

**Handleiding Inwerktraject
voor de
Mentor**

Arkin Jeugd & Gezin

Inhoudsopgave

Inleiding

1. Tips voor het begeleiden van nieuwe medewerkers
 - 1.1 Kenmerken en behoeften van nieuwe medewerkers
 - 1.2 Waar help je de nieuwe medewerker mee?
2. Vormgeven van het inwerktraject
3. Programma
 - 3.1 Voorbereiden
 - 3.2 Draaiboek dag 1
 - 3.3 Inhoud vervolg Inwerktraject
4. Checklist voor het Handboek Nieuwe Medewerker
5. Opdrachten

Inleiding

In deze handleiding vind je tips, handvatten en materialen voor het inrichten van het inwerktraject van de nieuwe medewerker. Hieronder vind je algemene informatie over doelgroep, doelen en omvang van het inwerktraject.

Doelgroep

Voor het inwerktraject gaan we uit van nieuwe medewerkers van buiten de organisatie, met werkervaring in de functie waarin zij aan de slag gaan bij Arkin. Het gaat dus niet om net afgestudeerden, maar om ervaren beroepsuitoefenaars die kennis maken met de organisatie.

Doel Inwerktraject

Nieuwe medewerkers laten kennismaken met:

- de organisatie: op verschillende niveaus, van producten van de organisatie tot verschillende onderdelen en locaties tot directe collega's;
- de processen waarmee zij in hun werk te maken krijgen: overlegstructuur, planning, maar ook systemen als Psygis, en heel praktische zaken als 'hoe kan ik printen' en het kameralarm;
- de eigen rol en taken.

Omvang

Het inwerktraject beslaat ongeveer een week, waarin de nieuwe medewerker:

- op de eerste dag wordt opgevangen en met een goed gepland programma kennismaakt met de mentor, het team en de eigen locatie;
- op de overige dagen meeloopt op andere locaties, en een aantal opdrachten uitvoert om zicht te krijgen op de gang van zaken binnen Arkin, het werk en de processen;
- aan het eind van de week een evaluerend gesprek met de mentor voert.

Het is aan de mentor om de nieuwe medewerker na deze week meer of minder intensief te begeleiden. Afhankelijk van de behoefte van de nieuwe medewerker kun je bijvoorbeeld afspreken om voorafgaand aan bepaalde taken een korte instructie te geven, of om stand by te zijn in geval van vragen, of iets dergelijks. Als mentor kun je dit in het afsluitende gesprek met de nieuwe medewerker bespreken.

Handboek nieuwe medewerker

De nieuwe medewerker krijgt een handboek met:

- (praktische) basisinformatie over de organisatie;
- informatie over het programma van het inwerktraject (zoals ook hierboven geschetst);
- de opdrachten (zoals ook opgenomen in deze handleiding)
- een logboek met ruimte om bevindingen en reflectie daarop vast te leggen

1. Tips voor het begeleiden van nieuwe medewerkers

Iedereen kan zich nog wel zijn eerste dag in een nieuwe baan herinneren. Soms zijn dat fijne herinneringen, je voelde je bijvoorbeeld direct thuis. Soms ook zijn het minder fijne herinneringen: als nieuwkomer heb je je misschien onzeker gevoeld, aan je lot overgelaten, 'in het diepe gegooid'. In dit hoofdstuk lees je welke kenmerken en behoeften nieuwe medewerkers over het algemeen hebben, en hoe je ze als mentor kunt helpen bij het inwerken en het leren.

1.1 Kenmerken en behoeften van nieuwe medewerkers

Over het algemeen hebben nieuwe medewerkers de volgende kenmerken:

- Nieuwe medewerkers zijn op zoek naar *houvast en zekerheid*. Daarom kijken zij goed naar het gedrag en het werk van ervaren collega's. Ook willen nieuwe medewerkers graag een goede indruk maken; ze hebben het gevoel zich te moeten bewijzen.
- Nieuwe medewerkers hebben een *optimaal leervermogen*. Ogen en oren staan open, en de motivatie om te leren is groot. De nieuwe medewerker is vooral op zoek naar informatie die helpt controle te krijgen over de eigen taken.
- Tegelijkertijd kan de nieuwe medewerker nog *niet altijd onderscheid maken tussen hoofd- en bijzaken*. Het is dan ook normaal dat nieuwe medewerkers niet alles onthouden van de uitleg die ze krijgen. Herhaling van uitleg is belangrijk. Tijdens het inwerken begrijpen zij steeds beter waar zij op moeten letten, wat belangrijk is en wat minder belangrijk is, waar de prioriteiten liggen.
- Nieuwe medewerkers vragen vanuit hun onzekerheid en hun behoefte een goede indruk te maken, regelmatig om *feedback*. Door het aanvankelijke gebrek aan inzicht en overzicht is uitgebreide feedback echter al snel te veel.

1.2 Waar help je de nieuwe medewerker mee?

Hieronder vind je tips op basis van de kenmerken en behoeften van de nieuwe medewerker. Bedenk hierbij dat de meeste nieuwe medewerkers wel al ervaren professionals zijn, dus géén beginners in het vak. Voor hen zijn de organisatie, de processen en de collega's nieuw, maar zij nemen op dit gebied wel hun ervaring in andere organisaties mee.

Materialen en opdrachten

Een nieuwe medewerker is gebaat bij:

- Concrete voorbeelden, korte instructies, eenvoudige hulpmiddelen

Geef de nieuwe medewerker houvast met voorbeelden van het werk van anderen, checklists, lijstjes van collega's en telefoonnummers, en dergelijke.

- Overzichtelijke taken en opdrachten

Goed afgekaderde opdrachten met een duidelijke instructie geven de nieuwe medewerker de kans om zich nuttig te maken en te laten zien wat hij kan, zonder al teveel kans op fouten. Kies opdrachten waarbij de medewerker de organisatie in moet, contact moet zoeken met collega's, andere producten of afdelingen en die onderdeel zijn van belangrijke processen voor het werk. Help de nieuwe medewerker achteraf met reflecteren op de uitvoering, om hem of haar te laten leren van het werk.

- Enige structuur in het inwerktraject

Als het inwerktraject van start gaat met eenvoudige opdrachten, geeft dat het inwerktraject structuur. Leg het traject echter niet helemaal vast, maar laat de nieuwe medewerker zelf ook aangeven wat hij wel of niet aankan. De een ontwikkelt zich sneller dan de ander, al is het maar door

ervaring binnen andere organisaties. Geef de nieuwe medewerker dus ruimte voor initiatief en zelfstandigheid.

- **Reflectieopdrachten**

Vraag de nieuwe medewerker zijn of haar ervaringen met de opdrachten op een rijtje te zetten, door het logboek bij te houden. Reflectie zorgt voor rust in het inwerktraject, de medewerker neemt zo de tijd om alle nieuwe indrukken te laten bezinken. Het bevordert ook het leerproces, en je kunt de schriftelijke reflectie gebruiken als uitgangspunt voor voortgangsgesprekken met de medewerker. Geef ook bij aanvullende opdrachten minimaal de volgende vragen mee om de medewerker te laten reflecteren:

- Hoe is de uitvoering van de opdracht verlopen?
- Wat ging goed, waar ben je tevreden over?
- Wat zou je een volgende keer anders doen?

Begeleiden van de nieuwe medewerker

In de dagelijkse omgang met nieuwe medewerkers kun je het volgende voor hen doen:

- **Zorg voor bevestiging**

Als nieuweling kun je je gemakkelijk verloren voelen. Met bevestiging laat je nieuwe medewerkers merken dat zij gezien worden. Maak een praatje, neem hen mee voor koffie en lunch, vraag waar zij mee bezig zijn, en benoem wat goed gaat. Dit alles helpt tegen de onzekerheid.

- **Maak complimenten en ken attributies toe**

Nieuwe medewerkers willen graag een goede indruk maken en zijn onzeker. Daarom is het belangrijk hen bij de uitvoering van opdrachten complimenten te geven voor wat ze goed doen. Dit helpt het leerproces: als je aandacht krijgt voor bepaald gedrag, neemt dat gedrag toe.

Ook attributies zijn hierbij belangrijk: het toekennen van een persoonlijke eigenschap aan iemand anders. Mensen gaan zich hiernaar gedragen, zowel naar positieve als naar negatieve attributies. In de lijn van de complimenten ken je dus alleen positieve attributies toe: "Goed verslag heb je geschreven, ik kan zien dat je goed hebt begrepen waar dat overleg over ging."

- **Wees zuinig met kritische feedback**

Natuurlijk doet de nieuwe medewerker nog lang niet alles goed. Bovendien is de nieuwkomer constant op zoek naar feedback. Dan is het soms lastig om het te houden bij complimenten en positieve attributies. Toch werkt kritische feedback in dit stadium vaak niet goed. Het kan meer onzekerheid in de hand werken en te uitgebreide feedback 'landt' inhoudelijk lang niet altijd, omdat nieuwe medewerkers de handen nog vol hebben aan het verwerken van alle indrukken. Het is dan beter de instructie of de demonstratie van een handeling te herhalen, of op te delen in kleinere brokken. Op die manier kan de nieuwe medewerker de nieuwe taak nog eens onder de knie proberen te krijgen, en sluit je het leerproces af met een succeservaring.

- **Nieuwkomers bij elkaar?**

Als er meerdere nieuwe medewerkers tegelijk beginnen met een inwerktraject, lijkt het logisch om hen veel met elkaar te laten optrekken. Als zij teveel met elkaar optrekken, kan het echter ook averechts werken. Het staat een intensief inwerken in de organisatie dan zelfs in de weg: het beginnergroepje zoekt de veiligheid binnen de eigen groep en integreert onvoldoende met de andere collega's. Laat nieuwe medewerkers daarom ieder hun eigen opdrachten doen.

2. Vormgeven van het inwerktraject

Het inwerktraject voor de nieuwe medewerker is in de basis vormgegeven. Als mentor vul je het aan en maak je het specifiek voor jouw afdeling en/of team.

In dit handboek vind je:

- een draaiboekje voor het inwerktraject: wie doet wat om het voor te bereiden, welke onderdelen staan er op het programma op dag 1, en op de overige dagen in de week? Je kunt dit draaiboekje aanvullen naar eigen voorkeur, en het eventueel voor de eerste dag van tijdstippen voorzien;
- een checklist voor de Basisinformatie in het Handboek Nieuwe Medewerker: hier vind je de informatie die er in elk geval in moet voor de eerste week. Vul dit aan met team-/afdelingsspecifieke zaken;
- opdrachten voor de nieuwe medewerker.

3. Programma van het inwerktraject

Het inwerktraject beslaat in principe een week. Op de eerste dag volg je een redelijk strak programma, zodat de nieuwe medewerker zich welkom voelt, en er voldoende geregeld is om direct aan de slag te gaan met inwerkopdrachten. Op de dagen erna kan de nieuwe medewerker zelf zijn tijd inrichten op basis van de opdrachten in het Handboek Nieuwe Medewerker en de afspraken voor meeloopactiviteiten, gesprekken met collega's en bezoeken aan andere locaties. Door (een deel van) deze activiteiten zelf te plannen, vindt de nieuwe medewerker gaandeweg steeds beter zijn weg in de organisatie.

Hieronder vind je informatie over de voorbereiding van het inwerktraject, de inhoud van dag 1 en de inhoud van de overige dagen in het inwerktraject.

3.1 Voorbereiding

Voordat de nieuwe medewerker er is, zorg je ervoor dat:

- de nieuwe medewerker een eigen werkplek heeft met PC;
- er een Handboek nieuwe medewerker klaarligt;
- directe collega's op de hoogte zijn van de komst van de nieuwe medewerker;
- er afspraken zijn gemaakt omtrent een rondleiding (wie doet dat op welk tijdstip), gesprek met de leidinggevende, enkele kennismakingsgesprekken, enkele meeloopactiviteiten (deze laatste twee dienen voor minimaal een deel door de medewerker zelf gepland te worden);
- de nieuwe medewerker is aangemeld voor trainingen (bijvoorbeeld Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, Wetgeving en protocollen, Omgaan met agressie).

De bedrijfsvoerder zorgt ervoor dat:

- er voor de nieuwe medewerker een profiel/account is aangemaakt op intranet;
- de nieuwe medewerker de e-learning kan doen voor Psygis;
- sleutels (voor kamers) en druppels voor de kopieermachine;

De (directie)secretaresse zorgt voor:

- een hartelijk welkom in de vorm van een bloemetje;
- er agendabladen worden geregeld. <hier was nog iets met Harmony en het rooster, maar het is me niet duidelijk genoeg om het te kunnen formuleren>

3.2 Draaiboek voor dag 1

- welkom, voorstellen en kort gesprekje met mentor
- rondleiding in gebouw, te beginnen met eigen kamer
- overhandigen Handboek nieuwe medewerker
- kennismakingsgesprekjes met directe collega's in het team
- korte introductie op Intranet
- opdrachten 1 t/m 3, evt. een start met opdracht 4
- praktisch: doorlezen Handboek nieuwe medewerker

Halverwege de dag samen lunchen

3.3 Inhoud vervolg Inwerktraject (dag 2 t/m 5)

- opdracht 4 t/m 9 (incl. kennismaking met collega's)
- opdracht 10: gesprek met een leidinggevende
- een start maken met opdracht 11, meeloopactiviteiten en locaties bezoeken: een behandeling, intake op de poli, cliëntbespreking, bespreking digibord FACT, psychiatrisch consult, crisisdienst 1eCH. Meelopen heeft als doel de organisatie en de collega's (en de verschillende locaties) te leren kennen, maar ook een beeld te krijgen van het eigen werk: met wie werk ik samen, wat is mijn rol daarin en wat is de rol van de ander;
- Bij meeloopactiviteiten en locatiebezoeken de volgende stappen nemen:
 - voorbereidingsopdracht: Zoek op intranet op met wie je meeloopt, om welke activiteit het gaat, formuleer voor jezelf wat je hiervan verwacht, al dan niet op basis van je ervaring in vorige functies
 - opdracht tijdens het meelopen: Houd ogen en oren open, en stel vragen aan degene met wie je meeloopt– waarom pak je het aan zoals je het aanpakt, wat is voor jou belangrijk in deze aanpak, maar ook: hoe werken wij samen, wat verwacht je voor jouw werk van mij en wat kan ik van jou verwachten
 - verwerkingsopdracht: Gebruik je kennis en ervaring: wat is je opgevallen, zou jij vanuit je ervaring bepaalde dingen anders doen, wat kan er beter, waarom?
- aan het eind van week 1: evaluerend gesprek met de mentor, in overleg samen verder vormgeven komende periode

4. Checklist voor het Handboek voor de nieuwe medewerker

<nog verder aan te vullen, eerste lijstje>

- instructie Pandveiligheid
- Kameralarm (locatieboekje)
- inloggegevens e-learning Psygis
- evt. organogram
- werkinstructie aanvraag verlof, ziek/bettermelding
- Regeling 24: meerkeuze arbeidsvoorwaarden
- Regeling 27: reis- en verblijfskosten
- Regeling 36: klachtenregeling voor medewerkers
- Regeling 37: gedragscode ('Zo doen we dat bij Arkin')
- Formulier: nieuwe medewerker
- Formulier: reiskosten
- Formulier: vaccinatie hepatitis B
- Formulier: loonheffing
- Formulier: no-risk polis/subsidie

5. Opdrachten

De volgende opdrachten zijn opgenomen in het Handboek voor de nieuwe medewerker.

Oriënteer je op Arkinet (de organisatie)

1. Intranet heet binnen Arkin Arkinet. Op deze site vind je veel informatie over Arkin: de verschillende merken, de mensen die er werken, het aanbod van trainingen dat tot je beschikking staat, en dergelijke. Surf eens over Arkinet en beantwoord daarbij de volgende vragen:
 - Welke merken zijn er en wat houden de merken in?
 - Welke locaties zijn er?
 - Bezoek het leerportaal. Welk trainingsaanbod is voor jouw functie beschikbaar en relevant?
 - Bezoek de servicedesk en zoek uit hoe je meldingen maakt.
2. Stel je zelf voor op en met behulp van Arkinet.
 - Zoek op Arkinet het onderdeel 'Wie is wie' op. Zoek je zelf op en vul je profiel verder aan (foto, ervaring, hobby).
 - Zoek op Arkinet op hoe je je voicemail instelt voor je telefoon. Stel je voicemail in.

Richt je werkplek in (processen en praktische zaken)

3. Om te kunnen printen heb je een code nodig. Zoek uit hoe je die code kunt krijgen en zorg dat je die krijgt.
4. Er staat een e-learning voor je klaar om Psygis te leren kennen. Doe de e-learning.
5. Na afronding van de e-learning: zoek een werkinstructie op in Psygis.
6. Als je een arts bent: zoek uit hoe het elektronisch voorschrijfsysteem werkt.

Oriënteer je op je werk: taken en rollen

7. Er zijn voor jou afspraken gemaakt met verschillende collega's. Ga na bij je mentor of je zelf nog afspraken moet maken. Maak deze afspraken, en bereid de gesprekken goed voor. Vraag behalve naar inhoudelijke zaken ook naar processen: welke overleggen zijn er (zie opdracht 8), hoe komt de planning tot stand (zie opdracht 9).
8. Je spreekt deze week verschillende collega's. Verzamel in deze gesprekken informatie over de overlegstructuur waarmee je te maken hebt vanuit jouw functie. Beschrijf:
 - Hoe elk overleg genoemd wordt
 - Hoe frequent elk overleg is
 - Wat het doel is van elk overleg
 - Wie met welke functie deelneemt aan het overleg

9. Zoek uit (door middel van gesprekken met collega's en andere bronnen) hoe de planning tot stand komt.

10. Gesprek met de leidinggevende

Bereid dit gesprek goed voor. Gebruik de informatie die je eerder hebt verzameld van Arkinet en uit verschillende gesprekken met collega's. Zo kun je vragen stellen over het merk waarvoor je werkt, de visie van je leidinggevende op het werk, en dergelijke.

11. Meelopen en locatiebezoeken

Er zijn voor jou enkele afspraken gemaakt om mee te lopen met collega's binnen Arkin en om andere locaties te bezoeken.

- Ga bij je mentor na welke afspraken er gepland zijn, en welke nog gepland moeten worden.
- Zoek uit op welke manier je de nog te plannen afspraken zelf kunt maken.
- Plan die afspraken in.
- Per meeloopactiviteit volg je de volgende stappen:
 - a. voorbereidingsopdracht: Zoek op intranet op met wie je meeloopt, om welke activiteit het gaat, formuleer voor jezelf wat je hiervan verwacht, al dan niet op basis van je ervaring in vorige functies
 - b. opdracht tijdens het meelopen: Houd ogen en oren open, en stel vragen aan degene met wie je meeloopt– waarom pak je het aan zoals je het aanpakt, wat is voor jou belangrijk in deze aanpak, maar ook: hoe werken wij samen, wat verwacht je voor jouw werk van mij en wat kan ik van jou verwachten
 - c. verwerkingsopdracht: Gebruik je kennis en ervaring: wat is je opgevallen, zou jij vanuit je ervaring bepaalde dingen anders doen, wat kan er beter, waarom?

Evaluatie

We zijn nieuwsgierig naar je ervaringen met het inwerkprogramma. Wil je zo vriendelijk zijn om jouw ervaringen op te schrijven, tijdens en na het inwerktraject. Wat werkte goed? Wat heb je gemist? Welke verbeteringen zie je? Je kunt je bevindingen hieronder noteren en deze aan ons retourneren.

Opmerkingen: