

MAATWERK

EN MATCHING: DE BOUWSTEENMETHODE



BVS advies:
UW PARTNER BIJ DE INVOERING
EN TOEPASSING VAN DE
BOUWSTEENMETHODE



Oude Singel 244

2312 RK Leiden

Tel.: (071) 568 00 77

Fax: (071) 568 01 90

E-mail: kantoor@bvsadvies.nl

Web: www.bvsadvies.nl



UW PARTNER BIJ VERANDERING

De laatste jaren staan in het teken van de flexibilisering. Managers hebben behoefte aan instrumenten waarmee ze hun organisatie op flexibele wijze kunnen inrichten en besturen. Daarom hebben we de Bouwsteenmethode ontwikkeld als instrument voor de manager. Hiermee kunnen zij zelf - met behulp van de bouwstenen - functies samenstellen op verschillende (zwaarte)niveaus. Met behulp van deze methode kan de manager de functie optimaal laten aansluiten op de bij de medewerker aanwezige competenties. De flexibele inzet en gerichte mobiliteit van de medewerkers worden hiermee bevorderd.

Wat is de bouwsteenmethode en wat kunt u ermee?

Bij de bouwsteenmethode is het mogelijk om op eenvoudige wijze het functiegebouw aan te passen aan ontwikkelingen, zowel vanuit het belang van de organisatie als vanuit de behoefte van de medewerkers.

De bouwsteenmethode geeft het management een instrument in handen om zelf functies samen te stellen op verschillende niveaus. Ook voor de medewerkers biedt de methode een groot aantal mogelijkheden, zoals

taakverruiming en loopbaanontwikkeling door toevoeging van bouwstenen aan het bestaande takenpakket of door het opnemen van andere bouwstenen.

Wat zijn bouwstenen?

Bij de bouwsteenmethode worden processen/taken na analyse van de bedrijfsprocessen geclusterd in 'hapklare brokken'. Vervolgens worden hiermee takenpakketten of functies samengesteld.

Door het gebruik van bouwstenen is een optimale wisselwerking tussen organisatie en medewerkers mogelijk. Bij de vormgeving van functies kan rekening gehouden worden met de bij de medewerkers aanwezige capaciteiten. Hierdoor wordt een brug geslagen tussen de gewenste taakuitvoering (de 'eisen' van de organisatie) en de invulling hiervan door de medewerkers.

Wat is de relatie met functiewaardering en samenstelling van functies?

Van de bouwstenen wordt met behulp van de gehanteerde functiewaarderingsmethode het waarderingsniveau bepaald.

Om de zwaarte van de verschillende bouwstenen goed meetbaar te maken worden meetbare criteria gekoppeld aan de in de gehanteerde functiewaarderingssystematiek toegepaste gezichtspunten, zoals complexiteit, verantwoordelijkheid en contactpatroon.

Bij de samenstelling van functies aan de hand van bouwstenen kan de manager dan

ook direct de consequenties voor de waardering overzien van de gemaakte keuzes.

Voorts geven de aan de bouwstenen gekoppelde niveaus helder inzicht in de consequenties van de wijze waarop functies worden ingericht. Het gaat om vragen als: Is er sprake van homogeen samengestelde functies? Laten deze de (verticale en horizontale) loopbaanmogelijkheden zien (aan management en medewerkers)?

BVS advies geeft adviezen over de keuze en inrichting van de bouwstenen. BVS advies maakt de bouwstenen en adviseert het management over het gebruik ervan bij de functievorming.

BVS advies brengt advies uit over de inrichting van de functies. Tevens adviseren wij over de waardering van de bouwstenen en over de toepassing van de bouwstenen bij de kwalitatieve opbouw van de formatie/het functiegebouw. Eveneens wordt geadviseerd over de aantallen functies per onderdeel.

De bouwsteenmethode van BVS advies

Bouwstenen bieden een bijzonder grote flexibiliteit. Door bouwstenen bij elkaar te voegen ontstaat er structuur en komen functies tot stand. Afhankelijk van de ontwikkeling van de medewerkers en het werk dat moet worden gedaan, kunnen functies flexibel op maat worden samengesteld.

De bouwstenen worden voorzien van een waarderingsniveau of een salarisschaal. Hierdoor zijn de gevolgen voor de waardering van op basis van bouwstenen samengestelde functies direct zichtbaar. Ook ontstaat hierdoor snel inzicht in de financiële consequenties van veranderingen.

BVS advies informeert u over de mogelijkheden van de bouwsteenmethode/bouwstenen en adviseert over de geschiktheid van de bouwsteenmethode voor uw organisatie en/of over de voorwaarden voor invoering.

Inrichting van het instrument

Hoe gaat het in zijn werk?

Bij de inrichting van de bouwstenen zijn de doel- en taakstelling en de producten en diensten van de organisatie het vertrekpunt. De daarbij te onderscheiden (onderdelen van) bedrijfsprocessen spelen eveneens een belangrijke rol.

De bedrijfsprocessen worden in deze methode opgesplitst in clusters van samenhangende taken/activiteiten/werkresultaten: de bouwstenen. Vervolgens vindt een algemene typering plaats van daarbinnen voorkomende kenmerkende activiteiten of te realiseren resultaten. Daarna vindt een nadere uitwerking plaats naar daarbinnen te onderscheiden niveaus en daarbij te onderkennen taak-elementen of resultaten.

Door de manager zelf kunnen dan in de praktijk voorkomende functies worden

gemaakt uit één of meer van deze bouwstenen. Het betreft een interactief proces, waarbij ook de medewerker nauw betrokken kan zijn. De bouwsteenmethode gaat er namelijk van uit, dat optimaal gebruik wordt gemaakt van de bij de individuele medewerker aanwezige competenties.



Wat is de relatie met functie-eisen en competenties?

Aan de bouwstenen worden functie-eisen en competenties gekoppeld. Per niveau binnen de bouwstenen worden deze vervolgens nog nader gespecificeerd. Dit geeft helderheid over de eisen waaraan medewerkers moeten voldoen, willen zij een bouwsteen op een bepaald niveau volledig en naar behoren kunnen uitvoeren.

Hierdoor zijn tevens de handvatten aanwezig voor het opstellen van op de individuele medewerkers toegesneden loopbaan- en opleidingsplannen. Ook voor de werving en selectie van nieuwe medewerkers is zo de benodigde informatie aanwezig.

De bouwsteenmethode biedt - zeker in de koppeling aan (andere) HRM-instrumenten - een goede ondersteuning bij het bewerkstelligen van een modern personeelsbeleid: bijvoorbeeld in het kader van loopbaanontwikkeling, flexibel belonen, mobiliteitsbevordering en competentie management*.

* Zie ook onze brochure Competentiemanagement

Hoe vindt de invoering plaats?

De invoering van de bouwsteenmethode vraagt, naast een duidelijke visie over het gebruik van de methode, om analyse van de processen, om duidelijke keuzes bij de inrichting van de bouwstenen en om een

projectmatige aanpak. Belangrijke succesfactor bij de invoering is een heldere communicatie met management en medewerkers over doel en gebruik van de bouwstenen.

BVS advies stelt de functie-eisen en competentieprofielen per bouwsteen op, inclusief de nadere specificaties. E.e.a. in nauwe samenwerking met management en eventueel medewerkers. Tevens wordt geadviseerd over het gebruik van de bouwsteenmethode bij het strategisch HR-management.

BVS advies ondersteunt de opdrachtgever bij de invoering (inclusief communicatie/voorlichting) en kan -indien gewenst- tevens optreden als projectleider/procesmanager.