

Insights is gebaseerd op het werk van Carl Gustav Jung. Hij leverde een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van de psychologie en het doorgronden van de psychologische typeringen van mensen. Het uitgangspunt van Jung was daarbij dat elk mens uniek is, maar dat ook ieder mens bepaalde diep gewortelde psychologische voorkeuren heeft, die hem een bepaalde kijk op situaties geven. Het gedrag dat voortkomt uit deze voorkeuren bepaalt de wijze van communiceren, nemen van besluiten, samenwerking, leidinggeven, etc. Uitgaande van het werk van Jung ontwikkelde Dr. Jolande Jacobi een systematiek van 8 basispersoonlijkheidstypen. Daarmee was de basis gelegd voor het Insightsmodel dat door Andrew en Andy Lothian in het begin van de jaren 90 van de vorige eeuw werd ontwikkeld en vorm kreeg in de Insights Learning & Development organisatie. Kern Konsult is binnen Nederland geaccrediteerd voor het gebruik van het Insightsconcept en bijbehorende producten en gebruikt deze manier van kijken onder andere voor teamontwikkeling.

Jung onderscheidt in zijn werk drie psychologische voorkeuren:

1. De wijze waarop we onze aandacht richten en onze energie tot uitdrukking brengen: *extraversie of introversie*.
2. De manier waarop mensen oordelen en besluiten nemen verschilt. Dit noemde Jung

de 'rationele' functies. Hier zijn weer twee uitersten: *denken en voelen*.

3. Functies die dieper in ons innerlijke verborgen zijn en worden gebruikt om informatie tot ons te nemen, de 'irrationele' functies. We onderscheiden *gewaarworden en intuïtie*.

Door alle vier de functies (denken, voelen, gewaarworden en intuïtie) te verbinden met de bewustzijnsinstelling (introversie en extraversie), kon Jung uiteindelijk acht persoonlijkheidscombinaties of 'hoofdtypen' identificeren.

Insights is in de basis een eenvoudig model met vier kwadranten (vertaald in vier kleuren) die mensen en hun voorkeurstijlen tot uitdrukking brengen. Ieder persoon zal in zijn functioneren elke kleur meer of minder laten zien. Hoewel iedereen elke kleur kan laten zien, bepalen onder andere het karakter en de aard van de functie de persoonlijke kleurencombinatie. Deze kleurencombinatie geeft een zeer visueel overzicht van iemands persoonlijkheid en professioneel profiel.

Dit profiel wordt via internet verkregen; met een tijdsinvestering van zo'n 20 minuten, wanneer het de deelnemer uitkomt.

Het Insightsprofiel bestaat uit een aantal onderdelen, waarvan de belangrijkste zijn:

- Een beschrijvende tekst over de persoonlijke stijl van de deelnemer.
- Sterke en zwakke punten van de betrokkene.
- De unieke combinatie van talenten en kwaliteiten die de deelnemer inbrengt in een team.
- Suggesties voor persoonlijke ontwikkeling.
- Een deel over de managementstijl van de deelnemer.
- Een diagram met daarin aangegeven de positie van de deelnemer in het 'Insightswiel'.

Naast het persoonlijk profiel ontvangen de deelnemers een korte toelichting 'Een korte reis', waarin de achtergronden van het model worden uitgelegd.

De ervaring heeft geleerd dat Insights een uiterst krachtig instrument is om op een fundamenteel niveau te interveniëren in de persoonlijke ontwikkeling en teamsamenwerking.

Provincie Flevoland zet P&O weer op de rails

Interview met Peggy Pastoor

„Hoe belangrijk de afdeling P&O voor de organisatie is, merk je pas als deze niet goed werkt”, aldus mw. Peggy Pastoor, directeur Middelven bij de Provincie Flevoland. Bij de Provincie Flevoland was er zowel vanuit de organisatie als vanuit het bestuur kritiek op het functioneren van de afdeling. P&O als vakgebied bevindt zich dan ook in een lastig krachtenveld: er spelen verandertrajecten, er zijn complexe IPO HRM-dossiers die ten uitvoer gebracht moeten worden. Daar waar vroeger de nadruk lag op de Personele kant is tegenwoordig vooral ook kennis van Organisatieontwikkelingen een voorwaarde. Kortom: de eisen die aan de P&O afdeling worden gesteld zijn behoorlijk veranderd. Een omslag waar het Hoofd P&O zich moeilijk naar kon voegen.

Uit de vele gesprekken die intern werden gevoerd werd duidelijk dat het niet goed functioneren van de afdeling niet alleen aan het hoofd van de afdeling lag. Er was duidelijk meer aan de hand. Daarom werd besloten de afdeling door te lichten om een duidelijker beeld te kunnen krijgen. De Provincie besloot externe expertise in te schakelen. Uit een drietal bureaus werd MLI Intermanagement gekozen.

MLI Intermanagement is gestart met een Quick Scan op basis van het zogenaamde 7 S-en model. Zo kon het functioneren van de afdeling vanuit verschillende invalshoeken worden belicht en onderzocht. Het hieruit voortvloeiende advies was helder en praktisch: op een aantal punten werd de eigen constatering bevestigd dat de afdeling moeite had met de veranderde eisen van de organisatie, maar ook andere knelpunten werden zichtbaar. De afdeling bleek bijvoorbeeld geen eenheid te vormen en de medewerkers werkten vrij solistisch zonder duidelijke afspraken rond taken en verantwoordelijkheden.

Omdat er veel achterstallige HRM-dossiers lagen werd al spoedig Lia Hol via MLI Intermanagement als interim HRM-projectleider op de afdeling aangesteld. Naderhand werd het hoofd vervangen door een interim hoofd P&O. Gezien de complexiteit van de situatie werd hiervoor Marianne Luyer ingeschakeld. Voor het Hoofd P&O werd, naar tevredenheid van alle partijen, een andere en beter bij haar competenties passende positie gevonden.

Marianne en Lia zijn vervolgens ruim driekwart jaar als duo aan de slag gegaan om P&O weer goed op de rails te krijgen. Zij pakten in samenwerking met de afdeling en de directie veel op. Achterstanden op het terrein van HRM werden weggewerkt; er kwam een

duidelijke verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden door de vorming van een viertal clusters; P&O ging zich positioneren op het terrein van organisatieontwikkeling; en ook in de driehoek afdelingshoofd – directie – portefeuillehouder kwam er een goede balans.

Na driekwart jaar kon deze interim-periode met succes worden afgerond. Inmiddels was door de directie besloten bij P&O tweehoofdig management in te voeren. Een hoofd dat de eindverantwoordelijkheid heeft voor de afdeling en zich vooral richt op strategische vraagstukken en organisatieontwikkeling en een adjunct-hoofd belast met de dagelijkse gang van zaken, het leiding geven aan de primaire operationele processen en de financieel-administratieve bedrijfsvoering.

Doordat er bij een aantal medewerkers – met name de adviseurs – sprake was van langdurige afwezigheid kon er onvoldoende borging van de nieuw toegevoegde kwaliteiten plaatsvinden, onder andere op het gebied van projectmanagement en adviesvaardigheden. Hiervoor is reeds de ondersteuning van MLI gevraagd.

Nieuwe burelen

Sinds kort is op ons adres Maliebaan 92 ook het bedrijf Governance Support te vinden. Deze organisatie adviseert en ondersteunt directeuren, besturen en raden van toezicht/commissarissen bij vragen op het gebied van corporate governance. Zij doet dat zowel voor het bedrijfsleven als voor (semi-)publieke organisaties. De mensen achter Governance Support zijn Hildegard Pelzer, Yasemin Tümer, Hans de Boer en Hans Kamps.

Governance Support
Maliebaan 92, 3581 CX, UTRECHT
Tel: 030-232 87 60, Fax: 030-233 11 14
Mail: office.gs@governancesupport.com
www.governancesupport.com

Finus de Broekert

Finus is zeer ervaren met het leiden van projecten en begeleiden van processen, maar ook met individuele coaching. Deze ervaring heeft hij opgedaan als senior procesbegeleider bij een grote landelijke overheidsorganisatie, als netwerker van organisatieadviesbureau Kern Konsult en als bestuurder van verschillende organen. Door deze ervaring en een brede oriëntatie heeft hij zich goed leren inleven in de situatie van de organisatie en deelnemers.

Hij brengt mensen in beweging en neemt blokkades weg. Als gecertificeerd Insightstrainer kan hij het krachtige Insightsinstrument inzetten om richting te geven aan de ontwikkeling van individuen en teams.

Zie ook www.insights.com.





Perceptiemonitor®: professionalisering afgestemd op werkelijke behoeften

De perceptiemonitor® meet de waardering voor het functioneren van de stafafdelingen (P&O, Financiën, Facilitaire Dienst, Communicatie, P&C etc.) op veel gebieden. Welke ondersteuning is van hoog niveau en welke aspecten moeten verbeterd worden?

Overweging

„We werken keihard aan verbeteringen, maar wat is het effect?”

Speciaal aan de perceptiemonitor is dat gemeten wordt hoe de managers de diensten van deze stafafdelingen waarderen. Een mooi voorbeeld van klantgericht denken dus: professionalisering van de stafdiensten, uitgaande van de behoeften van de interne klant. Daarmee legt de perceptiemonitor bovendien de link tussen het verbeteringstraject van de staf enerzijds en de perceptie van de managers ten aanzien van deze professionalisering anderzijds.

De resultaten van de perceptiemeting, die met intervallen van ongeveer een halfjaar wordt uitgevoerd, geven het stafmanagement de informatie om:

- de stafdienst te verbeteren op die aspecten die de managers cruciaal vinden;
- de stafdienst in het proces te motiveren (managers geven in vervolgmetingen aan wat

zij verbeterd vinden, het effect van de inzet wordt duidelijk);

- het top management duidelijk te maken welke verbeterpunten door de managers worden onderkend en welke in hun ogen verbeterd zijn.

Vaak lopen er al een of meer verbeteringstrajecten binnen een organisatie. Een perceptiemonitor is zeker geen vervanging van dit traject, maar helpt het bij het vaststellen van de meest cruciale verbeterpunten. Daarnaast wordt het effect van het reeds lopende professionaliseringstraject helder.

Overweging

„Hoe meet ik tijdens ons professionaliseringstraject het effect van de verbetering en hoe kan ik hierin bijsturen?”

Perceptiemonitor in de praktijk

Met een minimale inzet van de medewerkers (internet-enquête onder managers en andere afnemers van de diensten) kan vorm worden gegeven aan de perceptiemonitor en kunnen cruciale verbeterpunten en ‘quick wins’ naar boven worden gehaald. De managers weten dat medewerking aan deze perceptiemonitor hen alleen maar ten goede zal komen. De medewerkers van de stafdiensten zien uit de vervolgmetingen dat hun streven naar verbetering leidt tot meer waardering van de managers, omdat het op de cruciale verbeterpunten is gericht.

Drs. Jaap van Delden

Jaap heeft bedrijfskunde gestudeerd aan de Vrije Universiteit, waar hij is afgestudeerd op decentrale beleidsvorming en intergemeentelijke samenwerking. Doorliep succesvol het interdepartementale Rijkstraineeship voor Young Talents bij het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Heeft ervaring als projectleider en is kundig op het gebied van procesmanagement, kwaliteitsmanagement en operational audit. Op dit moment volgt Jaap van Delden de opleiding Public Governance MBA aan Nyenrode.



Crisis leidt tot vaststellen gewenste omgangsnormen

Binnen een ziekenhuis werken artsen en medewerkers op een heel intensieve wijze samen. Bij nacht en ontij staan zij klaar om als team te werken aan de gezondheid van hun patiënten. Een goede en vertrouwelijke werksfeer is hier cruciaal. Toen een poli-medewerkster een klacht uitte over de intimiderende werkwijze van een van de chirurgen binnen een maatschap, nam de directie dit dan ook hoog op en reageerde zeer alert.

Na een korte inventarisatie van het door de directie geformeerde crisisteam bleek dat de klacht van de poli-medewerkster niet op zichzelf stond en dat er binnen de maatschap sprake was van min of meer ontregelde omgangsvormen. De directie besloot om een duidelijke daad te stellen en schakelde vanwege de aard van de problematiek externe begeleiding in. MLI Intermanagement kreeg de opdracht een vooronderzoek op te starten om de feiten van de betreffende klacht vast te stellen. Uiteindelijk moest dit resulteren in een duidelijke normbepaling.

Met alle direct en indirect betrokkenen zijn door Marianne Luyer individuele gesprekken gevoerd. En vrijwel unaniem hebben de artsen en medewerkers hierop positief gereageerd; men bleek zelfs enigszins opgelucht dat de onderlinge spanningen bespreekbaar werden gemaakt. Het crisisteam is tussentijds op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en had een actieve

rol in het proces door bijvoorbeeld dagelijks persoonlijk contact te houden met de betrokken afdelingen. Door de transparante werkwijze is duidelijk vertrouwen gekweekt, hetgeen direct al geleid heeft tot een positievere houding en een verbetering van de werksituatie.

Na het afronden van het vooronderzoek is een heldere en analytische rapportage opgesteld voorzien van advies naar de directie. Hierbij is ook duidelijk gesteld dat de verantwoording daar gelegd moet worden waar deze hoort. De taak van het ziekenhuis als werkgever is een veilige en prettige werkomstandigheden voor de medewerkers te creëren en de taak van de chirurgen is een goede samenwerking binnen hun eigen maatschap te bewerkstelligen. Inmiddels hebben de betrokken chirurgen Marianne Luyer ingeschakeld voor verdere begeleiding. Ondanks het feit dat het proces nog niet geheel is afgerond zijn de veranderingen al heel duidelijk merkbaar.



HR-Thermometer: inzicht in personele zaken in organisaties

De HR-Thermometer is een meetinstrument dat organisaties continu inzicht verschaft in de kwaliteit en de effectiviteit van hun personeelsbeleid. De HR-Thermometer brengt alle factoren in kaart die van invloed zijn op de menselijke aspecten binnen het arbeidsproces en biedt leidinggevend concrete handvatten om hierop in te springen. De HR-Thermometer legt een verband tussen enerzijds de effectiviteit van de organisatie of afdeling en anderzijds de invloed van factoren zoals werkdruk, werksfeer, werkinhoud, sturing, waardering, interne communicatie en mogelijk aanwezige conflicten of vertrekintenties. Uiteraard is het mogelijk om naast de basisset een aantal extra indicatoren op te nemen die direct aansluiten op de specifieke situatie binnen een organisatie. Via data-analyse van de regelmatig gehouden metingen worden er verbanden gelegd tussen de productiviteit van verschillende afdelingen en de factoren die hierop van invloed

zijn. De rapportage laat duidelijk zien hoe de medewerkers de verschillende factoren beoordelen en welk belang men hieraan geeft. Aspecten met een hoog belang en een lage beoordeling behoren als eerste te worden verbeterd.

HR-Thermometer in de praktijk

Via een online vragenlijst worden de resultaten op reguliere basis verzameld. Hoe vaker er gemeten wordt, hoe meer inzicht en besturingsinformatie er wordt gegenereerd. Door herhaaldelijk te meten kunnen de resultaten worden vergeleken met eerdere metingen, zodat er een helder beeld van de efficiëntie en ontwikkeling van HR-beleid ontstaat. De gevolgen van interventies, veranderingen en inhoudelijk beleid worden kwalificeerbaar en dus tastbaar. Hierdoor wordt het management in staat gesteld alert te reageren op ontwikkelingen en mogelijke knelpunten.

Psychologische test & assessment: waar kan je jezelf nog verder verbeteren?

Dit meetinstrument omvat een psychologische test en een assessment die gedurende een dag ingaat op meerdere aspecten van het professioneel functioneren van een medewerker. Waar de Insightsmethode uitgaat van de score die iemand zichzelf geeft wordt bij de psychologische test een gespecialiseerde psycholoog ingezet. Gedurende twee aaneengesloten dagdelen verkrijgt de psycholoog middels testen en gesprekken een zeer nauwkeurig beeld van onder andere de zelfperceptie van de medewerker maar ook van zijn communicatieve en cognitieve vaardigheden. Tijdens de psychologische tests wordt rekening gehouden met bepaalde competenties die specifiek voor de organisatie of functie gelden. Op basis van deze test en assessment stelt de psycholoog een rapport op waarin de scores op de testen en de resultaten uit de gesprekken worden vastgelegd. In dit rapport wordt een helder beeld geschetst van de sterke punten van de beoordeelde en van ontwikkelpunten in relatie tot zijn of haar functie.

Overweging

„Bestaat er geen psychologisch onderzoek dat gericht is op de professionele ontwikkeling van mijn medewerkers?”

Drs. Henk ten Voorde

Als mens en psycholoog is Henk geïnteresseerd in de organisatie in de mens en de mens in de organisatie. Is gespecialiseerd in psychologisch onderzoek, HRM-advies, afname van metingen ten behoeve van organisatiediagnose en ontwikkeling van wetenschappelijk verantwoorde metingen. In deeltijd werkzaam als docent aan de vakgroep Klinische- en Gezondheidspsychologie van de Universiteit Leiden. Heeft ervaring als management consultant en eerstelijnspsycholoog. Meer informatie kunt u vinden op www.werknemerstevredenheid.nl.



Overweging

„Ik zou graag een diepgaande en wetenschappelijk gedegen test willen van mijn karakter en ontwikkelingsaspecten om mijn coaching te ondersteunen en te versterken.”

Psychologische test & assessment in de praktijk

Nadat de psycholoog zijn bevindingen heeft weergegeven in een rapport, worden de uitkomsten van de test besproken met de desbetreffende persoon en zijn/haar opdrachtgever. Telkens moet duidelijk zijn wat het doel is van de psychologische test; de persoon ondersteunen in zijn functioneren en richting geven aan zijn/haar professionele ontwikkeling. Daarom ook krijgt het rapport een belangrijke plaats in de coaching van deze persoon. Het psychologische rapport geeft concrete ontwikkelpunten en doelen mee, die geïntegreerd worden in het coachingsplan. Na enige tijd van coaching, doorgaans een jaar, wordt bezien in hoeverre de desbetreffende persoon zich ontwikkeld heeft op deze punten. Vaak wordt een tweede psychologische test en assessment afgenomen om de scores te kunnen vergelijken; zo wordt de gerealiseerde ontwikkeling zichtbaar aangetoond.

MLI Intermanagement kunt u inschakelen voor:

- Organisatieadvies
- HRM-advies
- Interim management
- Projectleiding
- Training en ontwikkeling
- Coaching, intervisie en counseling
- Zelfsturing
- Competentiemanagement

Deze nieuwsbrief is een uitgave van MLI Intermanagement en bestemd voor cliënten en andere geïnteresseerden.

Ontwerp, teksten en fotografie: Adrenaline Communicatie BV
Foto Marianne Luyer: Cats & Withoos
Oplage: 1.000 exemplaren

Voor meer informatie:
MLI Intermanagement
Maliebaan 92
3581 CX Utrecht
telefoon : 030 262 82 56
fax : 030 233 11 14
e-mail : info@mli-intermanagement.nl
website : www.mli-intermanagement.nl

Succesvolle reorganisatie door persoonlijk inzicht

Interview met Hennie Koek

„Binnen de bestuursdienst van de gemeente Amsterdam stond een forse reorganisatie op stapel: twee sectoren van de bestuursdienst werden gefuseerd tot één integraal adviserende directie”, zegt mw. Hennie Koek, directeur Stedelijke Bestuursadviesing. Dit betekende nogal wat: namelijk minder functies en een hoger ambitieniveau. De in totaal acht afdelingshoofden zijn in alle openheid op de hoogte gebracht welke veranderingen er op komst waren en zij werden uitgenodigd om te solliciteren naar de nieuwe vacatures.

Dat het voor zittende functionarissen op niveau lastig was om zich hiervoor open te stellen en zich vervolgens voor te bereiden, is door de directeur Stedelijke Bestuursadviesing volledig erkend. Hennie Koek heeft dan ook in nauw overleg met de eigen PZ afdeling besloten om hiervoor externe expertise in te roepen. De betrokkenen zijn middels een workshop geïnformeerd over het aanbod om ondersteuning te krijgen, zodat het voor ieder duidelijk werd of voor hem of voor haar persoonlijk een geschikte functie was en vervolgens op welke wijze men zich het beste voor deze vacature kon presenteren.

Op zich een bijzonder aanbod, waardoor de kandidaat zich op basis van een geheel persoonlijk competentieprofiel, het zogenaamde

Insightsprofiel, optimaal kon voorbereiden op de sollicitatieprocedure. Uiteraard was deze begeleiding geheel vrijwillig en dus waren er functionarissen die besloten hier geen gebruik van te maken.

Voor mw. Koek heeft deze werkwijze opgeleverd dat vastgehouden kon worden aan de hogere norm voor het invullen van de functies, mede doordat de eisen vóór de begeleiding aan de kandidaten duidelijk zijn gemaakt. Uiteindelijk hebben alle betrokkenen positieve ervaringen met deze aanpak. Sterker nog: het heeft er zelfs toe geleid dat een van de nieuw aangestelde functionarissen een persoonlijk coachingstraject is ingegaan om verder te kunnen werken aan de gewenste eigen kerncompetenties.

360° feedback: objectief en genuanceerd zelfbeeld

Het 360° feedback instrument wordt vaak toegepast ter beoordeling en stimulering van medewerkers. Dit instrument verzamelt de feedback van verschillende personen. Zij beoordelen de betreffende medewerker ieder vanuit hun eigen perspectief. Met deze feedback wordt een objectief en genuanceerd beeld geschetst van het gedrag van de beoordeelde medewerker in zijn of haar werksituatie.

Uitgangspunt hierbij is dat het functioneren wordt beoordeeld door die personen die vanuit de werksituatie een goed beeld hebben van het professionele functioneren van het individu. En niet alleen collega's van hetzelfde organisatorische niveau maar zeker ook zijn/haar ondergeschikten en (directe) leidinggevenden en soms zelfs medewerkers van (interne) klanten kunnen om een oordeel worden gevraagd. Door de feedback van al deze personen in een rapport te combineren wordt een compleet en representatief beeld verkregen van de betreffende persoon, de zogenaamde 360° scan. Een methode die veel wordt toegepast ter ondersteuning van ontwikkeltrajecten. Na een eerste meting (de nulmeting) wordt na een jaar een

tweede meting verricht: dezelfde respondenten vullen dezelfde vragenlijst opnieuw in. Door de twee metingen met elkaar te vergelijken wordt een goed beeld verkregen van de gerealiseerde ontwikkeling van de beoordeelde persoon.

Overweging

„Hoe kan ik zelfinzicht aanvullen met een objectief oordeel van mensen die mij zien functioneren?”

360° feedback in de praktijk

De feedback wordt verkregen door een lijst met stellingen online beschikbaar te stellen. De respondenten kunnen aangeven in hoeverre zij het eens zijn met de stellingen. De lijst met stellingen wordt in overleg met de opdrachtgever vastgesteld, zodat de relevante competenties en mogelijke ontwikkelpunten terugkomen in de feedback. De lijst met stellingen wordt via internet beschikbaar gesteld voor de respondenten, zodat de informatie op snelle wijze verkregen wordt.

De jeugd heeft de toekomst, zeker in Almere

Interview met Theo Veltman

Almere is een van de snelst groeiende steden in Nederland en staat met bijna 200.000 inwoners inmiddels op de achtste plaats. Met dit enorm toenemend aantal inwoners stijgt ook het aanbod van leerlingen. De Almeerse onderwijsinstellingen hebben samen met de wethouder Onderwijs in 2003 het initiatief genomen om de kwaliteit van onderwijs en de doorstroom van leerlingen te optimaliseren. Gezien de complexiteit om zes verschillende participerende instellingen een plan van aanpak te laten maken dat gemeenschappelijk wordt gedragen, is de externe expertise van MLI Intermanagement ingeschakeld. Vervolgens is de zogenaamde Regiegroep Visie Onderwijs Almere opgericht en onder de begeleiding van Theo Veltman is dit inmiddels uitgegroeid tot een unieke samenwerking.

Er is een aantal ambities geformuleerd waaraan het onderwijsaanbod anno 2010 zal moeten voldoen. Het minimale streven is dat aan de landelijke eisen wordt voldaan met een bovengemiddelde score en ook dat er ruimte is voor minimaal 90% van de leerlingen in Almere en directe omgeving. Verder is er veel aandacht voor zaken als innovatief en inspirerend onderwijs, waarbij speciaal wordt gelet op een goede aansluiting van de school op de praktijk door een hechte samenwerking met de arbeidsmarkt. Voorts wordt de behoefte van de leerling centraal gesteld en geldt een garantie van doorlopende leerlijnen.

Deze visie is gepresenteerd aan de gemeenteraad van Almere en integraal vastgesteld en ondersteund. De volgende stap is het ontwikkelen van een plan van aanpak met actiepunten om deze visie ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Dit plan zal eind dit jaar aan de gemeenteraad worden gepresenteerd.

Nu is het niet zo dat er alleen gewerkt wordt aan een schriftelijk plan. Inmiddels zijn de scholen al aan de slag gegaan met de verschillende actiepunten. Het zogenaamde leerlingvolgsysteem dat in 2010 in werking moet gaan en waarmee de overstap van de leerling op het vervolgonderwijs beter kan worden begeleid, staat bijvoorbeeld al in de steigers. Een ander doel is dat per 2010 90% van de jongeren een startkwalificatie heeft. Met een resultaat van 80-85% is Almere hiermee al goed op weg.

De huidige samenwerking tussen de scholen is bijzonder goed en vruchtbaar te noemen en bij monde van Theo Veltman is dan ook de verwachting dat na de afronding van het plan van aanpak dit jaar de partners uit de regiegroep in staat zullen zijn om dit zelf verder uit te voeren. Uiteraard is het enorm belangrijk dat de gemeenteraad geënthousiasmeerd wordt om de uitvoering van het plan verder in raad en daad te ondersteunen. En hiermee biedt de gemeente Almere in ieder geval de jeugd alle kansen op een goede toekomst.

Urmila Kreijfelt

Urmila is onze nieuwe office-manager en oefent dit beroep al 14 jaar uit. Eerder al was zij office-manager bij onder andere Xerox, RTL Nederland en het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU). Organiseren en de spin in het web zijn binnen een organisatie, dat is wat zij het leukste vindt aan dit vak. Haar motto is dan ook: wees je baas een stap voor.



U kunt bij haar terecht voor onder andere het opvragen van algemene informatie en het maken van afspraken.

Noteer vast in uw agenda:
Vrijdag 25 november a.s.
Maliebaan Café

Iedere laatste vrijdag, eens in de twee maanden:
informeel bijpraten over het vak, de opdrachten, de politiek of hobby.

Vanaf 16.00 uur staat een glaasje en een hapje klaar voor relaties, collega's, consultants en vrienden.
Volgende Maliebaan Café op vrijdag 27 januari 2006.

MLI Intermanagement

Rotsreliëf

(Algonquin, Canada)

Figuur met een hoofd dat tegelijk de zon en een oog voorstelt, verbeeldt het extra oog en het extra licht waarmee MLI voor uw organisatie werkt.

Inhoud

- 1 Zeker weten door te meten
- 3 Provincie Flevoland zet P&O weer op de rails
- 5 Crisis leidt tot vaststellen gewenste omgangsnormen
- 7 Succesvolle reorganisatie door persoonlijk inzicht
- 8 De jeugd heeft de toekomst, zeker in Almere

Zeker weten door te meten

Wat is weten? Is dat analyseren, een hypothese formuleren en die vervolgens toetsen? Is weten levenservaring en inzicht hebben? Of is het wellicht een combinatie van beide? Feit is dat je pas iets zeker weet als je over de exacte karakteristieken beschikt. En die exacte karakteristieken krijg je maar op één manier boven tafel: door te meten.

Er zijn geen pasklare antwoorden. Dat maakt ons werk van managen en adviseren zo boeiend. We bieden maatwerk en we werken mensgericht. Dat doen we al jaren. Vanaf nu onderbouwen we ons vakmanschap met kwantificeerbare meetresultaten.

Daarom komt MLI in aanvulling op het bestaande aanbod van HRM- en organisatieadvies met een aantal meetinstrumenten. Contextgebonden meetinstrumenten zoals een perceptie-monitor. Maar ook een HRM-thermometer: wat vinden medewerkers en management van ons HRM-beleid? En op welke onderdelen kunnen we ons weer verder ontwikkelen?

Maar het kan ook gaan om het meten van iemands competenties, het formuleren van ontwikkelpunten en het volgen van die ontwikkeling via een op maat gemaakte 360° feedback scan.

Organisaties die op deze meetgegevens sturen en richting geven aan veranderingen zijn ontwikkelingsgericht en toekomstgericht. Dit betekent een open cultuur waarin innovatie kan plaatsvinden, men creatief kan zijn en besluiten mag nemen. Want in een cultuur van vertrouwen kan veel bereikt worden.

Gesloten organisaties daarentegen herken je direct als blijkt dat men geen meetinstrument hanteert, geen zakelijke doelstellingen kent, geen benchmarking toepast en natuurlijk geen psychologische testen gebruikt. Niet elke organisatie kan dan ook zomaar met meetinstrumenten aan de slag gaan. Het vraagt vertrouwen van de leiding en openheid, professioneel communiceren met de medewerkers over competenties en niveau van functioneren en de persoonlijke inzet van de leidinggevenden. En dat laatste maakt het werk nou weer zo leuk.

Metten of weten? Of metten én weten en een beleid voeren dat is gebaseerd op harde cijfers en dat stuurbaar is op meetresultaten? We staan u graag terzijde bij deze afweging en uitvoering.

Marianne Luyter



Meetinstrumenten

MLI heeft meetinstrumenten beschikbaar die helpen uw individueel en organisatorisch verbeterbeleid te kwantificeren, te onderbouwen en te sturen. We zetten ze even met de desbetreffende pagina's voor u op een rijtje:

- Het Insightsprofiel® pag. 2
- Perceptie-monitor® pag. 4
- HR-Thermometer pag. 5
- Psychologische test & assessment pag. 6
- 360° feedback pag. 7

