar de voortgang nog te wensen overlaat. Indien nodig kunnen de doelen en afspraken bijgesteld worden, pas dan ook het POP aan.

1. **Evaluatie**

De evaluatie van een POP is een zeer belangrijke, maar vaak vergeten actie. Vergeet niet na te gaan of de doelen bereikt werden en welk effect de ontwikkeling op het functioneren heeft gehad.   
  
Het ene resultaat is al gemakkelijker meetbaar dan het andere, maar bij de ontwikkeling van competenties en het opdoen van kennis speelt de persoonlijke ervaring een grote rol. Stel uw medewerker volgende vragen:

* Heb je je doel behaald?
* Hoe heb je je doel behaald?
* Hoe tevreden ben je over je eigen ontwikkeling?
* Welk effect heeft je persoonlijke ontwikkeling gehad op je functioneren?
* Heb je een verandering ondervonden in de omgang met collega’s of cliënten?

**Vergeet ook als leidinggevende geen feedback te geven.**

Na een positieve evaluatie kan het POP als afgesloten beschouwd worden.

**TIPS**

* In kleine organisaties (1-10 medewerkers), zoals de vrije beroepspraktijk, waarin we te maken hebben met een vlakke structuur met minder doorgroeimogelijkheden, is een apart POP-gesprek niet noodzakelijk. We raden aan om het POP-gesprek te integreren in de **functioneringsgesprekken**.
* Medewerkers laten groeien betekent niet noodzakelijk dat u ze verticaal moet laten groeien. Ook de uitbreiding en verdieping van taken binnen de eigen functie kunnen zorgen voor hun ontwikkeling en kan een nieuwe uitdaging betekenen.
* Ontwikkeling staat niet noodzakelijk gelijk aan opleiding. Een persoon kan zich bijvoorbeeld ook ontwikkelen door stage te lopen, projecten uit te werken of door coaching.
* Kom aan het einde van een POP-gesprek niet enkel tot conclusies, maar verbind ook acties aan deze conclusies.
* Hang steeds een termijn vast aan een ontwikkelingsdoel: wanneer moet de medewerker de competentie ontwikkeld/geleerd hebben? Bepaal samen een tijdsdoelstelling.
* Probeer de doelstellingen SMART te formuleren:
  + Specifiek
  + Meetbaar
  + Acceptabel
  + Realistisch
  + Tijdsgebonden
* De motivatie van uw medewerker om zichzelf te ontwikkelen is de belangrijkste motor om een persoonlijk ontwikkelingsplan te doen slagen. Verplicht een medewerker niet om zich te engageren voor een ontwikkelingsplan indien zijn ontwikkelingsbereidheid te laag is.
* De POP’s van de verschillende medewerkers vormen de basis om de operationele **opleidingsplanning** (zie HRM-toolkit) van de praktijk op te stellen.

De **kritische succesfactoren** van een succesvolle POP-cyclus zijn openheid, duidelijkheid en wederzijds vertrouwen.