



IMPLEMENTEREN

HOE ZORG JE ERVOOR DAT DE MEDEWERKERSREIS EEN SUCCES WORDT?

SUCCESFACTOR 1: ZORG DAT IEDEREEN HET GEVOEL VAN URGENTIE DEELT.

Het belang en de moeilijkheid van het vinden, binden en behouden van nieuwe medewerkers staat door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt steeds meer op de voorgrond. Dit betekent echter niet dat iedereen binnen de organisatie dezelfde urgentie ervaart. Missie werk en de neuzen dezelfde kant op krijgen is daarom een belangrijk onderdeel van het opzetten en implementeren van een medewerkersreis.

SUCCESFACTOR 2: BETREK DE STAKEHOLDERS IN DE ORGANISATIE GEDURENDE HET HELE PROCES

Het vormgeven, implementeren en borgen van een goede ervaring van (nieuwe) medewerkers vraagt een inspanning van de hele organisatie. Denk aan: HR (centrale coördinatie), facilitair (pasjes telefoons), communicatie, teamleiders (leerdoelen en toestemming) en verschillende secretariaten (ontvangst nieuwe medewerkers, plannen van afspraken). Werk daarom met een werkgroep waarin mensen van de verschillende afdelingen een plaats hebben. Dit is belangrijk in het kader van draagvlak en voor het ophalen van input. Maar het zorgt ook voor goede contacten binnen de verschillende afdelingen en korte lijntjes. Uiteraard is het wel van belang dat de deelnemers intrinsiek gemotiveerd zijn om een bijdrage te leveren.

SUCCESFACTOR 3: MAAK GEBRUIK VAN DE ENERGIE DIE ER AL IS

Binnen veel waterschappen, ook in de waterschappen waar weinig centraal is geregeld, nemen mensen zelf het initiatief om mensen zo goed mogelijk te onboarden. Ook komt het voor dat wanneer P&O start met het vormgeven van de medewerkersreis, mensen zelf al op de afdelingen aan de slag gaan. Hierdoor kunnen er veel opzichzelfstaande initiatieven ontstaan. Hoewel dit met het oog op uniformiteit van de medewerkersreis minder wenselijk is, adviseren wij deze energie te omarmen. Maak een pilot van dergelijke initiatieven. Werkt het? Rol het dan uit binnen andere afdelingen. Werkt het niet, dan is men ongetwijfeld enthousiast om over een andere invulling mee te denken.

SUCCESFACTOR 4: ZORG VOOR COMMITMENT VAN HET HOGER MANAGEMENT

Ook het hoger management moet aan boord zijn. Commitment op het hoogste niveau is belangrijk voor het vrijmaken van capaciteit en middelen. Bovendien zal de Dijkgraaf en de directie dan eerder bereid zijn om tijd vrij te maken in hun agenda. Bijvoorbeeld om mede invulling te geven aan de introductiedag.

SUCCESFACTOR 5: BEPAAL SAMEN HOE JE WILT DAT DE MEDEWERKERSREIS ER UITZIET

Bepaal met elkaar jullie stip op de horizon. Hoe moet de medewerkersreis er uitzien? Hoe moeten de nieuwe medewerkers denken over de organisatie en hoe wil je de mensen ontvangen? Bedenk hierbij ook wat hiervoor geregeld moet zijn.

SUCCESFACTOR 6: BRENG DE HUIDIGE STAND VAN ZAKEN IN BEELD

Jullie hebben de stip op de horizon bepaald. De volgende stap is om te bepalen hoe jullie daar gaan komen. Het is dan belangrijk om zicht te hebben op waar jullie nu staan met de medewerkersreis. Dit kan aan de hand van een medewerkersarena. Nodig hiervoor mensen uit alle lagen van de organisatie uit en zorg dat deze mensen met elkaar de verschillende fasen van onboarding vertegenwoordigen. Bij voorkeur zorg je hierbij ook voor een verdeling in veel en weinig werkervaring.

In een medewerkersarena laat je medewerkers die recent in dienst zijn gekomen hun verhaal vertellen. De andere collega's stellen open vragen om zodoende meer zicht te krijgen op de ervaringen van de nieuwe medewerkers. Op deze manier kun je belangrijke momenten (ook wel touch points genoemd), die van invloed zijn op de medewerkersreis, in kaart brengen. Vragen die tijdens de sessies aan bod kunnen komen zijn (Let op: deze lijst is indicatief):

- Wat was de eerste indruk van de nieuwe medewerker op basis van de vacature en website van het waterschap?
- Wat waren de ervaringen van de nieuwe medewerkers in het sollicitatieproces? Hebben de ervaringen tijdens het sollicitatieproces het beeld, dat de nieuwe medewerker van het waterschap had, veranderd?
- Hoe hebben de nieuwe medewerkers de eerste maanden ervaren?
- Op welke punten voldoen de ervaringen aan de verwachtingen en waar niet?
- Waar liepen de nieuwe medewerkers in de uitvoering van hun werk tegenaan?
- Wat waren belangrijke verwonderpunten in de verschillende fasen van de medewerkersreis?
- ...

SUCCESFACTOR 7: BEPAAL SAMEN MET DE ANDERE STAKEHOLDERS DE PRIORITEITEN

Het vormgeven van een medewerkersreis is complex en bevat veel verschillende elementen. Daarom is het belangrijk om samen met andere stakeholders de prioriteiten te bepalen. Gebruik hierbij ook de input van medewerkers die recentelijk in dienst zijn gekomen. Een bloemetje in de preboarding fase heeft misschien minder prioriteit, dan zorgen dat iedereen zijn laptop en telefoon heeft op de eerste dag.

SUCCESFACTOR 8: ZORG VOOR EIGENAARSCHAP

Breng samen met de stakeholders de taken en rollen uit de medewerkersreis in beeld. Leg deze vast in een draaiboek. Dit geeft duidelijkheid over wie waarvoor verantwoordelijk is. Bovendien is het een handige tool om te monitoren of de afgesproken taken daadwerkelijk worden uitgevoerd.

Tip 1: Zorg dat ook het actualiseren van de medewerkersreis als taak is opgenomen.

Tip 2: Kijk je wat je kunt automatiseren.

SUCCESFACTOR 9: MONITOR EN EVALUEER!

In de praktijk geven nog maar weinig waterschappen invulling aan monitoring en evaluatie. Ook ontbreekt er in sommige gevallen inzicht in de ervaringen van nieuwe medewerkers. Je hebt deze input echter wel nodig om te weten wat er werkt en hoe je de medewerkersreis kunt verbeteren. Zorg dus dat je antwoord krijgt op de vraag: Doen we de juiste dingen? En doen we de juiste dingen goed? Een aantal tips:

- Ontwerp een monitorings- en evaluatiesysteem voor de gehele medewerkersreis.
- Zorg dat in dit systeem zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens worden opgenomen.
- Kwalitatief kun je vormgeven door de inzet van medewerkersarena's, groepsgesprekken of individuele gesprekken met leidinggevenden.
- Kwantitatief kun je vormgeven door gebruik te maken van registratiegegevens (doorstroom per doelgroep, leeftijd e.d.) en door het uitzetten van een survey.
- Veel app's hebben een evaluatiefunctie. Maak daar actief gebruik van.
- Zorg dat het evalueren niet bij praten blijft. Maak na afloop van elke evaluatie een actiepuntenlijst en maak voor elk punt iemand verantwoordelijk.