

Flow and Performance: Creating a resultoriented mentality

Flow and Performance is een adviesburo op het gebied van Human Resources. Flow and Performance helpt organisaties haar prestaties te verbeteren door resultaatsturing (performance management) met gemotiveerde medewerkers.

Flow and Performance zorgt voor een optimale balans tussen mensen, de organisatie en presteren: tussen Flow en Performance.

Flow and Performance kenmerkt zich door haar 'no-nonsense' cultuur, daad-en implementatiekracht. Ons motto is 'Beweging door verbinding'. Dat wil zeggen, het is niet zozeer het bedenken van nieuwe dingen, maar veel meer het op een juiste wijze combineren en in beweging brengen van de bestaande dingen. Dit spaart organisaties veel tijd en geld.

Diensten

Wat doet Flow and Performance? In drie stappen naar succesvolle organisaties.



1. Doorvertalen en instrumenteren:

In veel organisaties zijn alle ingrediënten voor succes vaak wel aanwezig, ze zijn alleen niet altijd op een juiste wijze geordend en aan elkaar verbonden. Stap 1 is het doorvertalen van missie/visie en organisatiedoelen naar de juiste HR-instrumenten. Uiteindelijk vind echte verandering en succes plaats op de werkvloer in het gesprek tussen de leidinggevende en de medewerker. Flow and Performance maakt een doorvertaling van organisatiedoelen naar individueel niveau (wat moet en kan ik als medewerker bijdragen aan het resultaat van de organisatie) en zorgt ervoor dat het management en de medewerkers de juiste tools in handen krijgen om de organisatie en zichzelf te managen.

Aanbod Flow and Performance

- Missie/visie organisatie doorvertalen naar individueel niveau, oa door resultaatgerichte profielen (resultaat-en ontwikkelgericht functiegebouw)
- Opzetten performance management
- Strategische personeelsplanning (juiste match van kwaliteiten en kwantiteiten)
- Verbetering managementinformatie
-

2. Implementeren

Veel plannen sterven in schoonheid. Flow and Performance kenmerkt zich vooral door haar implementatiekracht, met de benen op de grond. Zonder implementatie geen actie.

Aanbod Flow and Performance

- Opzetten goede functionerings-en beoordelingscyclus
- Op gang brengen van mobiliteit
- Begeleiding reorganisaties
- Opleiden HR-kolom
- Coaching
- Verandermanagement

3. Evalueren, onderhouden en bijsturen

Belangrijk is om een ingezette lijn vast te houden. Verandering betekent veelal een lange adem hebben. Daarbij is het wel zaak zicht te houden op het beoogde resultaat. Continu evalueren, onderhouden en zonodig bijsturen is van essentieel belang. In veel organisaties wordt een concept uitgewerkt, geïmplementeerd (plan-do), maar vindt onvoldoende evaluatie en bijsturing plaats (check en act). Daardoor komt een verandering of een instrument onvoldoende uit de verf.

Aanbod Flow and Performance

- Evaluatief onderzoek
- Alignment HR-instrumentarium

4. Project-en interimmanagement

Flow and Performance kenmerkt zich haar implementatiekracht. Daarom leveren wij ook tijdelijke oplossingen voor capaciteits- en/of kwaliteitsvraagstukken op HR-gebied. Zowel interimmanagement (leidinggevende posities) als projectmanagement (leiden en/of uitvoeren van projecten). De Flow and Performance adviseurs zorgen voor beweging en verbinding in uw organisatie.

5. Persoonlijkheidsscan

Flow and Performance gebruikt bij haar advisering een unieke persoonlijkheidsscan Mindconnexion. Mindconnexion is nieuw gereedschap voor een nieuwe tijd. Mindconnexion werkt met kleurfiguren waaraan voorkeuren worden gegeven. Een doordacht model en uitgekende techniek genereren bruikbare inzichten voor mensen en hun organisaties. Mindconnexion is een hrm-tool waarin analyse en intuïtie elkaar moeiteloos aanvullen en verstevigen. Mindconnexion is een originele digitale tool om de dialoog met en tussen medewerkers en management in organisaties op gang te brengen, te verdiepen en te verduurzamen. Het is een verrassend hulpmiddel om persoonlijkheidskenmerken en competenties van individuen en teams in organisaties bespreekbaar te maken. Betere communicatie en samenwerking zijn het resultaat. Voor meer informatie zie www.mindconnexion.nl

Het bureau

- Werkwijze
 - o Zonder flow geen performance:
 - o Resulting, geen consulting: Géén consulting maar resulting. Flow and Performance zet resultaten neer. Deskundig advies is maar een deel van het verhaal, maar zeker niet het slot-hoofdstuk. Dat betekent dat we graag verder gaan dan advies alleen en niet te beroerd zijn onze eigen adviezen te implementeren.
 - o 50-50 relatie
 - o Recht door zee

Casus Rijkswaterstaat wint met Flow and Performance prestigieuze prijs

De Rijksoverheid vernieuwt. Om het vernieuwingsproces een impuls te geven, is in 2005 een prestigieuze prijs in het leven geroepen: de Oscar. De Oscar wordt jaarlijks uitgereikt aan de HRM-veranderingsprojecten die worden gezien als voorbeeld van effectieve verandering binnen de Rijksoverheid. De grote winnaar tijdens de eerste Oscar-uitreiking was een project dat Rijkswaterstaat uitvoert in nauwe samenwerking met Flow and Performance.



Het door Karin van Woerkens (Rijkswaterstaat) en Frank Bierkens (partner bij Flow and Performance) geleide project werd onderscheiden met twee Oscars. Het project 'Functiegebouw Rijkswaterstaat' won niet alleen in de categorie 'Resultaatgericht' maar werd door de breed samengestelde jury ook gekozen tot beste Human Resources project binnen de totale Rijksoverheid.

Uit het rapport van de vakjury:

"Degelijke op resultaat gerichte aanpak die gepaard gaat met proces- en methode-innovatie. Professionele aanpak, hoog tempo en aandacht voor vertaling van het ondernemingsplan naar functieprofielen en de daarbij komende kwaliteitsresultaten voor het personeelsbestand. Bijzonder goede en brede aanpak die alle aspecten van OSCAR (dwz Omgevingsbewust, Samenwerken, Creativiteit, Aanjagen van verandering en Resultaatgericht) raakt en past in de nieuwe beoogde aanpak van het Programma Andere Overheid. Methodisch zeer sterk, wat heeft geleid tot een breed gedragen resultaat met een enthousiaste ondernemingsraad."

Over de Oscar

De Oscar wordt uitgereikt in vijf categorieën, die ieder een gewenste ontwikkelingsrichting aangeven: **O**mgevingsbewust, **S**amenwerken, **C**reativiteit, **A**anjagen van verandering en **R**esultaatgericht. Aan één van de winnaars per categorie wordt een 'overall' Oscar uitgereikt voor het meest aansprekende project. De vakjury die hierover beslist is samengesteld uit managers uit bedrijfsleven (o.a. Philips en Shell), vakorganisaties, wetenschap en Rijksoverheid. In 2005 werden 65 projecten ingediend.



Projectbeschrijving

Nog geen jaar geleden telde Rijkswaterstaat (RWS) meer dan 4.500 verschillende functiebeschrijvingen voor de circa 9.000 medewerkers. Het functiegebouw was een enorme warboel, waarbij eenzelfde functie op zeer verschillende wijzen werd beschreven. Bovendien telde zo'n beschrijving soms wel drie pagina's onnavolgbare zinnen als 'Het zorgen voor de consolidatie, accumulatie en overdracht van informatie/kennis in relatie tot de koers, strategie en het opdrachtenpakken van de dienst'. Zinsneden die niet meer van deze tijd zijn, maar vooral niet meer passen bij de nieuw ingeslagen weg van RWS. RWS is in verandering, moet meer sturen op resultaten en kwaliteit. Om dat te kunnen was een nieuw fundament nodig. Een fundament van output, resultaatgerichte profielen in plaats van gedetailleerde taakbeschrijvingen. Het functiegebouw is dat nieuwe fundament.

Functiegebouw RWS

Het projectteam, onder leiding van projectleiders Karin van Woerkens en Frank Bierkens (Flow and Performance) heeft in één jaar tijd het woud van 4.500 functiebeschrijvingen teruggebracht naar 23 resultaatgerichte profielen voor geheel RWS, verdeelt in 6 functiefamilies. Elk profiel bestaat uit een beperkt aantal resultaten op een viertal resultaatgebieden (Externe Oriëntatie, HRM, Bedrijfsvoering en Financiën en Leren/Verbeteren). Per resultaat is een Prestatie-Indicator benoemd, zodat helder wordt hoe je meet of een resultaat gehaald is of niet. Aan de resultaten zijn competenties en gedragsindicatoren (hoe ziet succesvol gedrag eruit) verbonden. Deze zijn in zogenaamde klankbordsessies met mensen uit de organisatie geformuleerd.

Totstandkoming profielen

De profielen zijn in zogenaamde klankbordsessies tot stand gekomen. Dat houdt in dat met functiehouders uit verschillende organisatie-onderdelen de profielen zijn getoetst, zijn aangescherpt, aangevuld met

competenties en uitgewerkt in gedragsindicatoren. Voor elk profiel zijn circa 10 tot 12 medewerkers uitgenodigd om in twee sessies van een dagdeel de resultaten en prestatie-indicatoren te toetsten (werksessie 1) en de competenties en gedragsindicatoren (werksessie 2) uit te werken. Het uitwerken van de gedragsindicatoren en uiteindelijk het bepalen van de competenties is gebeurd via de zogenaamde 'critical incident'-methode. Dat houdt in dat op basis van kritische situaties of dilemma's binnen een functie is gekeken naar succesvol gedrag. Dit gedrag is verwoord in de gedragsindicatoren. Vanuit de clustering van gedragsindicatoren zijn er de competenties 'aangeplakt'.

In totaal zijn er meer dan 44 klankbordsessies gehouden in nog geen 3 maanden tijd en zijn circa 250 medewerkers van RWS betrokken bij het bouwproces. Deze aanpak is niet alleen goed geweest voor het draagvlak, maar zorgt er ook voor dat de profielen echt aansluiten bij de praktijk. Dit is noodzakelijk omdat daarmee geborgd wordt dat de profielen ook echt in de functioneringsgesprekken gebruikt gaan worden en niet (zoals bij zoveel trajecten gebeurd) in de kast verdwijnen.

Resultaten

- RWS is teruggegaan van 4.500 gedetailleerde (taak-)beschrijvingen naar 23 resultaatgerichte profielen.
- Uniformiteit: RWS-breed worden onder dezelfde termen dezelfde dingen verstaan (eenduidigheid en vergelijkbaarheid).
- Bijdrage aan cultuurverandering richting resultaatgerichtheid: door de resultaatgerichte profielen wordt het jaarlijkse functioneringsgesprek een stuk gemakkelijker. De resultaten worden immers al in het profiel aangereikt aan de leidinggevende en de medewerker. Het is dus duidelijk wat ze van elkaar mogen verwachten in termen van resultaten en gedrag. Zij zullen alleen nog in onderling overleg de norm met elkaar moeten afspreken.
- Kostenbesparing: jaarlijks wordt circa 500.000 Euro aan inhuur voor formatie-werk bespaard. Doordat de resultaatgerichte profielen globaler, breder geformuleerd zijn, dient niet bij de minst of geringste organisatie-verandering alle profielen veranderd te worden.
- Meer mobiliteit: door uniformiteit is het mogelijk op 'appels met appels' te vergelijken, waardoor mobiliteit binnen en tussen organisatie-onderdelen vergemakkelijkt.
- Uniformiteit: VenW-breed worden onder dezelfde termen dezelfde dingen verstaan (eenduidigheid en vergelijkbaarheid).
- Verbinding HR-instrumentarium: het functiegebouw knoopt allerlei min of meer losse P-instrumenten aan elkaar. Zo faciliteert het nieuwe profiel niet alleen het functioneringsgesprek, het dient ook als basis van waaruit werving & selectie plaatsvindt, mobiliteit wordt aangestuurd en opleidingprogramma's worden opgebouwd.
- Functiewaardering wordt eenduidig, onderlinge verschillen in functieniveau behoren tot het verleden.
- Betere managementinformatie: op dit moment is een vraag als 'hoeveel managers hebben we bij RWS' niet zomaar te beantwoorden. Door gelijke profielen en eenduidige definities is die vraag in de toekomst wel eenvoudig en snel te beantwoorden.