



P&O
beroeps- en
gedragscode



Voorwoord

De omgeving waarin de P&O professional zich vandaag de dag beweegt, vraagt om flexibiliteit, groei en samenwerking met andere disciplines. Een stevig fundament is dus van groot belang. Om de samenstelling van dit fundament te definiëren, discussieerden P&O professionals intensief met wetenschappers, vertegenwoordigers van aanpalende organisaties, juristen, beleidsmedewerkers, werkgevers en werknemers. Met als resultaat: de P&O beroeps- en gedragscode.

Het belang van deze collectieve beroeps- en gedragsnormen voor de P&O professie is groot. Voor P&O professionals, maar vooral ook voor werknemers en werkgevers. Collectief gedefinieerde normen in combinatie met de juiste interpretatie hiervan, bepalen de kracht van het fundament. Naast het intensieve voortraject en de lancering, is het met elkaar in gesprek blijven gaan over deze kwaliteitsreferentie en borging voor het vak dan ook van groot belang.

Als voorzitter van de NVP, de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling, nodig ik u van harte en vol trots uit om onze P&O code te lezen, te interpreteren en te implementeren binnen uw organisatie. Als fundament voor uw P&O professionals én voor uw organisatie als geheel.



Wim Kooijman
Voorzitter NVP



Inhoud

pagina

Definities.....	6
1. Gedragscode voor de P&O professional	9
1.1. Competentie en niveau	9
1.2. Uitstraling en reputatie.....	9
1.3. Relatie van P&O professional met arbeidsorganisatie en stakeholders.....	10
1.4. Algemeen verbindende voorschriften.....	10
1.5. Naleving NVP Sollicitatiecode	11
1.6. Vertrouwelijkheid en loyaliteit	11
1.7. Einde van de samenwerking met de P&O professional.....	11
1.8. Klachten op grond van de gedragscode.....	12
2. Beroepscode	15
2.1. Ondernemings- en personeelsstrategie.....	15
2.2. Organisatieverandering en -cultuur	16
2.3. Overleg en arbeidsverhoudingen.....	17
2.4. P&O Internationaal.....	18
2.5. Personeelsplanning en -voorziening	19
2.6. Personeelsbeheer	20
2.7. Management Development en personeelsontwikkeling.....	21
2.8. Arbeidsvoorwaarden, prestatie- en gezondheidsmanagement en arbeidsrecht.....	22

Definities

In deze code wordt verstaan onder:

- a. P&O: het vakgebied Personeel & Organisatie, ook wel aangeduid als Human Resources (HR). Waar in de code consequent sprake is van P&O, kan dienovereenkomstig ook HR gelezen worden.
- b. De P&O professional: degene die op basis van een arbeidsovereenkomst of opdracht werkzaam is binnen het P&O vakgebied. De P&O professional is in deze code mannelijk vervoegd (hij).
- c. De arbeidsorganisatie: de werkgever of opdrachtgever van een P&O professional, die instructies geeft op het P&O vakgebied ter uitoefening en instandhouding van alle P&O aangelegenheden binnen de arbeidsorganisatie. De arbeidsorganisatie is in deze code vrouwelijk vervoegd (zij).
- d. Stakeholders: belanghebbenden bij een arbeidsorganisatie waaronder de volgende categorieën: aandeelhouders, (ex-)werknemers, ondernemingsraden en hiertoe behorende commissies, andere benoemde raden, klanten, leveranciers en omwonenden van de arbeidsorganisatie.
- e. Klachteninstantie: de Klachteninstantie die door de NVP is ingesteld om klachten op grond van de P&O code in behandeling te nemen en hierover een advies te geven op een wijze zoals in deze P&O code is geregeld.

Inleiding

Voor u ligt de P&O code van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP) voor de P&O professional. Deze code is een samenhangend geheel van praktische en ethische principes, regels en opvattingen die de P&O professional moet hanteren om zijn werk goed te kunnen uitoefenen. De P&O code bestaat uit een gedragscode en een beroepscode.

Doel

De P&O professional heeft de verantwoordelijkheid om zijn of haar vak bekwaam en integer uit te oefenen. De P&O code beschrijft het gedrag dat daarbij hoort. De code omschrijft ook de werkgebieden die de professional dient te beheersen, om zijn of haar beroep naar behoren te kunnen (blijven) uitoefenen. De code kan gehanteerd worden als leidraad bij het toetsen van het eigen functioneren en het definiëren van ontwikkelingsmogelijkheden. Opleidingsinstituten kunnen de code gebruiken als kader bij de inrichting van hun lesprogramma's. Ten slotte is de P&O code ook bestemd voor werkgevers, klanten, leveranciers en andere belanghebbenden, samengevat onder de naam stakeholders. Zij kunnen eruit afleiden wat de professionele kennis, vaardigheden en gedragstandaarden zijn die redelijkerwijs van effectieve P&O professionals verwacht mogen worden.

Doelgroep

Deze P&O code heeft als doelgroep de P&O professional van een MBO, HBO of WO niveau. Welk niveau waar precies vereist is, zal verschillen per aandachtsgebied.

Als gevolg van persoonlijke keuze of organisatorische behoefte zullen sommige P&O professionals gespecialiseerd zijn in één of meerdere onderwerpen, terwijl anderen betrokken zijn bij het brede P&O gebied. Ongeacht de specialisatie, wordt van P&O professionals verwacht dat zij enige kennis hebben van alle aspecten van P&O management.

Bereik

De P&O code is gericht op de Nederlandse situatie en gaat dan ook primair uit van het Nederlandse speelveld. Maar aangezien het P&O veld zich steeds verder uitbreidt naar een wereld die zich ook buiten Nederland afspeelt, is ook het internationaal P&O gebied een onderwerp in deze code.

Feedback

De P&O code heeft niet de pretentie uitputtend te zijn. Het is een levend document dat mee ontwikkelt met de opvattingen ontstaan in de P&O praktijk over een goed en integer handelende P&O professional. Indien u feedback wilt geven over deze code, kunt u mailen naar: communicatie@nvp-plaza.nl.



1. Gedragscode voor de P&O professional

Dit onderdeel van de P&O code biedt het gedragskader voor de P&O professional, omvattende: competenties op peil houden, uitstraling en reputatie bewaken, belangen in balans houden, voorschriften en NVP Sollicitatiecode naleven, vertrouwelijkheid in acht nemen, loyaliteit betrachten en zich houden aan de geheimhoudingsplicht. Bij niet naleving van deze gedragsregels kunnen belanghebbenden een beroep doen op de klachtenregeling.

1.1. Competentie en niveau

De P&O professional zorgt er voor dat hij competent handelt in de uitoefening van zijn P&O functie en/of zijn opdrachten voor de arbeidsorganisatie.

- a. Hij zorgt er voor de kennis en bekwaamheden die voor de uitoefening van zijn functie noodzakelijk zijn, op peil te houden. Hij doet dit onder andere door middel van:
 - het volgen van cursussen en trainingen;
 - het bijhouden van vakliteratuur;
 - het (laten) doen van intervisie.
- b. De P&O professional is bekend met:
 - het P&O beleid van de arbeidsorganisatie;
 - de ondernemingsstrategie en daarop gebaseerde veranderingsplannen.

1.2. Uitstraling en reputatie

De P&O professional bewaakt de reputatie van het P&O vakgebied, onthoudt zich van gedragingen die de reputatie van de P&O professional en het P&O vakgebied in de meest ruime zin, kunnen schaden. De P&O professional handelt bij de uitoefening van zijn functie altijd integer en naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid.

Bij vaststelling van de eisen van redelijkheid en billijkheid, moet rekening worden gehouden met algemeen erkende rechtsbeginselen, met de in het betreffende land van vestiging van de arbeidsorganisatie levende rechtsovertuigingen en met de maatschappelijke en persoonlijke belangen van alle betrokkenen.

1.3. Relatie van P&O professional met arbeidsorganisatie en stakeholders

- a. De P&O professional zal altijd de belangen van de stakeholders als uitgangspunt nemen bij de uitvoering van zijn werkzaamheden.
- b. In geval van een conflict in de belangen van de stakeholders onderling binnen de arbeidsorganisatie, vermijdt de P&O professional de indruk te wekken dat hij eenzijdig de belangen van een categorie van de stakeholders binnen de arbeidsorganisatie behartigt, maar zal ook geen onduidelijkheid geven over zijn formele positie als vertegenwoordiger van de arbeidsorganisatie. De P&O professional zal aan de stakeholders gevraagd en ongevraagd meedelen wat naar zijn professionele opvatting de beste oplossing van het conflict is voor de betrokken stakeholders en waarmee de belangen van de stakeholders optimaal zijn gediend.
- c. De P&O professional zal binnen de grenzen van zijn functie, van zijn taken en van deze code zoveel mogelijk vertrouwelijk omgaan met alle informatie van de werknemer(s) en andere stakeholders. De P&O professional richt zijn kantoor of werkruimte zo in dat de genoemde vertrouwelijkheid verzekerd is.
- d. De P&O professional zal geen (groepen van) werknemers bevoordelen boven andere (groepen van) werknemers binnen de arbeidsorganisatie, tenzij hieraan een legitiem besluit van de directie ten grondslag ligt.

1.4. Algemeen verbindende voorschriften

- a. De P&O professional bevordert de naleving door de arbeidsorganisatie van de verplichtingen die voortvloeien uit wet- en regelgevingen die gelden voor het land van vestiging van de arbeidsorganisatie.
- b. In geval de P&O professional constateert dat de arbeidsorganisatie of de werknemers van de arbeidsorganisatie niet handelen conform algemeen verbindende voorschriften, legt hij dit voor aan de directie van de arbeidsorganisatie. De P&O professional legt daarbij uit wat hij constateert en doet aan de directie van de arbeidsorganisatie suggesties voor opheffing van situaties die strijdig zijn met de betreffende voorschriften.

1.5. Naleving NVP Sollicitatiecode

De P&O professional zorgt er voor dat de arbeidsorganisatie bij in- en externe werving en bij selectieprocedures de NVP Sollicitatiecode (versie 2009) toepast.

1.6. Vertrouwelijkheid en loyaliteit

- a. Behalve in geval van uitdrukkelijk toestemming daarvoor, zal de P&O professional aan derden geen informatie over een (voormalig) werknemer van de arbeidsorganisatie verstrekken, tenzij wet- en regelgeving bepaalt dat de arbeidsorganisatie gehouden is over een (voormalig) werknemer wel informatie te verstrekken.
- b. De P&O professional neemt geen opdrachten aan, behartigt geen belangen van derden en verricht geen (neven-) werkzaamheden voor derden die strijdig kunnen zijn met de opdracht of werkzaamheden voor de arbeidsorganisatie, tenzij met uitdrukkelijk toestemming van de arbeidsorganisatie.

1.7. Einde van de samenwerking met de P&O professional

De P&O professional zal bij en na het einde van de arbeidsrelatie of de opdracht met de arbeidsorganisatie:

- a. alle informatie die hij van de arbeidsorganisatie en haar werknemers heeft geheim houden en hierover geen mededelingen doen, tenzij met voorafgaande uitdrukkelijke toestemming van de betrokkenen;
- b. werknemer(s) van de arbeidsorganisatie nooit, in wat voor een situatie dan ook, in hun belang benadelen vanwege informatie die over betrokken werknemer(s) bekend is;
- c. geen negatieve uitlatingen doen over de arbeidsorganisatie en de daaraan verbonden werknemer(s), waarvan hij weet of behoort te weten dat deze schadelijk (kunnen) zijn voor de arbeidsorganisatie en/of stakeholders.

1.8. Klachten op grond van de gedragscode

Iedere belanghebbende kan een klacht bij de NVP indienen over de naleving van deze gedragscode.

Schriftelijke melding klachten

Een klacht wordt schriftelijk bij het secretariaat van de Klachteninstantie aangemeld, gericht aan het adres: Postbus 70, 3430 AB Nieuwegein of per e-mail: klacht@nvp-plaza.nl. De klager dient daarbij zijn volledige naam, post- en e-mailadres op te geven.

Behandeling van schriftelijke klachten

- a. De Klachteninstantie toetst de klacht aan deze gedragscode.
- b. De Klachteninstantie beoordeelt of de klacht ontvankelijk is. De klacht is niet-ontvankelijk indien:
 - de klacht betrekking heeft op een wettelijke regeling. De klager wordt in dit geval gewezen op de mogelijkheid de klacht in te dienen bij een wettelijk aangegeven instantie;
 - de klager geen redelijk en rechtens te respecteren belang heeft bij zijn klacht.
- c. De klager krijgt binnen een week, bij voorkeur per e-mail, schriftelijke bevestiging na ontvangst van de klacht. In deze bevestiging wordt de klager ook op de hoogte gesteld van de procedure van de klachtenbehandelingen en de duur daarvan.
- d. Degene tegen wie de klacht is geuit wordt in de gelegenheid gesteld schriftelijk te reageren op de klacht.
- e. De Klachteninstantie stelt binnen 4 weken na ontvangst van de klacht een oordeel op over de klacht. De termijn van 4 weken kan, indien nodig, eenmaal met dezelfde termijn worden verlengd.
- f. De Klachteninstantie kan partijen uitnodigen voor een mondelinge toelichting.
- g. Het oordeel van de Klachteninstantie zal schriftelijk per post of e-mail aan de klager en aan degene tegen wie de klacht is gericht worden verzonden.
- h. Alle klachten en beoordelingen van klachten worden voor de duur van 3 jaar bewaard.

Sancties

Wanneer het oordeel van de Klachteninstantie luidt dat de klacht gegrond is, kan de Klachteninstantie de NVP adviseren jegens het lid of de leden van de NVP ten aanzien waarvan de gegronde klacht of klachten zich richt of richten, de volgende sancties op te leggen:

- waarschuwing
- berisping
- opzegging met onmiddellijke ingang van het lidmaatschap van de NVP zonder restitutie van het lidmaatschapsgeld

Aantekeningen

A series of horizontal dashed lines for taking notes, framed by large light blue curved lines on the left side.



2. Beroepscode

Dit onderdeel van de P&O code beschrijft het vakgebied van de P&O professional dat hij geheel of gedeeltelijk dient te beheersen: ondernemings- en personeelsstrategie, organisatieverandering en -cultuur, overleg en arbeidsverhoudingen, internationaal beleid, personeelsplanning, -voorziening en -beheer, management development en personeelsontwikkeling, arbeidsvoorwaarden, prestatie- en gezondheidsmanagement en arbeidsrecht.

2.1. Ondernemings- en personeelsstrategie

Het ontwikkelen van een samenhangende visie op de organisatie met de daarbij benodigde P&O activiteiten.

Rol P&O

P&O draagt bij aan de organisatiestrategie, en ontwikkelt aansluitend een P&O strategie. P&O maakt een omgevings- en een interne analyse, welke richtinggevend is voor daarop volgende activiteiten.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Ontwikkelen en vormgeven van een P&O strategie.
- De P&O strategie te verankeren in de organisatie.
- Zorg te dragen dat P&O beleid en procedures in lijn zijn met organisatiedoelstellingen.
- De P&O strategie te vertalen in ken- en stuurgetallen, deze te verzamelen en te communiceren. P&O draagt zorg voor de resultaten.

Benodigde kennis en vaardigheden

- P&O is in staat een evenwichtige verbinding te bieden van visie, doelen, acties en evaluatie.
- Organisatie sensitiviteit is aanwezig.
- Kennis van de organisatiestrategie.
- Overzicht en prioritering van de P&O strategie.
- Verzamelen, analyseren en inzicht hebben in concurrerende en beïnvloedende krachten binnen de omgeving van de organisatie.
- Strategie te vertalen naar actie.
- Acties evalueren met bijpassende maatregelen met het oog op de organisatiestrategie.

Raakvlakken

- Personeelsbeheer.
- Loopbaanmanagement.

2.2. Organisatieverandering en -cultuur

Organisatieverandering en -cultuur richten zich op het veranderen van de structuur en cultuur van een organisatie als gevolg van wijzigende omstandigheden en ambities die ontstaan door onder meer concurrentie, ICT-ontwikkelingen en de innovatie van producten; doel is het verbeteren van de prestaties en ervoor te zorgen dat de cultuur van de organisatie voldoende aangesloten blijft op de markt waarin de organisatie opereert.

Rol P&O

P&O begeleidt organisatieveranderingen en helpt deze mede te implementeren, ontwerpt organisatiestructuren en speelt een aanjagende rol bij de gewenste bedrijfscultuur.

Van de P&O professional wordt verwacht

- In staat zijn organisatiestructuren te ontwerpen, statisch en dynamisch.
- Een organisatiecultuur te doorgronden en te beïnvloeden.
- Organisatieveranderingen met behulp van verandermanagement te begeleiden.
- Interventies te kunnen plegen om cultuur en organisatieprocessen te verbeteren en te veranderen.
- Personele gevolgen als gevolg van veranderingsprocessen en andere effecten daarvan vroegtijdig te herkennen en wanneer nodig passend beleid daarop te ontwikkelen.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Organisatiediagnose en business planning.
- Organisatievormen en organisatieontwerp.
- Organisatiecultuur.
- Verandermanagement.
- Projectmatige kennis.
- Organisatie sensitiviteit.

Raakvlakken

- Arbeidsvoorwaarden.
- Onderneming- en personeelsstrategie.

2.3. Overleg en arbeidsverhoudingen

De werking van zeggenschap, medezeggenschap en vertegenwoordigend overleg in een organisatie.

Rol van P&O

P&O draagt zorg voor een optimale werking van zeggenschap, medezeggenschap en vertegenwoordigend overleg. P&O initieert en faciliteert de sociale innovatie.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Het verzorgen van de macht en zeggenschapsbalans in de organisatie.
- Proces- en managementbegeleiding.
- Informatie en invloed om te zetten in voorstellen voor arbeidsvoorwaardelijke oplossingen en afspraken.
- Aandacht voor sociale innovatie.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Relevante wet- en regelgeving (w.o. WOR, Arbeidsrecht, cao indien van toepassing)
- Rechten en plichten van werknemers en -vertegenwoordigers.
- Onderhandelingsvaardigheden, w.o. gesprekstechnieken en luistervaardigheden.
- Onder druk opereren, fairness en onafhankelijkheid.

Raakvlakken

- Arbeidsvoorwaarden, waaronder beloning.

2.4. P&O Internationaal

Een onderneming die in meer dan één land actief is ervaart de internationale dimensie en moet hiermee in haar P&O beleid rekening houden; het in arbeid organisatorisch verband samenwerken van mensen is ondergeschikt aan wetten, regels, normen en gebruiken, die afhankelijk zijn van het land en de cultuur in dat land.

Rol P&O

P&O adviseert en ondersteunt de organisatie in wat er van de organisatie wordt verwacht in het kader van wet- en regelgeving en lokale gebruiken in het ontvangende land en draagt zorg voor de juiste begeleiding van uitgaande medewerkers (expats) en inkomende medewerkers (inpats).

Van de P&O professional wordt verwacht

- Een internationale P&O strategie te kunnen ontwikkelen en uitdragen.
- Effectieve deelname in andere landen te bewerkstelligen.
- Te kunnen omgaan met internationale medezeggenschap.
- Aandacht te hebben voor lokale gebruiken en medezeggenschapsverschillen en hiermee op de juiste wijze omgaan.
- In staat te zijn de vereiste vaardigheden te bepalen van medewerkers en managers om tot internationalisering over te gaan.
- In staat te zijn Nederlandse P&O administratie, -beleid en -procedures lokaal aan en toe te passen.
- In staat zijn naar het hoofdkantoor van de organisatie een vertaling te maken van in Nederland geldende administratiefrechtelijke regels en procedures.
- Internationale carrières te kunnen begeleiden.
- Kennis te hebben van internationale organisatiemodellen.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Relevante wet- en regelgeving.
- Internationale organisatiemodellen.
- Expatmanagement: uitzending van personeel, expat- en impatbegeleiding, training.
- Kennis van internationale cultuur, kennis van lokale gebruiken, cultuur en religie.
- Kennis van cultuur en gebruiken van het moederland van de organisatie.
- Communicatievaardigheden (talen & aanpassing).
- Internationale oriëntatie en kennis.
- Arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen elders.

Raakvlakken

- Alle andere onderwerpen in deze code genoemd.

2.5. Personeelplanning en -voorziening

Van personeelsplanning en -voorzieningbeleid is sprake indien door koppeling van de organisatiestrategie het aantrekken van voldoende aantallen gekwalificeerd personeel op het juiste moment georganiseerd wordt.

Rol P&O

Op basis van de organisatiestrategie en haar kennis van het personeelsbestand, geeft P&O periodiek inschattingen van de behoefte aan voldoende (gekwalificeerd) personeel en vertaalt dit in een gerichte werving en selectie.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Verzorgen van een continue planning over de te verwachten vacatures en uitstroom (waaronder pensioen en ontslag) van medewerkers.
- Organiseren van een effectieve werving en selectie: het voldoende snel, maar ook financieel verantwoord aantrekken van de juiste medewerkers.
- Wervings- en selectieproces continu te evalueren en verbeteren.
- Positioneren van de wervingskanalen.
- Verzorgen van het indiensttredingproces.
- Inrichten van een effectief ontslag- en afvloeiingsbeleid.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Personeelsplanning en -modellen.
- Wervingskanalen, incl. social media.
- Selectiemethodieken.
- Pensioen- en verzekeringszaken.
- Ontslagrecht, proces van onvrijwillige bedrijfsverlating en mogelijke alternatieven.
- NVP Sollicitatiecode.

Raakvlakken

- Arbeidsrecht en arbeidsvoorwaarden.

2.6. Personeelsbeheer

De organisatie van personeels-administratieve handelingen ten behoeve van repeteerbare transactieactiviteiten, administratie, registratie en procesmatige activiteiten met betrekking tot in-, door- en uitstroom. Het doel is dat personele gegevens worden geregistreerd en toegankelijk gemaakt voor onder meer management en medewerkers.

Rol P&O

Het organiseren en (laten) beheren van een dusdanig systeem, dat het systeem ondersteunend is aan de besturingswijze van de organisatie (bijvoorbeeld met behulp van variabele beloning). Een dergelijk systeem kan zowel binnen de eigen organisatie zijn opgezet als ook via een payrollconstructie worden ingehuurd.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Dusdanige vragen te stellen aan de beheerder dat de juiste informatie wordt verstrekt.
- De inrichting van de administratie in lijn te (laten) brengen met voortdurende veranderende wet- en regelgeving en met de vraag vanuit de organisatie naar (stuur-)informatie.
- Melding te maken van opvallende zaken, indien de verkregen stuurinformatie daartoe aanleiding geeft.
- Voorwaarden te kunnen stellen aan het beleid rondom personeelsbeheer en dit ook te bewaken.
- Zicht te hebben op de IT-toepassingen en daarbij behorende (on)mogelijkheden.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Kennis van de werking van het administratieve systeem.
- Kennis van ken- en stuurgetallen.
- Kennis van relevantie input (wetgeving, eisen bedrijf).
- Administratieve discipline. Kennis van demand management: het effectief aansturen van taken die (vaak na outsourcing) aan leveranciers zijn uitbesteed, onder meer via Service Level Agreements. Kennis en overzicht van administratieve processen, inclusief de IT-gerelateerde.
- In staat zijn de juiste vragen te stellen.

Raakvlakken

- Arbeidsrecht.
- Arbeidsvoorwaarden.

2.7. Management Development en personeelontwikkeling

Het afstemmen van de behoeften en mogelijkheden van de organisatie en de wensen en mogelijkheden van de medewerkers met als doel het kwantitatief en kwalitatief waarborgen van de juiste bezetting van zowel management als specialistische functies en het bieden van ontwikkelingsmogelijkheden aan medewerkers.

Rol P&O

P&O draagt zorg voor continuïteit op sleutelposities (door middel van scenarioplanning), vertaalt de doelstellingen van de organisatie in (toekomstige) benodigde vaardigheden, competenties, opleiding en werkervaring en vertaalt die weer verder in een aanpak van 'binden en boeien' voor huidige en toekomstige talentvolle medewerkers, managers en professionals.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Zorgdragen voor continuïteit op sleutelposities.
- Realiseren van talentontwikkeling, met bijbehorende visie en processen.
- Informatie genereren en toepassen.
- Beïnvloeden, bejegenen en openstaan voor de doelgroep.
- Realiseren effectieve interne markt en talentpool.
- Integreren van een ontwikkelingsvisie en -praktijk van top tot werkvloer.
- Zicht te hebben op passende ontwikkel- en trainingsmogelijkheden binnen en buiten de organisatie en hierover te kunnen adviseren aan de doelgroep.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Mensprocessen, sociale psychologie.
- Training en ontwikkeling.
- Interpersoonlijke sensitiviteit.
- Organisatie sensitiviteit.
- Mensenkennis.
- Objectiviteit en enige distantie.
- Overzicht van sleutelposities en de bijbehorende in-, door- en uitstroom.

Raakvlakken

- Personeelsplanning en -voorziening.
- Personeelsbeheer.
- Arbeidsvoorwaarden, waaronder beloning en secundaire voorwaarden.

2.8. Arbeidsvoorwaarden, prestatie- en gezondheidsmanagement en arbeidsrecht

Arbeidsvoorwaarden is het geheel van afspraken, primair en secundair, waarmee de werkgever de werknemer tot de voor de organisatie meest gewenste prestaties hoopt te brengen. Arbeidsrecht is het geheel van regels dat van toepassing is op de relatie tussen werkgever en medewerker.

Rol P&O

P&O handelt, adviseert en informeert op dit terrein richting directie, management en medewerkers met het doel om het beste uit mensen te halen. Het bevorderen van gezondheid en veiligheid is hiervan onderdeel.

Van de P&O professional wordt verwacht

- Bij te dragen aan een beloningssysteem dat past bij de activiteiten en visie van de organisatie, ondermeer door beoordeling, coaching, variabele beloning, targetsetting en het verzorgen van reviews.
- Systemen en processen van performance management te ontwerpen en te effectueren.
- Te kunnen adviseren over de consequenties en grenzen van arbeidsvoorwaardenregelingen en mogelijke wijzigingen.
- Bij fusies en overnames het harmoniseren van de verschillende arbeidsvoorwaardenpakketten en het verzorgen en eventueel wijzigen van de noodzakelijke regelingen.
- In staat te zijn om een dusdanig arbeidsvoorwaardenpakket te ontwikkelen en toe te passen dat de aantrekkingskracht van de werkgever past bij de belangstelling van toekomstige medewerkers.
- Tijdig en effectief wijzigingen op het gebied van wettelijke vereisten door te voeren in beleid, processen, systemen en regelgeving.
- Een bijdrage te leveren aan het veiligheid- en gezondheid management.
- Inzicht te hebben in en bij te dragen aan de voor de organisatie geldende pensioenregeling.

Benodigde kennis & vaardigheden

- Ontslagrecht, WOR, Arbowet.
- Arbeidsvoorwaarden die gelden in de organisatie.
- Systemen en processen.
- Functiewaardering.
- Ken- en stuurgetallen.
- Beloning & beoordeling.
- Pensioenen en Verzekeringen.

Raakvlakken

- Werving & selectie.
- Ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging.
- P&O systemen.

Colofon

De P&O beroeps- en gedragscode is een uitgave van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP), het netwerk voor P&O professionals.

Deze eerste uitgave van de P&O beroeps- en gedragscode is tot stand gekomen in opdracht van de NVP en vastgesteld in de Algemene Leden Vergadering van de NVP op 31 mei 2012.

Vormgeving: Marieke Vugts, Sisters at Work
Fotografie: Nationale Beeldbank
Uitgave: Eerste druk, juni 2012

Contact

Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement
& Organisatieontwikkeling (NVP)

Villawal 1
3432 NX Nieuwegein
Postbus 70
3430 AB Nieuwegein

T (030) 236 71 01
F (030) 234 39 91
E info@nvp-plaza.nl
I www.nvp-plaza.nl

Deze P&O beroeps- en gedragscode kan ook gedownload worden via www.nvp-plaza.nl/code.

Auteursrechten

© 2012 Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement
& Organisatieontwikkeling (NVP).

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, geluidstape of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

