



Inzet van de MOON-Scan, een casusbeschrijving

De MOON-Scan draait. Hoe werken wij daarmee en wat gebeurt er in het proces?

Situatie: De Scan is ingezet bij een Specialistische Dienst bij de Rijksoverheid. Het is een afdeling met voornamelijk academisch opgeleide professionals. De medewerkers hebben vele veranderingsrondes meegemaakt, plus de invoering en het gebruik van alle moderne HRM-instrumenten: visievorming, competentie management, POP's, loopbaangesprekken, balanced score card, enz. Als laatste is binnen de gehele Dienst een werktevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De resultaten zijn na een jaar teruggekoppeld. Vooral de werkdruk wordt als een probleem ervaren. Een aantal tips ter verbetering zijn voorgelegd. Hierop is tamelijk afwijzend gereageerd. Voor de ontwikkeling van de werkprocessen werkt men aan de beschrijving ervan (INK fase 2).

Stappen: Het afdelingshoofd heeft kennisgenomen van het **Model Organisatie Ontwikkelings Niveau** en herkent een aantal elementen uit de reactieve fase. Met name de planning is een groot probleem. Geen enkel project wordt op tijd afgerond. Afspraken worden niet gehouden, simpelweg omdat men de gegevens niet heeft waarop reële afspraken gebaseerd kunnen worden. Andere technieken worden wel toegepast zoals visievorming en de balanced score card. Ze leveren echter weinig op, omdat de organisatie niet in staat is om de plannen die uit de visie voortkomen, te realiseren.

Pogingen om de ontwikkeling te stimuleren worden vooral ervaren als plannen van het management en worden genegeerd of ontmoeten weerstand. Het afdelingshoofd hoopt dat de inzet van de MOON-Scan dit patroon kan doorbreken. De kern is immers dat de medewerkers zelf scoren op welk ontwikkelingsniveau zij de afdeling vinden staan.

2. De medewerkers worden mondeling ingelicht over de plannen. Dit gebeurt in werkoverleg en informele tweegesprekken. Vervolgens worden de voornemens schriftelijk vastgelegd en aan iedereen uitgereikt.

3. In een plenaire zitting geeft het hoofd een toelichting. Hij verbindt de voornemens met eerdere acties, zoals het werktevredenheidsonderzoek.

Doelen zijn het bieden van *een breder* ontwikkelingsperspectief en een beeld op *een langer lopend*, consistent ontwikkelingstraject. Ik heb een inleiding op MOON gegeven en op het gebruik van de scan.

De ontvangst is sceptisch.

4. De voorbereidingen bij Human-I worden getroffen: namen van deelnemers ingevoerd, persoonlijke codes en log-ins opgemaakt.

5. Iedereen wordt uitgenodigd voor een plenaire zitting. Daar vertel ik alle stappen uit de procedure: van invullen tot en met de bespreking van de rapportage. Vervolgens nodig ik

iedereen uit om naar de werkplek te gaan en de e-mail te openen. Daar treft ieder een op naam gestelde uitnodiging aan om de scan in te vullen. De benodigde gegevens staan in deze brief vermeld.

6. In verband met vakanties is een periode van drie weken gekozen, waarbinnen men de gelegenheid heeft om de scan in te vullen. Elke week wordt een reminder gestuurd aan degenen die de scan nog niet of nog niet volledig hebben ingevuld.

7. Een week na het afsluiten van deze periode zijn de rapporten klaar. Elke deelnemer krijgt een rapport met zijn eigen scores en de gemiddelde scores van alle deelnemers. De bespreking zal in de teams plaatsvinden.

8. De teamleiders zullen de bespreking begeleiden. Aan de orde komen resultaten, de betekenis, de consequenties, de keuzes van ontwikkelingsacties en de plaatsing van de acties in plannen.

Om ze hierop voor te bereiden, krijgen ze een workshop aangeboden, waarin hun eigen rapporten besproken worden. Deze workshop is zo vorm gegeven dat ze alle stappen kunnen overnemen om in hun eigen team uit te voeren.

Aan het eind van deze workshop zijn de teamleiders en hun plaatsvervaarders die ook deelnemen, enthousiast over het model en het gedachtegoed. Ze voelen zich de ambassadeurs ervan.

9. De volgende stap is dat iedereen in en met het eigen team de rapporten doorneemt. Hiervoor is een hele dag uitgetrokken. Aan het eind van de dag legt elk team een ontwikkelingsplan voor aan het afdelingshoofd. De voorwaarden worden dan met hem besproken.

In een volgende Nieuwsbrief bericht ik u over het vervolg van dit traject. Over de mogelijkheden, de valkuilen en de successen. [Willem Wanrooij](#)