

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT



Lancement de la saison 5  
Journée d'étude - Bruxelles - 25/02/2014

Votre stratégie RH est-elle inspirée  
de l'ADN de votre organisation ?

\* \* \*

Start van seizoen 5  
Studiedag - Brussel - 25/02/2014

Is uw HR-strategie geïnspireerd  
op het DNA van uw organisatie?

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## HR Challenges in Non-Profit 2009

“Sense of Purpose  
is not Enough”

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## HR Challenges in Non-Profit 2009

La vocation ne suffit pas!

Une gestion professionnelle de l'humain est de nature à permettre de capitaliser sur les atouts spécifiques au non-marchand.

Objectif: accompagner la professionnalisation des ressources humaines dans ce secteur.

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## HR Challenges in Non-Profit 2014

Maak gebruik van uw  
'corporate DNA' als  
hefboom om u te  
onderscheiden.

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## HR Challenges in Non-Profit 2014

De professionalisering van HR in de non-profitsector is (grotendeels) achter de rug.

Organisaties maken vandaag werk van efficiëntie en effectiviteit.

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## HR Challenges in Non-Profit 2014

Maar!

Efficiëntie en effectiviteit mogen niet raken aan de ziel van de organisatie. De non-profit mag geen 'bedrijf als alle andere' worden.

Dus!

Moeten we onze identiteit scherpstellen!

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## L'ADN Corporate, c'est quoi?

Comme l'ADN humain, c'est ce qui fait que votre organisation est ce qu'elle est, ce qui la rend unique.

L'intuition dirait:

- Mythe fondateur
- Vision
- Mission
- Valeurs
- Culture
- Structure
- Rites
- Style de leadership
- Processus de prise de décision
- Façons de travailler ensemble: *How we get things done here!*
- Codes & jargons
- ...

Autrement dit: 'qui nous sommes', 'ce que l'on fait', 'pourquoi on le fait' et 'comment on le fait'

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## L'ADN Corporate, c'est quoi?

Pour reprendre les 4 lettres utilisées pour nommer les nucléotides, G, A, C et T:

**G**éographie et Histoire: Votre entreprise est elle ancienne? Quelle a été l'empreinte des dirigeants successifs? Est-elle urbaine ou zoning? Etc.

**A**rgent et actionnaire. Quelle est le rapport de votre entreprise au financier? Doit-elle rendre des comptes à des actionnaires, à des autorités et lesquels?

**C**ulture, Styles, Codes, Tabous, Règles et Peurs. Quel est le rapport au temps, au groupe, à l'émotion, à l'échange, à la prise de risques? Votre management est-il plutôt autoritaire, participatif, collaboratif,...?

**T**echnologies et « autres Changements ». Quels sont les bouleversements rencontrés dans le temps? Comment avez-vous évolué suivant les différentes mutations technologiques, législatives,... rencontrées?

*(Source: trendemic)*



# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Corporate DNA: vier dimensies

1. De structuur bepaalt hoe mensen en teams zich tot elkaar verhouden, met elkaar communiceren en samenwerken
2. De beslissingsmacht is meer of minder gedeeld, strikt bepaald, afgebakend. Wie mag wat beslissen, en hoe weet die persoon dat?
3. Informatie en kennis wordt gedeeld of niet, is beschikbaar of wordt gehamsterd.
4. Dat alles wordt bij elkaar gehouden door de lijm: de cultuur, het gezamenlijk project, de missie.

*(Inspiratie: Booz & Allen)*

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Corporate DNA: uitdagingen

### Three P's

*(in het Nederlands: 2 P's en een F)*

**P**ersoneel dat erin past

**P**rocessen - het managementmodel en HR-beleid - dat gealligeneerd is

Een coherente **F**ilosofie

*(Bron: Clayton Christensen, Jeff Dyer et Hal Gregersen, 'The innovator's DNA')*

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Corporate DNA: uitdagingen

Voorbeeld: een innovatieve organisatie moet kunnen rekenen op

- personeel dat vernieuwend, creatief is, openstaat voor nieuwigheden
- processen die innovatie ondersteunen en in de hand werken (in vraag stellen, verbinden, experimenteren...)
- een filosofie die iedereen aanmoedigt om te innoveren en berekende risico's te nemen

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Corporate DNA: uitdagingen

Voorbeeld: een *innovatieve* organisatie moet kunnen rekenen op

- personeel dat vernieuwend, creatief is, openstaat voor nieuwigheden
- processen die innovatie ondersteunen en in de hand werken (in vraag stellen, verbinden, experimenteren...)
- een filosofie die iedereen aanmoedigt om te innoveren en berekende risico's te nemen

En wat met een *zorgende* organisatie? Een *hulpverlenende*? Een *publieke*? Een *artistieke*? ...

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Votre ADN Corporate est unique

Objectifs de la journée, au travers de 5 cas d'entreprise:

- Comment identifier votre ADN Corporate?
- Comment vérifier que vos processus RH soient alignés sur votre ADN Corporate?
- Que devez-vous mettre en oeuvre pour que votre ADN Corporate soit préservé, canalisé et activé?
- Comment en faire un élément de différenciation sur le marché qui, bien que Non Profit, est concurrentiel?

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

## Op het programma – Au menu

- 09:15 Case n°1: Bruxelles Formation - Olivia P'TITO,  
directrice générale
- 09:45 Case n°2: Zorgbedrijf Antwerpen - Philippe DE BRUYNE,  
HR-directeur
- 10:30 Break & Networking
- 10:45 CEO input: Renaud MAZY, administrateur délégué des  
Cliniques Universitaires Saint-Luc
- 11:15 Case n°3: Clinique Notre-Dame de Grâce –  
Laurence LENOBLE, DRH
- 12:00 Case n°4: Rode Kruis Vlaanderen - Peter CATRY,  
HR-directeur
- 12:45 Lessons learned & Conclusions with Berenschot
- 13:00 Lunch & Networking
- 14:00 End of the Study Day

# HR CHALLENGES IN NON-PROFIT



Lancement de la saison 5  
Journée d'étude - Bruxelles - 25/02/2014

Votre stratégie RH est-elle inspirée  
de l'ADN de votre organisation ?

\* \* \*

Start van seizoen 5  
Studiedag - Brussel - 25/02/2014

Is uw HR-strategie geïnspireerd  
op het DNA van uw organisatie?