

# HRMeerwaarde®

## ONTWIKKELINGSPROGRAMMA VOOR AMBITIEUZE HRM-TEAMS

**Gekozen groei & verandering in positie en rollen van uw HRM-team.**

### **Nieuwe tijden, andere focus & performancegroei**

De huidige ontwikkelingen in zowel profit als non profit organisaties stellen andere eisen aan HRM-professionals en teams. Daarbij zijn de volgende thema's te benoemen.

#### **Balans tussen 'hard en zacht'**

Naast de traditionele 'zachte kant' van het HRM-vak, vraagt de nieuwe focus en stijgende complexiteit van organisaties in toenemende mate om HRM-professionals die ook hun bedrijfskundige know how minimaal even sterk hebben ontwikkeld. Daarbij staan afstemming, het creëren van verbinding en het bereiken van de perfecte match tussen het organisatiebelang en het individuele belang van de medewerker, hoog op de agenda. Niet als doel op zich, maar als middel om de effectiviteit en de efficiëntie van de organisatie te maximaliseren.

#### **Houding en gedrag**

Succesvolle HRM-professionals nemen een duidelijke positie in en hebben een ontwikkelingsgerichte, open en actiegerichte houding naar de (interne) klant. Zij leren voortdurend en coachen elkaar bij het op uitstekende wijze vervullen van de steeds wisselende rollen waarin zij dagelijks opereren. Zij hebben zowel op korte als op lange termijn een brede organisatieoriëntatie en denken daarbij vanuit de klant.

#### **Teamsgewijze professionaliteit**

Professionele solisten maken uiteindelijk niet het verschil. Alleen door als team te werken aan voortdurende verbetering en vernieuwing, kun je als HRM-afdeling betekenis geven en HRMeerwaarde® creëren voor de organisatie. De positie van de afdeling is duidelijk. Het team is in staat om in samenhang de bedrijfskundige (zakelijke en bedrijfsvoeringprocessen) en de menselijke kant (sociale innovatie en ontwikkeling van talenten en organisatie) op procesmatige wijze optimaal met elkaar te verbinden en profijtelijk te maken voor de organisatie.

#### **Durf**

En last but not least; de ontwikkelingen vragen om HRM-professionals met een attitude die zich ook kenmerkt door durf, zelfvertrouwen en de bereidheid (samen) te veranderen. Deze professionalisering van performance vergroot het (team) zelfvertrouwen om te (her)positioneren, profileren én presteren!

## Voor wie?

Dit programma is ontwikkeld voor HRM-teams die een krachtige ontwikkeling en/of herpositionering willen of zelfs moeten doormaken. Zij willen businesspartner zijn voor het management en werkelijke HRMeerwaarde® voor de organisatie laten zien.

## Werkwijze.

De werkwijze in dit professionaliseringsprogramma wordt gekenmerkt door een procesmatige aanpak waarbij we uitgaan van de intrinsieke motivatie, aanwezige competenties, kennis en ervaring van de deelnemers. We stimuleren organisatiebewustzijn, systeemdenken en oplossingsgericht werken door het nemen van verantwoordelijkheid en ondernemerschap uitgaand van de eigen kracht én de klantbehoeften. Het ontwikkel- en groeiproces verloopt in nauwe interactie tussen HRM-professionals en het management/de klantorganisatie. Daarbij is het verhogen van bedrijfskundige, strategische en operationele inzichten en vaardigheden onontbeerlijk.

## Teller en noemermanagement.

In de onderstaande afbeelding wordt aan de hand van het 'teller/noemer management' duidelijk gemaakt waarop de focus van het HRMeerwaarde® is gericht. In veel organisaties wordt 70% van de beschikbare tijd, geld en energie geïnvesteerd in noemermanagement. Terwijl het echte HR-rendement gecreëerd wordt met het tellermanagement. Juist in het huidige tijdsgewricht wordt op ad hoc basis gesneden in organisatieontwikkelinginvesteringen. Een gevolg van het HRMeerwaarde® programma is dat er een gezonde balans ontstaat tussen teller en noemermanagement.



## Opbouw en samenstelling programma:

Afhankelijk van uw situatie kunnen we in nauw overleg met u als opdrachtgever het programma tailor made aanpassen aan de specifieke wensen en behoeften van uw afdeling. Het programma is zodanig flexibel opgebouwd dat u kunt kiezen uit verschillende dagen en modules. Afhankelijk van specifieke wensen kunnen - geheel passend bij de thematiek - inspirerende sprekers worden uitgenodigd om nieuwe inzichten en prikkelende perspectieven te bespreken. Het volledige programma ziet er als volgt uit :

### FASE I RICHTEN: ORGANISATIE - EN HRM-STRATEGIE

- Duur: Twee aaneengesloten dagen
- Analyseren van de organisatiestrategie voor het bepalen van focus → RICHTING
- Bespreken en bepalen van de hiervan afgeleide of af te leiden HRM-strategie in termen van: doelen, positie, cultuur en dienstverlening van de afdeling.
- Resultaat: Inzicht, concretisering en aanzet tot concreet plan en aanpak HRM-strategie.
- Opdracht: Terugkoppeling afdeling en (verder) uitwerken analyse van de organisatiestrategie en opstellen/actualiseren van de HRM-strategie

### VERVOLG FASE I INTEGRATIE RICHTEN: ORGANISATIE - EN HRM-STRATEGIE

- Duur: Een dag
- Presentatie van de gemaakte analyse van de organisatiestrategie
- Bespreking en conclusies van de organisatiestrategie in relatie tot de richting en positie van de HRM-afdeling.
- Presentatie van de afgeleide/geactualiseerde HRM-strategie
- Resultaat: concept strategisch HRM-plan
- Opdracht: Terugkoppeling afdeling. Presentatie en bespreken strategisch HRM-plan met directie/management en verwerken feedback.

### FASE II INRICHTEN: OPERATIE EN IMPLEMENTATIE

- Duur: Twee aaneengesloten dagen
- Bespreken en afronden strategisch HRM-plan. Beschouwing van de HRM-afdeling m.b.t.: INRICHTING van operatie en kwaliteiten (als team en als individu)
- Resultaat: Eindversie van het strategisch HRM-plan. Inzicht in en concretisering van de aanpak voor een Ontwikkelingsplan (incl. (her)positionering) HRM-afdeling .
- Opdracht: Terugkoppeling afdeling. Vaststellen strategisch HRM-plan directie. Opstellen Ontwikkelingsplan HRM-afdeling en voorbespreken ideeën en wensen met directie, management en klantgroepen.

### VERVOLG FASE II INTEGRATIE INRICHTEN: OPERATIE EN IMPLEMENTATIE

- Duur: Een dag
- Bespreken uitkomsten voorgesprekken en resultaten van het Ontwikkelingsplan voor de operationele INRICHTING van de HRM-afdeling.
- Resultaat: Ontwikkelingsplan HRM-afdeling.
- Opdracht: Terugkoppeling afdeling. Bespreken en vaststellen van het Ontwikkelingsplan met directie/management

### FASE III VERRICHTEN: TACTIEK PERFORMANCE & UITVOERING

- Duur: Twee aaneengesloten dagen
- Nu de RICHTING (het strategisch HRM-plan) geactualiseerd/gereed is en ook de INRICHTING (positie van de afdeling) duidelijk of (her)bevestigd is gaan we werken aan de uitvoering van het Ontwikkelingsplan: het VERRICHTEN. De aandacht is gefocust op de tactische aanpak van de performance. De consultancy, advies- en uitvoeringsvaardigheden die noodzakelijk zijn om HRMeerwaarde® te realiseren. Ook de verbinding met de ondersteunende functies komt expliciet aan de orde.

- Analyse, conclusies en consequenties t.a.v. binnen de HRM-afdeling aanwezige individuele - en teamkwaliteiten. En vervolgens toetsen aan vereisten die de klant stelt en voortvloeien uit de doelstellingen van de HRM-afdeling.
- Resultaat: Concept Tactisch Performance & Uitvoeringsplan.
- Opdracht: Terugkoppeling afdeling. Verfijnen en uitwerken consequenties. En voorbespreken ideeën en wensen met directie, management en klantgroepen

### **VERVOLG FASE III INTEGRATIE VERRICHTEN: TACTIEK PERFORMANCE & UITVOERING**

- Duur: Een dag
- Bespreking van de uitwerking van het Tactische Performance & Uitvoeringplan en de uitkomsten van de voorgesprekken. Fine tuning van het Tactisch Performance & Uitvoeringplan en presentabel maken voor de directie.
- Bespreking van de analyse van de individuele – en teamkwaliteiten en plan van aanpak t.a.v. ontwikkeling van de mensen op de HRM-afdeling

### **AFRONDING FASE III : PRESENTATIE TACTISCH PERFORMANCE & UITVOERINGPLAN**

- Duur: Een dagdeel of een dag
- Voorbereiding en presentatie aan directie / MT of klantgroepen van de organisatie inclusief dialoog en discussie. Tevens feestelijke afsluiting van het doorlopen programma.

## **Effecten**

De effecten van dit programma laten zich als volgt omschrijven:

- De HRM-professionals zijn als waardevolle gesprekspartner in staat toegevoegde waarde te leveren, óók in het strategieproces.
- Door optimale afstemming van de HRM-strategie op de organisatiestrategie, neemt het positieve effect van de HRM-afdeling op de te bereiken organisatiedoelstellingen substantieel toe.
- Het proces van professionalisering, positionering en profilering staat garant voor overstijgend denken en handelen en het vinden van de juiste 'handelingsbalans'
- De stijl van de HRM-afdeling ontwikkelt zich van uitvoerend naar tactisch en strategisch adviseren én businesspartnerschap
- Door sterk te sturen op optimale benutting van teamcompetenties neemt met dezelfde bezetting de capaciteit van de HRM afdeling - zowel in kwantiteit als in kwaliteit - in waarde toe
- Een eventuele herinrichting van de HRM-afdeling leidt tot betere benutting van de kwaliteiten en vergroot de slagkracht
- Door de toepassing van technieken op gebied van oplossingsgericht werken (i.p.v. probleemgeoriënteerd), neemt de invloed en de toegevoegde waarde van de HRM-afdeling toe en optimaliseren de relaties binnen de organisatie
- Het SMART Ontwikkelingsplan, met bijbehorende objectief meetbare/waarneembare succescriteria, is een waardevolle tool voor het monitoren en meten van de beoogde ontwikkelingen van de HRM-afdeling.
- De hernieuwde vitaliteit en het enthousiasme van de HRM-professionals geeft directie/management meer ruimte voor 'ondernemen' en geeft een boost aan het thema community building binnen de organisatie.