

Persoonlijk en waarachtig performance management

# Op zoek naar een alternatief voor de klassieke evaluatiecyclus

■ Lou Van Beirendonck

Door de meest relevante en recente methodieken op vlak van performance en competence management toe te passen, kom je tot een beter, menselijker en vooral waardevoller evaluatiesysteem. Dat ervoer Lou Van Beirendonck (Quintessence) tijdens de uitrol van het project 'Best Possible You' bij business en IT-consultancyfirma delaware.

**D**e meeste organisaties beseffen ondertussen dat de klassieke evaluatiecyclus verre van optimaal is. Een jaarlijks gesprek, gevolgd door een rating? Dat voelt toch wel heel onpersoonlijk en onwaarachtig aan, niet? Om performance management voor zowel het individu als de organisatie waardevol te maken, zijn volgende elementen belangrijk.

Een eerste element is **mentorship**. De mentor staat de medewerker een heel jaar lang bij en is beschikbaar om feedback te geven, van gedachten te wisselen over ontwikkelmogelijkheden en loopbaanadvies te bieden. Belangrijk is dat de mentor niet van bovenaf aangeduid is, maar een vrijwilliger is die door de medewerker zelf wordt aangesproken. Ja, het kan iemand van HR zijn, maar net zo goed een leidinggevende of een ervaren collega uit een andere afdeling.

Tweede belangrijk element is **close leadership**. Het lijkt geen twijfel dat een projectmanager, teamleader of andere leidinggevende die bijna dagelijks met de medewerker samenwerkt, een veel geschiktere evaluator is dan een directielid met wie de medewerker in kwestie nooit te maken krijgt. De feedback die van zo'n 'nabije leider' komt, is voor de medewerker veel relevanter en waardevoller dan een rating vanuit het managementcomité.

Van cruciaal belang ten slotte is dat de **medewerker zelf aan het stuur** blijft zitten. In plaats van als lijdend voorwerp geëvalueerd te worden, moet hij het heft in handen (kunnen en



> **Lou Van Beirendonck (Quintessence)**  
*"Om performance management zowel voor het individu als voor de organisatie waardevol te maken, zijn drie elementen belangrijk: mentorship, close leadership en inspraak van de werknemer." © GF*

mogen) nemen. In dat opzicht kan het handig zijn een persoonlijk, digitaal performance dashboard bij te houden, met daarin een portfolio van alle elementen die in de evaluatie zullen meetellen. Die kan bijvoorbeeld 'valuable time invested' bevatten: een overzicht van de tijd die de medewerker heeft geïnvesteerd in het coachen of mentoren van collega's, maar bijvoorbeeld ook activiteiten die (on)rechtstreeks aan het bedrijfssucces bijdragen. Dergelijk dashboard kan eveneens gebruikt worden om aan zelfreflectie te doen, feedback te vragen en te geven of projectevaluaties te verzamelen.

## In de praktijk: delaware

Al deze inzichten met betrekking tot feedback en performance management hebben we recent geïntroduceerd bij de Belgische business- en IT-consultancyonderneming delaware. Het project kreeg er de toepasselijke titel 'Best Possible You' mee. De volledig hertekende evaluatiecyclus die elk van bovenstaande elementen bevat, zal de volgende maanden ook in de buitenlandse vestigingen worden uitgerold. Ann Hendrix, HR-manager bij delaware België: "We moedigen het geven en vragen van feedback aan, mondeling en informeel of via de communicatietools die we ervoor aanreiken. We zien feedback als iets wat in tal van richtingen kan verlopen: tussen de medewerker en zijn 'close leadership', tussen de medewerker en zijn mentor, maar zeker ook tussen collega's onderling. Een bedankje voor een fijne samenwerking, een woord van waardering voor een opgelost probleem, een tip ter verbetering... Het kan allemaal bijdragen tot een sterker groeipad, een betere beleving van het #peopleofdelaware zijn en het ontstaan van een waardevolle evaluatieportfolio." ■



*De auteur, Lou Van Beirendonck, is CEO en bezieler van Quintessence. Hij schreef deze bijdrage als lid van de adviesraad van HR Square.*