

Houvast voor integraal personeelsbeleid



In groepen aan het werk met de standaard

Op 20 december 2002 kon Aequor het keurmerk Investors in People in ontvangst nemen. Het keurmerk geeft aan dat Aequor de weg van het continue leer- en ontwikkelproces is ingeslagen. Aequor kan er trots op zijn dat de weg naar integraal personeels beleid is ingezet en dat de funderingen daarvoor in zo'n korte tijd zijn gelegd.

Ik prijs mij gelukkig dit traject van Aequor te mogen begeleiden. Het is een uitdaging en er is inmiddels door de mensen van Aequor ontzettend veel werk verzet om te komen tot het huidige niveau. Komend jaar gaat men voort op de ingeslagen weg. In dit artikel wil ik helder maken wat IiP behelst. Daarbij sluit ik aan op het artikel in Groen Onderwijs, editie 9-2002. Verder wil ik u laten delen in mijn ervaringen gedurende het implementatietraject bij Aequor, aangeven waarom IiP in de school relevant is en u kennis geven van mogelijkheden om kennis te maken met IiP.

Bewijspunten

Investors in People is een 'belevingskeurmerk'. Als een organisatie het Investors in People keurmerk wil voeren, moet zij aan bepaalde voorwaarden, beschreven in de zogenaamde 'IiP-standaard' voldoen. In die standaard staan 4 basisprincipes: commitment, planning, actie en evaluatie. Deze principes worden weer opgedeeld in 12 indicatoren, die samen 33 bewijspunten bevatten. Een voorbeeld van een indicator: 'Mensen worden aangemoedigd hun eigen prestatie en die van anderen te verbeteren'. Dat wordt bewezen door aan twee bewijspunten te voldoen: (1) Mensen kunnen voorbeelden geven van de manier waarop zij zijn aangemoedigd hun eigen prestaties te verbeteren en (2) mensen kunnen voorbeelden geven van de manier waarop

Het Investors in
People-spel

Bilancia 1^o
INVESTORS IN PEOPLE -spel

INVESTORS IN PEOPLE

zij zijn aangemoedigd de prestaties van anderen te verbeteren. Dat wordt door buitenstaanders gecontroleerd en als de antwoorden inderdaad wijzen naar de juiste cultuur, sfeer, dan worden dergelijke bewijspunten voldoende verklaard. Het leuke is dat rapporten en verslagen niet als echte bewijzen worden gezien. Wat men vertelt en beleeft, staat bij dit keurmerk centraal.

Van nulmeting naar verbetering

Bij Aequor heb ik in 2001 tijdens een beleidsdag een introductie over IiP mogen houden. Het was een algemeen verhaal over de standaard en wat IiP behelst. Vervolgens is in samspraak met de ondernemingsraad en het management bepaald hoe we het traject IiP gaan inzetten. In februari 2002 ben ik begonnen



Drs. Jan Vrans werkt bij Bilancia. Tot eind 1997 was hij voorzitter van de centrale directie van het Holland College. Daarna heeft hij als interimmanager in het hoger onderwijs onder andere bijgedragen aan reorganisatie van een afdeling facilitair management. Hij is de eerste Nederlandse IiP-

adviseur die een Nederlandse organisatie (de School voor Coaching) naar het keurmerk heeft begeleid. Afgelopen jaar heeft hij onder meer Aequor bijgestaan op weg naar de IiP-cultuur.

met het interviewen van medewerkers. Tijdens deze gesprekken wordt een scan van de organisatie gemaakt aan de hand van de 33 bewijspunten en hiervan wordt een verslag gemaakt. In april was deze 'nulmeting' klaar. Met een groot aantal mensen heb ik individueel gesproken, maar ook met groepen mensen (groepen van vier) is gesproken over hun ervaringen.

De gespreksverslagen heb ik gecomprimeerd neergelegd in een verslag. In april is een tweede beleidsbijeenkomst georganiseerd met het voltallige personeel. Onder aanvoering van de OR-leden zijn er vier groepen geformeerd. Zo zijn de bewijspunten bij elk van de vier basisprincipes (commitment, planning, actie en evaluatie) doorgesproken. Men diende aan te geven of men dacht dat de organisatie wel of niet aan een bepaald bewijspunt voldeed. Zodra men tot de conclusie kwam dat de organisatie er niet aan voldeed, is de tweede vraag: 'Hoe kunnen we er wel aan gaan voldoen?' op tafel gelegd. Door het voltallige team zijn daarna acties opgezet. De resultaten zijn door mij verwerkt tot 'smart'-acties (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en in tijd gelimiteerd) in het zogenaamde actieplan. Dat vormt de basis voor te nemen stappen.

Nadat het actieplan met instemming van de ondernemingsraad door de Raad van Bestuur is vastgesteld, gaan de mensen daarmee aan de slag en start het 'verbeterproces'. Het verbeterproces creëert herkenning en dat blijkt stimulerend te werken. Zo is er

– met behulp van een extern adviseur – hard aan gewerkt, de competenties waarvan Aequor vindt dat haar medewerkers daarover moeten beschikken en competenties die bij medewerkers aanwezig zijn, in beeld te brengen.

De doelen van Aequor zijn helder omschreven. Het gaat er om dat duidelijk wordt hoe ieder door zijn/haar ontwikkeling bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van de gehele Aequor-organisatie. Die samenhang tussen organisatiedoelen en persoonlijke ontwikkeldoelen is bij Investors in People essentieel.

In de school

Docenten in het onderwijs zijn eigenlijk met niets anders bezig dan het doen ontwikkelen van mensen. Didactische vaardigheden staan daarbij centraal, maar zeker ook de kennis van de mens in zijn algemeenheid en de methoden hoe hij/zij zich informatie eigen maakt. Ervaringsleren, competentiegericht leren, action-learning etc. zijn diverse manieren om de student te laten werken naar gewenste resultaten. De keuze voor methoden is afhankelijk van het beleid dat de school kiest.

Een onderwijsinstelling dient eerst aan te geven wat de missie/visie en doelstellingen zijn. Daarop aansluitend wordt met behulp van de IiP-standaard beoordeeld in hoeverre de huidige praktijk met de gewenste overeenkomt en waar de zogenaamde 'verbeteracties' kunnen worden ingezet. Bij Investors in People gaat het niet alleen om het volgen van cursussen, maar dat men van elkaar leert en dat kennis, die nu al in de school aanwezig is, wordt verspreid. Als je van studenten een lerende houding verlangt, is het dan teveel gevraagd dat je zelf het goede voorbeeld geeft? Een docent die zijn eigen ontwikkelingsplan heeft opgezet, in relatie tot de organisatiedoelen, weet waaraan hij/zij werkt. Dat motiveert en het zal de toekomst worden binnen het onderwijs. Legitiem is de vraag: Hoe kun je iemand anders iets leren als je er zelf mee gestopt bent? Daarom dat Integraal Personeelsbeleid zo belangrijk is en Investors in People biedt aan dit beleid een structuur, een houvast.



Kennismaking

Bilancia heeft in samenwerking met enkele erkende IiP-adviseurs workshops ontwikkeld op het gebied van IiP.

Een voorbeeld is de workshop 'IiP: Kwaliteit van uw HRM-beleid' voor directieleden, managers P&O, lijnmanagers, beleidsadviseurs.

Na het volgen van deze workshop zijn de deelnemers in staat op basis van de IiP-standaard een quickscan te maken van het personeelsbeleid in zijn of haar organisatie. Deelnemers weten wat Investors in People inhoudt en onderkennen de aspecten van een kwalitatief goed personeelsbeleid. Zij zijn in staat te onderzoeken hoe het gesteld is met het personeelsbeleid in hun eigen organisatie en zijn in staat verbeteringen aan te geven.

Andere workshops zijn:

- ♣ IiP en cultuurverandering
- ♣ IiP en competentie management
- ♣ IiP en INK/ISO
- ♣ IiP en de ondernemingsraad.
- ♣ IiP en leer-/ontwikkelingsmodellen (enneagram/kernkwadranten etc.)

Voor wie op een leuke manier kennis wil maken met de standaard van Investors in People is er een spel ontworpen. Door het spel te krijgen men ook een indruk van de 'cultuur' die Investors in People in bedrijven en organisaties nastreeft.

Het spel levert een eerste kennismaking op met IiP, waarna de organisatie de vraag 'Is IiP iets voor onze organisatie?' gefundeerd kan beantwoorden. Maar het kan ook heel goed dienen als medium om de discussie over een aantal ontwikkelingszaken los te maken. Kort gesteld: Het spel is eigenlijk een IiP-cursus op zich. Bilancia biedt desgevraagd ondersteuning bij de introductie van het spel in uw organisatie.

Wilt u – geheel vrijblijvend - meer informatie?

Mail naar: info@bilancia.nl ☞

Jan Vrins