

TNO-rapport

KvL/APRO/2007.211/11410/Hef/Stn

Deelrapportage 7¹: Instrumenten voor loopbaanadvies en voor organisatie loopbaancentra

Project ‘verandering van spijs’

Datum	19 maart 2007
Auteurs	Diverse loopbaanadviseurs Frans Heemskerk Joyce van der Wolk

Arbeid
Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl/arbeid

T 023 554 93 93
F 023 554 93 94

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2007 TNO

¹ Overige deelrapportages vindt u op de andere subpagina's van de website www.leefijdophetwerk.nl.

Inhoudsopgave

1	Samenvatting: instrumenten voor loopbaanadvies.....	3
1.1	Intake en afronding begeleiding.....	3
1.2	Carrière check: zelftest zingeving en duurzame inzetbaarheid.....	3
1.3	Workshop Mid career check; vind uit wat je droombaan is.....	3
1.4	Waarom verkassen / toe aan iets anders?.....	4
1.5	Oriëntatie op externe arbeidsmarkt.....	4
1.6	Netwerken.....	4
1.7	Tips voor het maken van een cv.....	4
1.8	Solliciteren via internet.....	4
1.9	Informatie via Intranet.....	5
1.10	Diverse tips.....	5
1.11	Twee literatuurlijsten.....	5
2	Samenvatting: instrumenten voor organisatie loopbaancentra.....	6
2.1	Routeplanner.....	6
2.2	Geleideformulier.....	6
2.3	Behoefteteiling bij leidinggevendenden ten aanzien van loopbaanbegeleiding.....	6
2.4	Behoefteteiling bij medewerkers ten aanzien van loopbaanbegeleiding.....	6
2.5	Handboek (stroomlijnen en afstemmen van werk van loopbaanadviseurs).....	7
2.6	Nota loopbaanbeleid.....	7
2.7	Plan van aanpak van een loopbaancentrum.....	7
A	Instrumenten voor loopbaanadvies.....	8
B	Instrumenten voor organisatie.....	32

1 Samenvatting: instrumenten voor loopbaanadvies

Uit het TNO-onderzoek blijkt dat het ‘loopbaangedrag’ van mensen (“*Wil en kan ik op zoek gaan naar ander werk?*”) en het succes dat men daarbij heeft, beïnvloed worden door (een combinatie van) onderstaande factoren:

1. Persoonlijke flexibiliteit in het vormgeven van de eigen loopbaan.
2. Corporate sense: in hoeverre legt een werknemer verbindingen tussen wat hij zelf kan en wil en wat de (toekomstige) werkgever eist.
3. Reflecteren op de eigen loopbaan.
4. Afwegen kosten en baten: wel of niet veranderen van werk.
5. Persoonlijke effectiviteit en zelfsturing: acht iemand zich in staat tot zelfredzaamheid op de arbeidsmarkt.
6. Omgaan met onzekerheid over de eigen loopbaan.
7. Balans werk-privé en werk-gezondheid: inzicht in en omgaan met belemmeringen op dat vlak.
8. Netwerken: deelnemen aan en opzetten van relevante netwerken binnen en buiten de eigen organisatie.

Onderstaande instrumenten richten zich op één op meer van de ‘TNO-factoren’ die zorgen voor innovatief loopbaangedrag.

In bijlage A staat een uitwerking van de hierna genoemde instrumenten. Zie daarnaast ook deelrapportage 5: Stappenplan ‘als loopbaanadviseur beter presteren’.

1.1 Intake en afronding begeleiding

- *Doel:* ‘kapstok’ voor intake om vast te stellen waar de loopbaanbegeleiding op gericht moet worden: wat zijn de ‘beoogde resultaten’? Na afloop van de begeleiding kunnen deze punten geëvalueerd worden.
- *Toelichting:* korte vragenlijst (14 vragen) van de acht, bij de inleiding genoemde, ‘TNO-factoren’ voor succesvol loopbaangedrag.
- *Factoren:* alle acht ‘TNO-factoren’ zijn hierin verwerkt.

1.2 Carrière check: zelftest zingeving en duurzame inzetbaarheid

- *Doel:* krijgen van zelfinzicht in loopbaangedrag; stimulans om in actie te komen bij een lage score.
- *Toelichting:* korte vragenlijst (14 vragen) van de acht, bij de inleiding genoemde, ‘TNO-factoren’ voor succesvol loopbaangedrag.
- *Factoren:* alle acht ‘TNO-factoren’ zijn hierin verwerkt.

1.3 Workshop Mid career check; vind uit wat je droombaan is

- *Doel:* stimuleren van innovatief loopbaangedrag; leren van elkaar; droombaan maken en concrete stap formuleren.
- *Toelichting:* Workshop van 1 dagdeel voor 6-8 deelnemers.
- *Toeleiding / werving:* publiciteit via intranet met nieuwsbericht en link naar zelftest; ook via leidinggevendenden.

- *Factoren*: in de basis zijn alle acht ‘TNO-factoren’ verwerkt, maar de accenten zijn afhankelijk van de groepssamenstelling.

1.4 **Waarom verkassen / toe aan iets anders?**

- *Doel*: twee korte teksten waarmee medewerkers gemotiveerd kunnen worden om na te denken over hun loopbaan.
- *Toelichting*: teksten kunnen eventueel geplaatst worden in een personeelsblad of op intranet; als onderdeel van een steeds terugkerende rubriek over loopbaanbeleid. Of uitgedeeld tijdens een voorlichtingsbijeenkomst met medewerkers en/of leidinggevend.

1.5 **Oriëntatie op externe arbeidsmarkt**

- *Doel*: cliënt krijgt schriftelijk advies bij het gaan verkennen en benaderen van de externe arbeidsmarkt.
- *Toelichting*: diverse manieren worden toegelicht: vacatures zoeken, advertenties bekijken, telefonisch informeren en netwerken.
- *Factoren*: De ‘TNO-factoren’ corporate sense, afwegen kosten en baten, persoonlijke effectiviteit, zelfsturing en netwerken zijn hierin verwerkt.

1.6 **Netwerken**

- *Doel*: cliënt krijgt schriftelijk advies bij het verbeteren van zijn of haar netwerk.
- *Toelichting*: als cliënt ga je informatie verzamelen over je mogelijkheden op de arbeidsmarkt; je gaat informatie krijgen over een interessant werkveld of interessante functie; je leert informatie te geven over jezelf, contacten te leggen en jezelf in beeld te brengen voor een bestaande vacature.
- *Factoren*: in de basis zijn alle acht ‘TNO-factoren’ verwerkt, maar de accenten zijn afhankelijk van het individu.

1.7 **Tips voor het maken van een cv**

- *Doel*: cliënt krijgt schriftelijk advies bij het maken van een Curriculum Vitae.
- *Toelichting*: korte toelichtende tekst met beschrijving van alle aspecten van een goede cv (do’s and don’ts), aangevuld met een format (invulschema).
- *Factoren*: met name de ‘TNO-factoren’ corporate sense, reflecteren op de eigen loopbaan, afwegen wel of niet veranderen van werk, persoonlijke effectiviteit en zelfsturing zijn verwerkt.

1.8 **Solliciteren via internet**

- *Doel*: cliënt krijgt schriftelijke advies over de mogelijkheden om via internet vacatures te vinden en daarop te solliciteren.
- *Toelichting*: overzicht van vacaturebanken, werving en selectiebureaus, Webpagina’s van bedrijven, CV-banken, Nieuwsgroepen en advertentierubrieken.
- *Factoren*: De ‘TNO-factoren’ persoonlijke effectiviteit en zelfsturing en (virtueel) netwerken zijn hierin verwerkt.

1.9 Informatie via Intranet

- *Doel:* cliënt krijgt informatie waarmee hij of zij gestimuleerd wordt om te reflecteren op het eigen werk en het gewenste werk. De informatie via Intranet kan ook verwerkt worden in een folder.
- *Toelichting:* deze instelling beantwoordt via intranet de belangrijkste vragen van medewerkers op het gebied van loopbaanstappen. Daarnaast heeft zij testen opgenomen waarmee een medewerker kan reflecteren.
- *Factoren:* op deze manier kunnen in principe alle acht ‘TNO-factoren’ worden verwerkt.

1.10 Diverse tips

- *Doel:* cliënt krijgt suggesties om zelf, via internet, op zoek te gaan naar allerlei testen, CV banken en vacaturebanken.
- *Factoren:* alle acht ‘TNO-factoren’ zijn hierin verwerkt.

1.11 Twee literatuurlijsten

- *Doel:* vakliteratuur om kennis, inzicht en vaardigheden op peil te houden
- *Toelichting:* als loopbaanadviseur is het belangrijk ook uzelf te ‘voeden’, u bent immers uw eigen instrument. Het bijhouden van vakliteratuur is een van de vormen.

2 Samenvatting: instrumenten voor organisatie loopbaancentra

Onderstaande instrumenten richten zich op de organisatorische kant van loopbaanbegeleiding, zoals de inbedding en onderlinge afstemming in de organisatie, de rol en positie van het loopbaancentrum en de professionalisering.

*In bijlage B staat een uitwerking van deze instrumenten.
Zie daarnaast ook deelrapportage 6: Stappenplan 'organisatie loopbaancentrum'.*

2.1 Routeplanner

- *Doel:* visueel in kaart brengen van de route die een medewerker theoretisch kan afleggen, van preventie tot curatie; op wel soort moment is welk soort dienstverlening beschikbaar.
- *Toelichting:* in deze routeplanner brengt de organisatie in kaart welke verschillende soorten dienstverlening voor medewerkers beschikbaar zijn. Denk aan: P&O, maatschappelijk werk, bedrijfsarts, extern loopbaanbureau etc. Zo kunt u duidelijker de plaats bepalen die het loopbaancentrum inneemt en duidelijk maken aan kandidaten, leidinggeevenden en organisatie wat het onderscheidend karakter is van deze dienstverlening.

2.2 Geleideformulier

- *Doel:* formulier voor alle direct betrokkenen in / buiten de organisatie rond loopbaanbegeleiding.
- *Toelichting:* de direct betrokken leidinggeevenden, P&O / opleidingsfunctionaris, de bedrijfsarts en de loopbaanadviseur vullen hun eigen deel van het formulier in, waardoor duidelijk wordt wie wat doet en wat de eventuele investering wordt ten aanzien van de loopbaanbegeleiding.

2.3 Behoefteteiling bij leidinggeevenden ten aanzien van loopbaanbegeleiding

- *Doel:* een beter beeld krijgen van wensen en concrete behoeften van leidinggeevenden in uw organisatie ten aanzien van loopbaanbegeleiding en hoe u daar op kunt insprijnen.
- *Toelichting:* aan de hand van een lijstje met open vragen voert u korte gesprekken met individuele leidinggeevenden of een groepje van hen: wat is hun vraag, behoefte; wat kunt u bieden? Zo kunt u scherper krijgen wat het beeld en de kennis is over uw dienstverlening en wat mogelijke verbeteringrichtingen en concreet aanbod zijn.

2.4 Behoefteteiling bij medewerkers ten aanzien van loopbaanbegeleiding

- *Doel:* meer grip krijgen op de beeldvorming over, ideeën en behoeften van medewerkers ten aanzien van het loopbaanbeleid.
- *Toelichting:* aan de hand van een lijstje met open vragen voert u korte gesprekken met groepjes medewerkers: wat zijn hun ideeën ten aanzien van loopbaanstappen,

wat zou hen stimuleren en wat belemmert hen? Zo kunt u scherper krijgen wat het beeld en de kennis is over uw dienstverlening en wat mogelijke verbeteringrichtingen en concreet aanbod zijn.

2.5 Handboek (stroomlijnen en afstemmen van werk van loopbaanadviseurs)

- *Doel:* werkkader voor loopbaanadviseurs; stroomlijnen en afstemmen van ieders handelen.
- *Toelichting:* bevordering van een systematische en gestructureerde aanpak binnen een loopbaancentrum. Als er meerdere adviseurs werkzaam zijn helpt het handboek om de werkwijze te stroomlijnen en transparant te maken. Voor ‘eenpitters’ is een handboek een overdraagbaar product naar eventuele opvolgers.

2.6 Nota loopbaanbeleid

- *Doel:* herijken van bestaand beleid
- *Toelichting:* De nota is een evaluatie van bestaand beleid en beoogd nieuw beleid. Door allerlei oorzaken (zoals: na een fusie is een nieuwe organisatie ontstaan; signalen van veranderde behoeften vanuit medewerkers en/of leidinggevenden; samenwerking met andere organisaties op loopbaangebied) kan het nuttig zijn om het bestaande beleid te herijken en vast te leggen in een nota.

2.7 Plan van aanpak van een loopbaancentrum

- *Doel:* Planning van nieuwe activiteiten; uitwerking van ambities voor komend jaar.
- *Toelichting:* in de bijlage staat hiervan een voorbeeld.

A Instrumenten voor loopbaanadvies²

INSTRUMENT:

Intake en afronding begeleiding (1.1)

én Carrière check: zelftest zingeving en duurzame inzetbaarheid (1.2)

De vragenlijst is gebaseerd op het onderzoek van TNO Arbeid en richt zich op acht factoren voor succesvol loopbaangedrag zoals blijkt uit literatuuronderzoek en onderzoek onder ruim 1100 (ex)medewerkers uit de sectoren zorg en welzijn. De lijst is toegepast door de loopbaancoach van Altrecht. (info: m.teutelink@altrecht.nl)

Zelftest zingeving en duurzame inzetbaarheid

Vind je je werk zinvol, inspirerend en ben je in staat duurzaam inzetbaar te blijven? Onderstaande vragen laten je reflecteren op je werk en loopbaan. De test daagt je uit om goed naar jezelf te kijken en zelf actie te nemen op basis van je antwoorden. Stel jezelf de vraag of dit het moment is om in actie te komen, bijvoorbeeld door begeleiding van de loopbaancoach van de organisatie te vragen.

	1= Zeker niet	2= Nauwe- lijks	3= Enigs- zins	4= Wel	5= Zeker wel
Persoonlijke flexibiliteit					
Ik pas me gemakkelijk aan veranderingen in mijn werksituatie aan					
Begrip van werkgeveerseisen					
Ik heb voldoende zicht op ontwikkelingen in mijn functie, vakgebied en branche en de eisen die dat aan mij stelt					
Reflecteren op de eigen loopbaan					
Mijn competenties komen in mijn huidige werk voldoende tot hun recht					
Ik werk aan dingen die ik belangrijk vind					
Ik kan mijn werk nog jarenlang volhouden					
Ik zie op lange termijn voldoende perspectief in mijn huidige functie					
Ik zie voldoende mogelijkheden voor vervolgstappen in mijn loopbaan					
Afwegen kosten en baten van huidig en ander werk					
Ik weet wat voor ander werk ik zou kunnen doen met mijn kwaliteiten					
Ik ben goed in staat om de voor- en nade-					

² Genoemde instrumenten en teksten zijn beschikbaar gesteld door medewerkers van een aantal loopbaancentra. Als u een bepaalde tekst gebruikt, stellen zij een telefoontje of mailtje van u op prijs! Om die reden staan op iedere bladzijde de van belang zijnde gegevens (= organisatie en e-mail adres contactpersoon).

	1= Zeker niet	2= Nauwe- lijks	3= Enigs zins	4= Wel	5= Zeker wel
len van mijn huidige werk af te wegen tegen mogelijk ander werk					
Persoonlijke effectiviteit en zelfsturing					
Ik heb duidelijke doelen in mijn werk en verwacht dat ik deze kan bereiken					
Omgaan met onzekerheid					
Ik durf als het nodig is stappen te zetten om aan ander werk te komen					
Balans werkprivé en werkgezondheid					
Ik kan mijn werk op lange termijn goed combineren met mijn privé-leven					
Zoals het er nu naar uitziet ben ik op lange termijn gezond genoeg om mijn werk goed te blijven doen					
Netwerken					
Ik beschik over een netwerk dat mij zonnig kan helpen bij het vinden van een nieuwe baan					

Bereken je gemiddelde score door alle scores bij elkaar op te tellen en door 14 te delen. Wat zegt de score?

- *Een gemiddelde van 3 of hoger en geen scores Zeker niet of Nauwelijks:* Je bent positief over je werktoekomst en werkt actief aan je inzetbaarheid en je loopbaan.
- *Een gemiddelde tussen 3 en 3,5 en een aantal scores Zeker niet of Nauwelijks:* Je bent waarschijnlijk positief over je werktoekomst. Kijk echter goed naar de lage scores en bedenk welke acties hier nodig zijn en of de loopbaancoach van ... (organisatiernaam) je daarin kan ondersteunen.
- *Bij 1 of meer keer 'zeker niet' en/of bij een gemiddelde lager dan 3:* Je bent in meer of mindere mate negatief over je werktoekomst en zou actiever kunnen werken aan je inzetbaarheid en je loopbaan.

Stel jezelf de volgende vragen:

- Kan ik zelf zorgdragen voor bijvoorbeeld meer zingeving en inspiratie in mijn werk of heb ik hier begeleiding bij nodig?
- Welke doelen en ontwikkel activiteiten stel ik op basis van deze uitslag voor mijzelf? (gebruik hiervoor eventueel het uitgebreide persoonlijke ontwikkelingsplan op intranet: Medewerker>Loopbaan>Persoonlijk Ontwikkelingsplan of bespreek dit in het jaargesprek met je leidinggevende).
- Kan de loopbaancoach van ... (organisatiernaam) mij ondersteunen?

'Nazorg' en meten van de prestaties van uw loopbaancentrum.

- Deze vragenlijst kunt u gebruiken bij de intake van loopbaankandidaten én na afloop van de begeleiding. U meet daarmee dezelfde gegevens op twee momenten.

De loopbaankandidaat en u hebben nu een indruk op globaal niveau, wat de invloed van de training of begeleiding op het loopbaangedrag is geweest.

- U kunt deze gegevens gebruiken om uw dienstverlening te verbeteren en om uw opdrachtgever en leidinggevendenden te informeren over de opbrengst van uw dienstverlening.
- Uw loopbaancentrum kan deze vragenlijst op verschillende momenten afnemen; bijvoorbeeld drie maanden na afloop van de begeleiding of de cursus met eventueel een herhaling na zes maanden.
- De vragenlijst kan ook gebruikt worden bij een *terugkomdag*. Centraal staat dan het reflecteren op het ontwikkelde loopbaangedrag in de praktijk. Wat lukt tegenwoordig beter; wat gaat nog steeds moeilijk? De loopbaanadviseur heeft op deze dag drie taken: helpen bij de reflectie; praktische tips geven bij problemen; meten of de training of begeleiding heeft bijgedragen tot ander loopbaangedrag.
- De vragenlijst kan per post of e-mail worden verstuurd naar 'ex-deelnemers'. Er kan ook verwezen worden naar een speciale intranetsite van uw loopbaancentrum waar de lijst op staat.
- Het kan ook gecombineerd worden met een *Brief aan jezelf*: als opdracht in het loopbaantraject, heeft de loopbaankandidaat aan zichzelf een brief geschreven met wensen en dromen over de toekomst en de plannen die hij heeft. Deze brief wordt enkele weken of maanden later aan de deelnemer gestuurd, met als centrale vraag: "Wat is er van terecht gekomen?". Deze brief wordt tegelijk verstuurd met de vragenlijst.

INSTRUMENT:**Workshop Mid career check; vind uit wat je droombaan is (1.3)**

Tekst is van de loopbaancoach van Altrecht (m.teutelink@altrecht.nl)

Draaiboek Workshop Mid-Career Check / Vind uit wat je droombaan is.

6 deelnemers

- 9.30 uur **Openen**
 Introductie.
 Kennismaking op basis van de vooraf door iedereen ingevulde test; wat is je doel voor deze workshop, waar ligt voor jou het accent. Wat is je functie en hoe lang bekleed je die al. Alle deelnemers vragen vertrouwelijk om te gaan met wat ze over elkaar horen.
- 9.50 uur **Werkwaarden opdracht / Droomopdracht**
 (Zie verder voor opdracht.)
 € 10 mln en universeel diploma, uitleg (eventueel korte demo)
- 10.00 uur Centraal: Laat de deelnemers maximaal **6 opties verzinnen**;
 Groepen van twee: laat ze daaruit de twee meest aansprekende selecteren, visualiseren en de rode draad halen. (Bij oneven aantal deelnemers door een groep de twee meest aansprekende opties laten selecteren of eerder laten wisselen of als trainer meedoen.)
- 10.10 uur In twee ronden elkaar twee opties laten **visualiseren**. 50 minuten per persoon. Wissel op tijd. Aandachtspunten: hou de ander geassocieerd, alsof hij/zij in de ervaring zit, het op dit moment beleefd; hou de ander bij het voorstellen van het ideaalbeeld, niet hoe de ander denkt dat het zal zijn of zou moeten zijn.
- Koffie** tussendoor rond een uur of 11.00.
- 11.50 uur Uitreiken Doelen en Acties formulier: Geef aan dat ze dat kunnen gebruiken, naar behoefte. (Zie verder voor opdracht).
 Vraag de deelnemers welke conclusies ze voor zichzelf trekken en welke stap ze gaan nemen. Wat heb je daarvoor nodig?
- 12.00 uur Plenair nabespreken
 Hoe verder oriënteren op je loopbaan?
- 12.20 uur Afsluiten
 Terugkomen op startvraag
- Actieplan** – kaart met voornemens schrijven aan jezelf
 Doel: deelnemers gaan met een concreet voornemen de deur uit
 Nodig: 6 x boomerang kaart, pennen

Aanpak: deelnemer formuleert naar aanleiding van deze bijeenkomst een concreet voornemen + een realistisch tijdstip binnen vier weken waarop hij dit voornemen heeft gerealiseerd. Wij sturen het op.

Wat vond je van de workshop?

Is dit een manier die je anderen aan zou raden? Ideeën voor andere vormen? Waar heb je behoefte aan?

12.30 uur **Einde**

Opdrachten bij Workshop

Opdracht wensberoepen

Doel: inzicht in gewenste werkomgeving, gewenste activiteiten en werkwaarden en criteria van je cliënt.

Stap 1: Beroepen verzinnen

Vraag je cliënt om een lijst van tenminste 6 wensberoepen te bedenken. Wensberoepen zijn beroepen die de cliënt zou gaan beoefenen als werken eigenlijk niet zou hoeven. Bijvoorbeeld als je 10 miljoen hebt en een universeel diploma. De cliënt kan dus gaan doen wat hij wil, er zijn geen beperkingen. Belangrijk is dat de focus ligt op mogelijkheden, je cliënt mag zich laten meeslepen door zijn of haar fantasie, alsof alles mogelijk is. Zelfs beroepen hoeven niet reëel te zijn. Uitgangspunt is echter werk. Reizen feesten etc. van de 10 miljoen zijn achter de rug, je cliënt gaat bij wijze van spreken uit verveling van de sherry middagjes bij de buurvrouwen op zoek naar werk. Dit kan ook vrijwilligerswerk zijn.

Wensberoepen

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Stap 2: Twee wensberoepen visualiseren

Als begeleider plaats je de cliënt in de situatie alsof die al 3 jaar lang dit beroep uitoefent. Je laat de cliënt zich inleven, associëren, in het gewenste beroep. De vragen op het formulier helpen je hierbij.

Als begeleider ben je nieuwsgierig, open, vorm je je geen oordeel, ga je op zoek naar enthousiasme en luister je alert. Je schrijft, terwijl je cliënt zijn wensberoep vertelt, zoveel mogelijk in steekwoorden op. Je laat de cliënt zijn voorkeuren uitspreken in

welke beroepen hij of zij wil associëren. Het is voldoende om in twee wensberoepen te associëren alvorens naar rode lijnen te gaan zoeken en conclusies te trekken. Mocht je tijd overhebben dan kun je nog een derde wensberoep visualiseren. Houd de cliënt geassocieerd en blijf er op attenderen dat het om het ideale beroep gaat, zoals de cliënt dat het liefste wil zien. Belemmeringen of onmogelijkheden bestaan niet, haal je cliënt daar steeds uit.

Je taak als begeleider is dus open vragen stellen, luisteren, de cliënt geassocieerd houden en in mogelijkheden laten denken en aantekeningen maken.

Associatie	Dissociatie
Kernwoord: beleven	Kernwoord: beschouwen
Ik neem direct waar	Ik bekijk/beluister het op afstand
Ik zit in de situatie	Ik zie mezelf
Ik benoem zintuiglijke ervaringen (voelen, horen, zien) vanuit de ervaring	Ik praat <i>over</i> de ervaring
Ik praat in de tegenwoordige tijd	Ik praat in de tegenwoordige, verleden of toekomstige tijd
Ik maak bewegingen die passen bij de situatie	Ik maak ook bewegingen die niet bij de situatie passen

Uitwerking: per wensberoep (in de regel is het voldoende om 2 wensberoepen uit te werken).

- Omgeving (Wat zie je nu (door je eigen ogen)? Hoe ziet je omgeving eruit? Met wie ben je?).
- Gedrag (Wat ben je aan het doen? Wat merk je dat je aan het doen bent?).
- Vermogens / vaardigheden (Hoe doe je dat? Waar ben je goed in?).
- Waarden en criteria (Wat geeft je voldoening in dit werk? Wanneer is het een goede dag geweest? Wat is belangrijk voor je?).
- Identiteit (Wie ben je als je dit werk doet of deze werkkrol uitoefent? Welke identiteit heb je in die rol?)
- Welk symbool, woord, beeld of gevoel past daarbij?) Metafoor: Ik ben nu/dan als een

Stap 3: Rode draad, samenvatting

Stel eerst de algemene vraag: Hoe vond je het om dit te doen? Wat valt je op? Welke rode draad zie je in de visualisaties?

Daarna kun je eventueel onderstaande vragen nog gebruiken:

- Hoe zag in het algemeen je werkomgeving eruit en met wie was je in de zojuist gevisualiseerde opties?
- Welke lijn zie je in wat je aan het doen bent in de zojuist gevisualiseerde opties?
- Welke lijn zie je in “hoe je dat doet” en “waar je goed in bent” in de zojuist gevisualiseerde opties?
- Welke lijn zie je in wat je belangrijk vindt en wat je voldoening geeft in de zojuist gevisualiseerde opties?

- Welke lijn zie je in je identiteit, wie je bent in je werk, in de zojuist gevisualiseerde opties? Ik ben de of een

Opdracht: doelen en acties

Doelen en Actieformulier

- Welke conclusies trek je voor jezelf?
- Wat is een eerste stap die je gaat zetten?
- Wat heb je daarvoor nodig?

Alleen als daar behoefte aan is bij deelnemers:
 Bepaal, als je daar na al het dromen al ruimte voor hebt, aan de hand van de volgende vragen welke doelen je wilt bereiken en welke acties je daartoe gaat ondernemen:

- In hoeverre voldoet je huidige werk aan het zojuist geschetste ideaalbeeld?
- Wat betekent dit?
- Welke actie ga je ondernemen?
- Wat heb je nodig om je acties succesvol te laten zijn?

<i>Acties of doelen. Welke stappen kun je zetten om je werk (nog) beter te laten aansluiten bij wat je belangrijk vindt?</i>	<i>Ontwikkela- viteit / leer- vorm</i>	<i>Gewenst resul- taat</i>	<i>Planning</i>	<i>Benodigde ondersteuning en/of facilitei- ten</i>

INSTRUMENT:**Waarom verkassen / toe aan iets anders? (1.4)**

Deze twee teksten zijn van TNO en kunnen worden opgenomen in een rubriek (in het personeelsblad of op intranet) van het loopbaancentrum. Of tijdens een voorlichtingsbijeenkomst met medewerkers en/of leidinggevenden. Bedoeld voor loopbaankandidaten die gestimuleerd moeten worden om na te denken over hun loopbaan.

Waarom verkassen?

Waarom is het eigenlijk goed dat je regelmatig van baan verandert? Dus dat je om de paar jaar overstapt naar een nieuw takenpakket of nieuwe functie binnen onze eigen organisatie of gaat werken binnen een andere organisatie in de zorg of welzijnssector.

Het antwoord is dat je in het algemeen veel leert van werken in diverse functies en organisaties: je wordt flexibel, je weet ‘wat er te koop is op deze wereld’ en je kunt je eigen koers varen. Hoe meer ervaring je opbouwt binnen diverse functies, hoe flexibeler je kunt omgaan met reorganisaties en veranderingen in je takenpakket.

Deze flexibele houding kan je ook van pas komen bij re-integratie na een langdurige ziekteperiode: vaak moet je dan (tijdelijk) ander werk doen, binnen een andere afdeling werken of zelfs binnen een andere organisatie. Hoe flexibeler je opstelling, hoe gemakkelijker je weer aan de slag komt!

Voorkomen moet worden dat je ‘vastroest’ binnen je werk. Zodra je merkt dat je animo voor je werk sterk aan het verminderen is, moet je je afvragen of er alternatieven zijn. Je zult merken dat je méér alternatieven kent als je op méér plekken in onze organisatie of in andere organisaties hebt gewerkt.

Maatschappelijk gezien zijn er allerlei redenen om zo lang mogelijk door te werken, dus tot aan je pensioen. Dat is lastig voor veel mensen. Maar hoe méér ervaring je hebt opgedaan in verschillende banen en organisaties, hoe beter je in staat zal zijn om al die werkzame jaren aan de slag te blijven. Met zó veel ervaring kan je vaak zelfs op oudere leeftijd nog een andere baan vinden.

Kortom: stel de vraag of het niet tijd wordt om eens te verkassen, binnen onze organisatie of misschien naar een andere organisatie.

Niet omdat we je kwijt willen, maar we willen voorkomen dat je ‘vastroest’!

Toe aan iets anders?

Iedereen heeft dat op zijn tijd: “Ik heb hier eigenlijk geen zin meer in!” Óók je ene collega die op dit moment een cliënt te woord staat bij de receptie en óók je andere collega die nu juist bezig is met mevrouw Vonk te helpen. Óók zij balen af en toe heftig van het werk.

Iedereen heeft dat wel eens: je zou het liefst direct stoppen met dit werk. Maar gelukkig is dat nare gevoel bij vrijwel iedereen na een uurtje of wat weer over; je ziet de lol in van je werk en je ervaart de nodige voldoening van het werken met patiënten en cliënten.

Het wordt anders als je steeds minder voldoening ervaart, als je je werk steeds vaker als ‘noodzakelijk kwaad’ ziet. Dan word je zelf wat vaker chagrijnig, op je werk en thuis tegen je naasten. Je voelt je moe en komt met moeite uit je bed. En dat merken je cliënten en patiënten; zij ontvangen van jou dan niet de juiste kwaliteit.

Op zo’n moment is het meestal hoog tijd om te verkassen! Naar een ander plek binnen onze eigen organisatie of naar werk binnen een collega-organisatie.

Verkassen naar ander werk: dat klinkt makkelijker dan het is. Het is meestal onduidelijk wat je nu echt goed kan en zou willen doen. En misschien is het je wel duidelijk, maar heb je waarschijnlijk niet zo’n dikke portemonnee om al die plannen te kunnen realiseren.

Want weet je eigenlijk wel waar je goed in bent, maar ook wat je minder goed afgaat? Heb je eigenlijk wel een idee welke geschikte vacatures er zijn binnen onze organisatie of bij een van onze collega-organisaties? En weet je eigenlijk wel wat dat voor functies zijn, dus wat voor soort werk het is en of dat werk voor jou geschikt is?

We kunnen je hierbij helpen. We kunnen je helpen zodat je het allemaal wat scherper voor ogen hebt. We kunnen je helpen bij het zoeken naar geschikte vacatures.

Tijdens één of meer gesprekken onderzoeken we waar je sterk in bent, welke punten je nog zou kunnen verbeteren en wat je allemaal zelf kan doen om ander werk te verkrijgen. We kunnen je helpen bij het zoeken naar geschikte vacatures.

Dus: kom eens langs bij de afdeling P&O / de loopbaanadviseur van het mobiliteitscentrum / bij [naam].

Je vindt ons [kamer / adres / telefoonnummer / e-mail]

INSTRUMENT:**Oriëntatie op externe arbeidsmarkt (1.5)**

*Tekst is van Rivas Zorggroep, afdeling Moving (a.den.hollander@rivas.nl)
Tekst kan uitgereikt worden aan loopbaankandidaten die moeite hebben om zich te oriënteren op de externe arbeidsmarkt*

In veel loopbaantrajecten komt een moment waarop je niet alleen binnen RIVAS-Zorggroep zoekt naar een passende functie, maar ook buiten de organisatie gaat zoeken. Een reden hiervoor kan zijn dat de functies die bij je passen bijvoorbeeld niet of weinig voorkomen binnen RIVAS Zorggroep.

Hieronder worden een aantal stappen beschreven die je kunt volgen bij jou zoektocht buiten RIVAS Zorggroep.

Vorbereiden op het extern zoeken naar een vacature

De eerste belangrijke stap is dat je een goed beeld hebt of krijgt van jouw vaardigheden, kwaliteiten en capaciteiten: wie ben ik? wat kan ik?

Voor dit onderdeel kan je Movingadviseur je ondersteunen maar ook de mensen in jouw omgeving die je goed kennen, bijvoorbeeld familie en vrienden.

Soms wordt een extern bureau ingeschakeld of een andere deskundige. Dit gebeurt altijd in overleg met je leidinggevende.

De volgende stap is dat je weet wat je wilt, welke banen bij je passen en welke banen beschikbaar zijn op de arbeidsmarkt.

Het verkennen en benaderen van de arbeidsmarkt kun je op meerdere manieren doen:

- vacatures zoeken en advertenties bekijken;
- telefonisch informeren;
- netwerken;
- een sollicitatiebrief schrijven.

Vacatures zoeken en advertenties bekijken

Voor het zoeken van een vacature bij jou in de regio kun je het beste gebruik maken van plaatselijke en regionale kranten. In de landelijke kranten staan op zaterdag de meeste vacatures. Verder kun je via allerlei sites op Internet zoeken naar vacatures.

Door het maken van een analyse van een vacature kun je bekijken of die aansluit op wat jij te bieden hebt. Pas daarna kun je vaststellen of je geschikt bent voor een functie.

Lees de vacature daarvoor goed door en probeer op onderstaande vragen een antwoord te vinden.

- Organisatie
 - o Wat voor soort organisatie is het?
 - o Wat voor product of dienst levert de organisatie en spreekt je dat aan?
 - o Pas je in de sfeer van de organisatie?
- Functie
 - o Werk je zelfstandig of in een team?
 - o Aan wie rapporteer je?
 - o Welke kwaliteiten, ervaring en kennis worden gevraagd?
 - o Heb je daar nog vragen over?
- Taken
 - o Welke taken worden genoemd?
 - o Wat zijn de belangrijkste taken?

- Is het duidelijk wat er van je verwacht wordt in deze functie?
- Welke taken kun je doen en welke niet?
- Persoonlijke kenmerken
 - Wat voor persoon zoekt men?
 - Beschik je over de gevraagde eigenschappen?
- Arbeidsvoorwaarden
 - Wat voor arbeidscontract wordt geboden?
 - Is het een tijdelijke of een structurele baan (voor bepaalde of onbepaalde tijd)?
 - Als het om een tijdelijk dienstverband gaat, kan dat dan worden omgezet in een vast dienstverband?
- Als er vragen zijn waarop je geen antwoord kunt krijgen dan kun je daar telefonisch naar informeren.

Telefonisch informeren

Door telefonisch contact op te nemen met een organisatie toon je interesse in het bedrijf en voor de functie. Je kunt dit later ook in je sollicitatiebrief vermelden. Veel werkgevers stellen dit op prijs en het kan zelfs de kans op een uitnodiging verhogen. Om te zorgen dat je na dit telefoongesprek een goede indruk van jezelf achterlaat, is het belangrijk om dit gesprek voor te bereiden.

Onderstaande punten kun je gebruiken om je goed voor te bereiden:

- lees de advertentie goed door en schrijf de vragen op die je hebt;
- selecteer de vragen die je in het telefoongesprek wilt stellen;
- probeer je vragen te stellen aan het hoofd van de afdeling omdat die inhoudelijk het meest op de hoogte is van de functie;
- zorg dat je in een rustige ruimte zit waar je niet gestoord wordt;
- houd de volgende zaken bij de hand; advertentie, pen en papier, je CV en agenda;
- maak aantekeningen tijdens het gesprek en noteer de naam van degene met wie je spreekt (dit kun je later in je brief vermelden);
- vraag de persoon die je belt of hij tijd heeft om een aantal vragen te beantwoorden naar aanleiding van de advertentie. Zo niet, vraag dan wanneer je terug kunt bellen;
- stel niet alleen vragen die met 'ja' of 'nee' te beantwoorden zijn;
- probeer de belangrijkste taken van de functie te weten te komen zodat je een goed beeld van de functie kunt vormen en van de persoon die wordt gezocht;
- informeer aan wie je de sollicitatiebrief kunt sturen (als dat niet in de advertentie staat).



INSTRUMENT: Netwerken (1.6)
--

Tekst is van Rivas Zorggroep, afdeling Moving (a.den.hollander@rivas.nl)

Tekst kan uitgereikt worden aan loopbaankandidaten die gestimuleerd moeten worden om zich te oriënteren op de interne of externe arbeidsmarkt

'Netwerken is moeilijk en nutteloos.'

In het dagelijks leven maak je veel gebruik van netwerken. Bijvoorbeeld wanneer je op zoek bent naar een nieuwe huisarts; vaak zul je dan aan bekenden vragen wat hun ervaringen zijn.

Netwerken wordt ook veel gedaan bij het zoeken naar een andere baan. Via netwerken kun je vacatures op het spoor komen voordat ze openbaar gemaakt worden.

Heel vaak zie je geen vacature in de krant omdat de werkgever iemand heeft aangenomen die via netwerken bekend is geworden binnen zijn organisatie. Een werkgever kan zich hiermee de kosten besparen van een dure sollicitatieprocedure.

Netwerken is het in kaart brengen, het leggen en onderhouden van contacten met een bepaald doel. Het doel van netwerken op de arbeidsmarkt is:

- informatie verzamelen over je mogelijkheden op de arbeidsmarkt;
- informatie krijgen over een interessant werkveld of interessante functie;
- informatie geven over jezelf;
- contacten leggen;
- jezelf in beeld brengen voor een bestaande vacature.

Bereid je erop voor dat netwerken je veel tijd zal kosten; maar het levert je ook veel op.

De voordelen van netwerken:

- De kans is groot dat je via netwerken sneller een passende baan vindt dan via de afvalrace van sollicitaties op advertenties.
- Je leert allerlei mensen kennen en krijgt veel informatie over verschillende werkteerren. Elk gesprek kan je weer andere contacten opleveren.
- Je kunt vaak oefenen met het presenteren van jezelf. Dit kan je meer vertrouwen geven in je kennen en kunnen.
- Je kunt erachter komen of de gekozen werksector bij je past.
- Netwerken is pro-actief. Jij neemt actie in plaats van af te wachten.

De kern van netwerken is niet dat je een baan verwacht, maar dat jouw naam onthouden wordt. Ga niet netwerken als vervanging van solliciteren; het is een aanvulling. Of een manier om erachter te komen of de gekozen werksoort echt wel bij je past.

Het netwerkproces

Netwerken is een proces met een aantal fasen:

- de voorbereiding;
- het gesprek;
- het vervolg.

De voorbereiding van het netwerkgesprek

Als je besluit om te gaan netwerken komen er allerlei vragen op je af. Voorbeelden hiervan zijn; Hoe pak ik het aan?, Met wie moet ik gaan praten?, Wat wil ik onderzoeken?

Om te beginnen kun je contact leggen met mensen om je heen. Denk hierbij aan vrienden, buren, kennissen, en collega's. Andere mogelijkheden zijn oud-collega's, vorige werkgevers, publicisten uit vakbladen en kranten.

Het maken van een afspraak met iemand die je kent is meestal niet zo moeilijk. Je kunt ook een naam hebben gekregen van iemand die je niet kent. Noem dan altijd de naam van degene die je heeft doorverwezen als je een afspraak gaat maken.

Zorg dat je duidelijk kunt maken waarom en waarover je een gesprek wilt hebben. Geef ook aan dat je niet meer dan een half uur van iemands tijd vraagt. Dat is namelijk meestal wel te regelen door degene die je belt.

Het netwerkgesprek

Zorg dat je van tevoren weet welke punten je wilt bespreken.

Bedank tijdens het gesprek, in ieder geval degene met wie je een gesprek hebt voor de tijd die hij heeft vrijgemaakt. Je kunt voorstellen om te beginnen met iets over jezelf te vertellen. Daarna kan je gesprekspartner iets vertellen over zijn werksector of bedrijf. Vraag dan of hij je namen van relevante personen of advies kan geven.

Ook kun je vragen wat iemand vindt van je plannen en ambities.

- Vraag niet naar een baan! Maak duidelijk dat je op zoek bent naar informatie en advies.

Je kunt het gesprek afronden door je gesprekspartner nogmaals te bedanken en voor te stellen om je CV op te sturen. Hierbij kun je een briefje voegen waardoor je een mogelijkheid hebt voor een vervolcontact.

Het vervolg

Een aantal punten zijn belangrijk:

- stuur het beloofde CV altijd op, met een begeleidend briefje;
- maak zo snel mogelijk afspraken met personen waarnaar is verwezen;
- houd je administratie bij; als je intensief gaat netwerken kun je het overzicht snel kwijtraken. Schrijf daarom op wie je hebt gesproken en wanneer, door wie je bent doorverwezen, namen van contactpersonen, wanneer je een CV hebt verstuurd, etc.;
- maak gebruik van mogelijkheden voor vervolcontacten, bijvoorbeeld door na een tijdje te informeren naar de stand van zaken of vragen naar bepaalde ontwikkelingen.



INSTRUMENT:**Tips voor het maken van een Curriculum Vitae (1.7)**

Tekst is van Rivas Zorggroep, afdeling Moving (a.den.hollander@rivas.nl)

Vaak is je Curriculum Vitae (CV) het eerste waar naar gekeken wordt bij het selecteren van reacties op een vacature. Als je CV niet voldoet aan de gestelde eisen, wordt je brief vaak niet eens meer gelezen. Een goed opgestelde CV en een goede sollicitatiebrief vormen daarom samen je visitekaartje.

- Opbouw van een Curriculum Vitae
 - o Persoonlijke gegevens;
 - o Opleidingen en cursussen;
 - o Werkervaring;
 - o Interesses en aanvullende informatie.
- Opmaak van de CV.

Opbouw van een CV (zie format verderop)

- Begin de CV met persoonlijke gegevens (naam, adres, etc.).
- Vermeld gevolgde opleidingen in chronologische volgorde, start met de meest recent afgeronde opleiding. Vermeld alleen jaartallen (wanneer start en afronding) en geef aan of een diploma behaald is. Vermeld niet dat je de basisschool hebt gevolgd. Hieronder kun je gevolgde cursussen benoemen.
- Vermeld je werkervaring in chronologische volgorde. Begin met de meest recente baan of functie. Omschrijf zo nodig concreet en kort waarvoor je verantwoordelijk was zonder vakjargon te gebruiken. Vermijd te gedetailleerde beschrijvingen.
- Het noemen van persoonlijke interesses kan overbodig zijn tenzij deze informatie relevant is voor je beroepsprofiel. Als je bijvoorbeeld voorzitter bent van de plaatselijke voetbalclub dan kan dat iets zeggen over je leidinggevende kwaliteiten en organisatievermogen.

Opmaak van de CV

Begin met het opslaan van de CV als Word-document, op de computer.

Een goede CV voldoet aan de volgende punten:

- de opmaak is helder en overzichtelijk;
- het taalgebruik is duidelijk, beknopt en correct;
- er staan geen fouten in;
- maximaal 2 pagina's.

Controleer en corrigeer de CV als je hem hebt opgesteld. Omdat het corrigeren van het eigen werk soms lastig is kun je vragen of iemand anders dit wil doen. Kijk hierbij niet alleen naar fouten in de tekst maar ook of de CV logisch in elkaar zit.



Format voor Curriculum Vitae

Tekst is van Rivas Zorggroep, afdeling Moving (a.den.hollander@rivas.nl)

Persoonlijke gegevens

Naam :
Voornaam :
Adres :
Postcode + Plaatsnaam :
Telefoonnummer :
Mobiel nummer :
Emailadres :
Geboortedatum :

Opleidingen

Vermeld jaartallen Vermeld Opleiding Opleiding afgerond ja / nee

Trainingen / Cursussen (indien gevolgd)

Vermeld jaartallen Vermeld training / cursus Afgerond ja / nee

Werkervaring

Vermeld jaartallen Vermeld naam bedrijf + functie + eventueel kerntaken
Mogelijk aanvullende informatie:

Hobby's***Persoonlijk profiel***

**INSTRUMENT:
Solliciteren via internet (1.8)**

Tekst is van GGZ Oost-Brabant, informatie a.hoskam@ggzooostbrabant.nl

SOLLICITEREN VIA INTERNET

Per jaar zijn zo'n 800.000 mensen actief op zoek naar een (andere) baan. Internet is ideaal voor het zoeken naar werk. Het is snel, handig en altijd beschikbaar. Je kunt surfen naar één van de grote vacaturebanken of de internetpagina's van bedrijven bezoeken.

De mogelijkheden om via internet te solliciteren op een rij:

1. Vacaturebanken

Op internet zijn tientallen Nederlandse vacaturebanken te vinden. Sommige sites sturen je zelfs gratis vacatures per e-mail toe. De kwaliteit van de verschillende sites varieert.

2. Werving- en selectiebureaus

Een andere mogelijkheid om een baan te vinden is door een werving- en selectiebureau in te schakelen. Deze bureaus leggen CV-bestanden aan. Als een bedrijf een specifieke vacature heeft, zoeken zij in hun CV-bestand naar geschikte kandidaten. Het bureau verricht vaak de voorselectie, waarna een persoonlijk gesprek met het bedrijf plaatsvindt. Het verschil met een uitzendbureau is dat een werving- en selectiebureau over het algemeen intensievere begeleiding biedt.

Veel werving- en selectiebureaus plaatsen ook vacatures op hun websites.

3. Webpagina's van bedrijven

Veel bedrijven plaatsen vacatures op hun website. Natuurlijk ken je de grote jongens als Shell en Unilever. Maar er zijn ook kleinere bedrijven met interessante vacatures.

4. CV banken

Op internet kun je op verschillende plaatsen je CV achterlaten. De werkgever of een bureau die op zoek is naar personeel, zoekt in de CV-bank en vindt zo de ideale kandidaat.

5. Nieuwsgroepen

Er zijn verschillende Nederlandse en Europese nieuwsgroepen waar je een oproep kunt plaatsen voor werk. En waar je 'advertenties' van werkgevers kunt vinden. Als je zelf een gratis oproep wilt plaatsen, stel je dan voor aan de overige leden van de nieuwsgroep. Nieuwsgroepen zijn te vergelijken met prikborden waar gebruikers informatie kunnen uitwisselen. Nieuwsgroepen kun je lezen via speciale programma's als Free Agent. Ook hebben de meest gebruikte browsers Explorer en Navigator de mogelijkheid om nieuwsgroepen te raadplegen. De meest simpele manier is om via een specifieke nieuwsgroep site de nieuwsgroepen te raadplegen.

6. Advertentierubrieken

Op internet zijn veel vraag- en aanbodrubrieken te vinden. Bijvoorbeeld bij sites van internetproviders. Vaak kun je hier gratis een advertentie plaatsen als je (ander) werk zoekt.

7. Homepage

Heb je een homepage? Plaats dan ook je eigen gegevens op de site. Dat levert soms leuke reacties op. Of een baan. De grootste kans op succes maak je als je de webpagina waarop je het CV hebt gezet, ook bekend maakt bijvoorbeeld via een nieuwsgroep of een advertentierubriek.

INSTRUMENT: Informatie via Intranet (1.9)
--

Tekst is van Vivent, informatie: m.verhulsdonk@vivent.nl

Vivent is bezig met diverse teksten voor Intranet te ontwikkelen over loopbaanbeleid. Deze teksten kunnen daarna eventueel worden gebruikt voor een folder.

Het meest opvallend zijn de volgende teksten:

- De meest gestelde vragen over de afdeling Instroom, Behoud & Mobiliteit;
- De 10 meest gestelde vragen over het functioneringsgesprek;
- Een toolkit over loopbaanstappen voor medewerkers respectievelijk leidinggevenden;

Een deel van de toolkit voor medewerkers ziet er als volgt uit:

Loopbaan

Het kan zijn dat je door alle veranderingen binnen Vivent vragen op loopbaanbeleid hebt, of dat je die sowieso hebt. Op de interactieve Toolkit Leef tijd, Werk & Privé is hier veel informatie over te vinden. Hieronder vind je een selectie van de informatie.

Loopbaanvragen

Ik doe mijn werk nu al langere tijd en ben toe aan wat anders. Wat kan Vivent doen en welke stappen kan ik zetten?

Onderzoek heeft uitgewezen dat het goed is om regelmatig van functie te wisselen. Medewerkers blijven met plezier naar hun werk gaan en blijven fit en inzetbaar. Tijd om eens verder te kijken!

Er zijn een aantal mogelijkheden, zoals:

- In gesprek gaan met je leidinggevende of je P&O adviseur. Zij kunnen je coachen, verder helpen, verwijzen;
- Indien van toepassing: advies vragen aan afdeling AVR/bedrijfsarts;
- Voor scholingsadviezen/mogelijkheden contact opnemen met afdeling Opleidingen;
- Voor locatieoverstijgende vragen contact opnemen met afdeling I, B & M;
- Je oriënteren, bijvoorbeeld via internet;
- Je omscholen/bijtscholen;
- Enzovoort.

Andere mogelijkheden binnen Vivent zijn:

- Reageren op interne vacaturemeldingen;
- Je loopbaanontwikkeling bespreekbaar maken bij je functioneringsgesprek of in een individueel werkoverleg;
- In overleg met je leidinggevende stage lopen of je/ oriënteren op andere werkplek / functie;
- Deze toolkit leef tijd, werk & privé!

Meer tips vind je op www.loopbaan.nl

Wist je dat ...

- niet alleen leef tijd, maar ook levensfase, functieduur , soort werk en werk- en

- leefstijl belangrijke factoren zijn bij inzetbaarheid?
- er al heel veel geregeld is (zie Toolkit, ABC en beleid)?
 - je in overleg met elkaar heel ver kunt komen?
 - er vaak een spanningsveld is (en blijft bestaan) tussen belangen van werknemer en organisatie?
 - het de kunst is om daarbinnen ruimte te vinden?
 - er geen pasklare antwoorden zijn?
 - ook aan jou gevraagd wordt om mee te denken over oplossingen?
 - het niet altijd mogelijk is om een oplossing te vinden binnen je eigen afdeling?
 - Vivent een grote organisatie is?
 - je als medewerker van Vivent automatisch lid bent van [Vivent Plus](#)? Je kunt zo voordelig deelnemen aan allerlei cursussen, in sommige gevallen zelf gratis. Zo is er de informatiebijeenkomst rondom de komst van je baby en zijn er voor jonge ouders cursussen als babymassage, ‘communiceren met kinderen’ ‘eerste hulp bij kinderongevallen en ‘opvoeden doe je zo’.
 - [Vivent Plus](#) ook andere cursussen aanbiedt waar je als medewerker voordelig gebruik van kunt maken? Dit zijn bijvoorbeeld ‘beter slapen’ Stoppen met roken, omgaan met de overgang en nog vele anderen.

Beperkingen

Ik kan mijn werk fysiek niet meer aan. Ik vind dat Vivent mij ander werk moet aanbieden. Waar heb ik recht op?

Vervelend voor je dat je tegen beperkingen aanloopt. Het is in ieder geval belangrijk dat je weet wat je wel of niet kunt en dat je weet wat je wel of niet wilt. Je kunt hiervoor een afspraak maken met de bedrijfsarts. Hij/zij kan je hierin adviseren. Ook kun je een afspraak maken met de medewerker van de afdeling AVR. Vervolgens kun je je oriënteren op de mogelijkheden die er zijn binnen Vivent. Wacht in ieder geval niet tot het te laat is (lees: tot je je ziek moet gaan ziekmelden).

Hieronder vind je de stappen die je kunt zetten.

- In gesprek gaan met je leidinggevende of je P&O adviseur. Zij kunnen je coachen, verder helpen, verwijzen;
- Advies vragen aan afdeling AVR/bedrijfsarts;
- Voor scholingsadviezen/mogelijkheden contact opnemen met afdeling Opleidingen;
- Voor locatieoverstijgende vragen contact opnemen met afdeling I, B & M;
- Je oriënteren, bijvoorbeeld via internet;
- Je omscholen/bijscholen;
- Enzovoort.

Andere mogelijkheden binnen Vivent zijn:

- Reageren op interne vacaturemeldingen;
- Je loopbaanontwikkeling bespreekbaar maken bij je functioneringsgesprek of in een individueel werkoverleg;
- In overleg met je leidinggevende stage lopen of je/ oriënteren op andere werkplek / functie;
- De toolkit leeftijd, werk & privé!

Meer tips vind je op www.loopbaan.nl

Instrumenten

Hieronder volgt een overzicht van de instrumenten die op dit moment binnen Vivent beschikbaar zijn. Met vragen kun je terecht bij je P&O-adviseur.

- Regeling Werving & Selectie
- Reageren op interne en externe vacatures
- Introductieprogramma
- Functioneringsgesprek
- Boventaligheid/herplaatsing/reïntegratie
- Bij-/Omscholing, cursussen
- AVR, en FML
- Stage/oriëntatie/proefdraaien op een andere werkplek/functie
- Vanaf september 2006: Toolkit leeftijd, werk & privé
- Producten Transvorm: Loopbaanmeter, VMC, bewustwordingsdagen, mobiliteitsbureau
- Detachering
- Gebruik maken van de beschikbare adviseurs (je leidinggevende, collega's, team, P&O, opleidingen, AVR, bedrijfsarts, I,B&M)
- Meer- of minder uren werken

0-urencontract of flexwerken: Soms is een medewerker in een bepaalde levensfase in verband met de privé-situatie niet of weinig flexibel op het gebied van werktijden. Een mogelijkheid is dan dat de medewerker (tijdelijk) gaat werken via een 0-urencontract of als flexmedewerker.

Voordelen: de medewerker heeft dan veel meer vrijheid om aan te geven wanneer hij wel of niet kan werken, heeft meer invloed op werktijden en kijkt over afdelingsgrenzen heen. Een 0-urencontract geeft uiteraard de meeste vrijheid.

Nadelen: geen vaste werkplek, geen vast inkomen.

Testen

Om na te gaan of je balans tussen werk en privé in orde is zijn er een aantal testen. Deze testen zijn te vinden in en te maken via de Toolkit Leeftijd, Werk & Privé. Uit de resultaten blijkt of je werk en privé leven in balans is. Tevens worden er tips en hulpmiddelen aangereikt om deze balans terug te vinden.

Test 1: 64 meerkeuze vragen bepalen je balans en betrokkenheid bij het werk

Test 2: 15 meerkeuze vragen bepalen je balans

Test 3: Levensloopmanager van Nibud

Test 4: Is je huidige baan een "Go" of toch een "Nogo"?

Test 5: Is het werk thuis goed verdeeld?

INSTRUMENT: Diverse tips (1.10)
--

Suggesties zijn van Vivent, informatie: m.verhulsdonk@vivent.nl

Op zoek naar werk in de zorg of het welzijn? Kijk dan eens op een CV bank. Een voorbeeld daarvan is te vinden in Brabant: www.brabantzorg.net/cvbank
 Bij deze organisatie, www.brabantzorg.net, kan men zich ook opgeven voor gratis e-mailtjes met daarin de vacatures van alle Brabantse organisaties in de sectoren Zorg en Welzijn.

Via www.werk.nl kan men in alle vacatures van het CWI zoeken en kan men een eigen CV plaatsen.

Ook via www.loopbaan.nl kan je op elk moment online de vacatures bekijken die bij jouw profiel passen of een eigen CV plaatsen.

Via dezelfde site, www.loopbaan.nl, zijn erg veel gratis testen te vinden, interessant voor degenen die eventueel van baan willen veranderen:

- Kwaliteit en vaardigheden
- Luistervaardigheden
- Energiebalans
- Persoonlijke bekwaamheden
- Loopbaanankers
- Sociale intelligentie
- Test je spelling
- Stressmonitor
- Hoe ondernemend ben je
- Conflict hanteren
- Zelfwaardering
- Wat vind ik van mijn collega's?
- Feedbacktest
- Behoeften in je werk
- Wat voor type is jouw baas?
- Hoe belangrijk is succes?
- Ben ik een rat op het werk?
- Ben je bevlogen of werkverslaafd?
- Hoe tevreden ben je met je loopbaan?
- Ben ik assertief?
- Hoe empathisch ben je?
- Wat zijn je drijfveren?
- Hoe ga je om met conflicten?
- Tevreden met jouw werk?
- Ben jij lui op je werk?
- Ben jij een work-a-holic?
- Is werk en privé in balans?

INSTRUMENT: Twee literatuurlijsten (1.11)
--

1) *Praktisch te gebruiken literatuur, verzameld door de loopbaanadviseur van GGZ Oost-Brabant (a.hoskam@ggzoostbrabant.nl)*

- *Welke kleur heeft jouw parachute?* Een praktisch handboek voor werkzoekers en carrièreplanners. Richard N. Boles Nieuwezijds, ISBN 905712002x
- *Ondernemen in de levensloop, een route naar inspiratie en vernieuwing in het werkleven.* Jos van der Brug, Kees Locher; Vrij Geestesleven, ISBN 9060383621
- *Loopbaan in eigen hand, carrièremanagement.* Wiebe Kamminga, Marijke van Lierop Thema, ISBN 9070512505
- *Waardevol werk. Richting geven aan je loopbaan.* Marinka Kuijpers, Nieuwezijds ISBN 905120399
- *Gezocht: een baan die bij me past.* Gerald Stuurman, Thema, ISBN 907051236x
- *De professional als feniks, loopbaansturing in professionele organisaties.* Froukje D. Wirtz, redactie: Hans Knip, Scriptum Management, ISBN 9055940437
- *Werken met plezier, meer flow, begin bij jezelf.* Jolet Plomp, Thema, ISBN 9058710610
- *De vrije wereld van de verbeelding; dialoog tussen het ik en het onbewuste.* Verena Kast, Lemniscaat, ISBN 9060697081
- *Empowerment, the art of creating your life as you want it.* David Gershon, Gail Straub. Delpublishing Group, ISBN 385297726 uitsluitend via de bibliotheek, wordt niet meer uitgegeven.
- *De creatiespiraal, natuurlijke weg van wens naar werkelijkheid.* Marinus Knoope, KIC, ISBN 9080467715
- *Levenslijnen, op zoek naar de rode draad.* Jerry Schotteldreier, Vrij Geestesleven ISBN 9060383311
- *De menselijke levensloop, een psychotherapeutische benadering met behulp van sprookjesbeelden.* A.J. Welman, Vrij Geestesleven, ISBN 9060382714/CIP
- *Werken vanuit je hart.* Richard Chang, Thema, ISBN 9058711315
- *Je moest toch zo nodig...*, Inez van Eijk, Thema, ISBN 9070512254
- *Bezieling en kwaliteit in organisaties.* Daniel Ofman, Servire, ISBN 9063254261
- *De kernkwaliteiten van het enneagram,* Daniel Ofman, Rita van der Weck, ISBN 9055941905
- *Alles over psychologische tests.* Jack van Minden, Contact, ISBN 9025404154

- *Alles over managementtests*. Jack van Minden, Contact, ISBN 9025403859
- *Alles over salarisonderhandelingen*. Jack van Minden, Contact, ISBN 9025-01848
- *Beter naar een nieuwe baan. Anders denken en doen bij het veranderen van werkring, Midcareer-ontwikkelingen en outplacement*. Geert van Beckhoven, Bea de Weerd – Veltmans, Bohn Stafleu Van Loghum, ISBN 9031313742
- *Het complete handboek solliciteren. Met succes een betere baan vinden*. Raymond Briels, Elmar, ISBN 9038906374
- *Solliciteren nu. De complete sollicitatiewijzer*. Ineke en Pieter Tanis, Thema ISBN 9070512513
- *Jobshift. De vaste baan gaat eraan*. William Bridges, Thema, ISBN 9070512394
- *Het mobiliteitscentrum voor zorg en welzijn in Zeeland*, E-mail : info@viazorg.nl
Internet: www.zz.nl en www.viazorg.nl

2) *Onderzoeksliteratuur, verzameld tijdens het onderzoek van TNO arbeid in voorjaar 2006* (frans.heemskerk@tno.nl)

- Bijl, T.C. van der, Dijk, J.K. van & Gaspersz, J.B.R. (1998). Van mobiliteit naar employability. Rapportage van een onderzoek naar arbeidsmobiliteit binnen en tussen branches in de bedrijfstak zorg en welzijn en beleidsmatige initiatieven om deze mobiliteit te sturen. In opdracht van de gezamenlijke sectorfondsen in de gezondheidszorg.
- Dam, K. van (2003). Understanding experts' attitudes toward functional flexibility. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 138-154.
- Dam, K. van (2004). Antecedents and consequences of employability orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 39-51.
- Dam, K. van (2005). Employee attitudes toward job changes: An application and extension of Rusbult and Farrell's investment model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (in press).
- Goossen, C. (2005). Portfolio als instrument voor professionele ontwikkeling. *Op-leiding & Ontwikkeling*, 11, 16-19.
- Gründemann, R.W.M., Goudswaard, A., & Sloten, G. van (2005). Goed werkgeverschap. Thema, Zaltbommel.
- Gründemann, R.W.M., & Vries, S. de. (2002). Gezond en duurzaam inzetbaar! Employability-beleid in Nederland. TNO Arbeid, Hoofddorp.
- Heijden, B.I.J.M. (2005). 'No one has ever promised you a rose garden.' On shared responsibility and employability enhancing strategies throughout careers. Van Gorcum, Assen.
- Hoogsteder, J. (2005). Tijd voor persoonlijke aandacht: oudere medewerkers over de kwaliteit van het werk. Verslag van een onderzoek uitgevoerd door Bureau Brede Weg in opdracht van Sectorfondsen Zorg en Welzijn op initiatief van sociale partners gehandicaptenzorg.

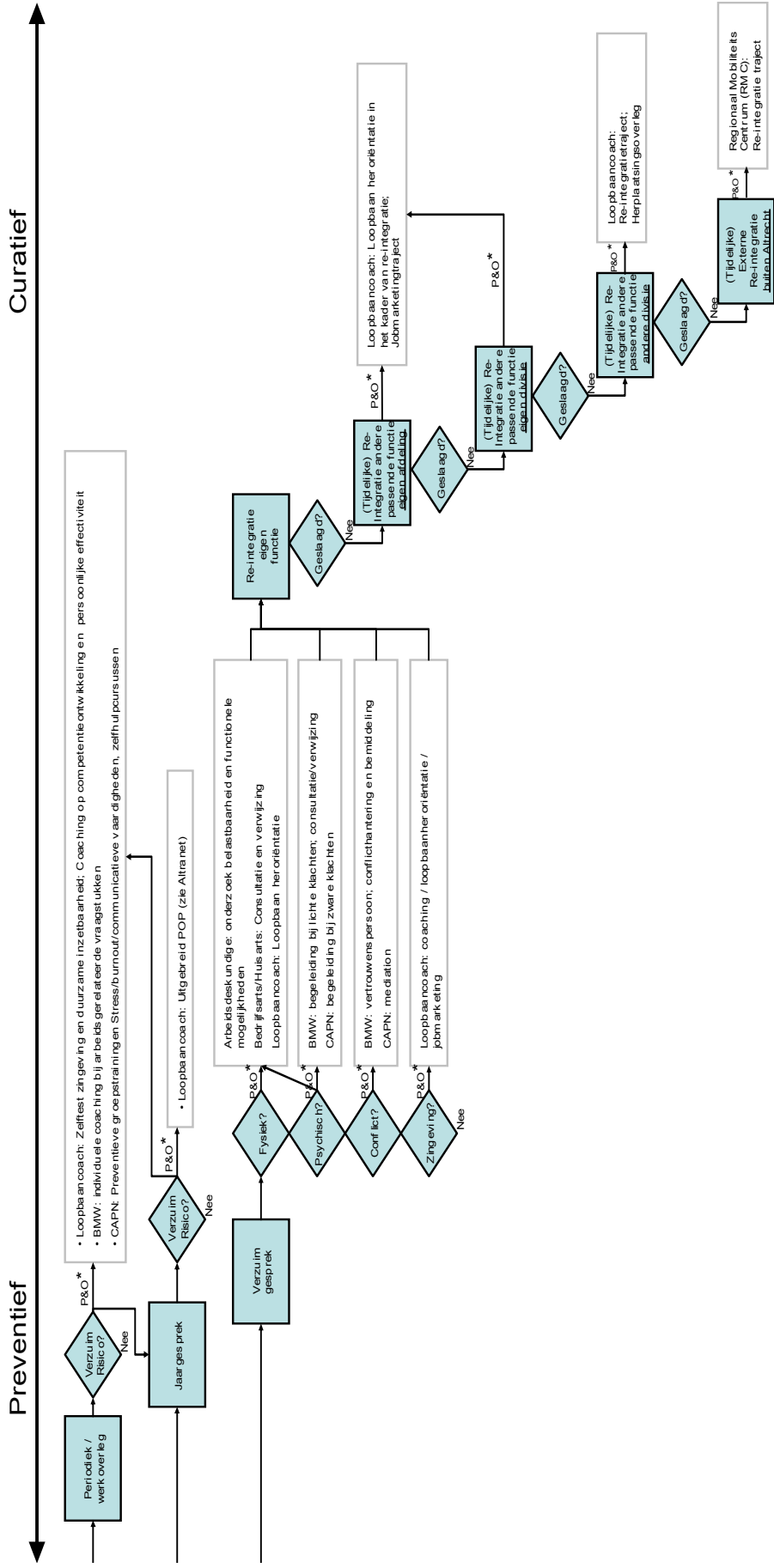
- Indic@tor (2005). A cross-cultural study on the measurement and enhancement of employability among ICT professionals working in small and medium-sized companies.
- KBA (2002). Carrière in de ouderenzorg. Doorstroommogelijkheden voor verzorgenden en verpleegkundigen in de ouderenzorg. Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (KBA), Nijmegen.
- Kuijpers, M.A.C.T. (2005b). CSI: Career Scene Investigation. Een onderzoek naar loopbaanzelfsturing. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 20-24.
- Kuijpers, M.A.C.T., & Kwakman, C.H.E. (2005). Loopbaanzelfsturing. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 4.
- Meijers, F. (2005). Loopbaanzelfsturing. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 26-29.
- Nauta, A., De Bruin, M., & Cremer, R. (2004). De mythe doorbroken. Een inventarisatie van beelden, feiten en maatregelen over gezondheid en inzetbaarheid van oudere werknemers. TNO Arbeid, Hoofddorp.
- Nauta, A., Winthagen, T., & Stark, K. (2005). Loopbaanbeleid bij Brandweer en Ambulance. TNO Kwaliteit van Leven, Hoofddorp.
- Ott, M., Paardekooper, P., & Windt, W. van der (2005). *Arbeid in zorg en welzijn*. Prismant, Utrecht.
- Postma, K.A. & Ziegelaar, A. (2005). Mobiliteit in de sector zorg en welzijn. Een onderzoek naar mobiliteit onder werkzame verpleegkundigen, verzorgenden en agogisch werkenden. Research voor Beleid, Leiden.
- Thijsen, J. (2005). Career self-management: oorzaak, betekenis en agenda. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 8-10.
- Tillema, H.H. (2005). Het nut van assessment voor loopbaanontwikkeling. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 11-15.
- Volkskrant 1 maart 2006. Vrouw verkiest opvoeden boven werk.
- Vries, S. de, Nuyens, M., Gründemann, R.W.M., Bruin, M. de & M. Willemsen. (2002). Deuren open voor doelgroepen; participatie van vrouwen, allochtonen, gehandicapten en ouderen. TNO Arbeid, Hoofddorp.
- Vries, S. de & Gründemann, R.W.M. Rust roest. In: Vries, S. de, Wortel, E., & Nauta, A., (Red., 2003). *Excelleren voor en door mensen: Theorie en praktijk voor optimaal Human Resource Management*. Kluwer, Deventer.
- Vugt, C. & Hingstman, L. (2001). *Arbeidsmarktverkenning ambulancepersoneel*. Nivel in opdracht van SOVAM.
- Windt, W. van der & Talma, H.F. (2005a). *De arbeidsmarkt van verpleegkundigen, verzorgenden en sociaalpedagogen in de Zorgsector 2004-2008*. Prismant, Utrecht.
- Windt, W. van der & Talma, H.F. (2005b). *Een arbeidsmarktverkenning voor de branches Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang*. Prismant, Utrecht.
- IJsenbrant, P., Dun, Z. van, & Groot, M. de (2005). *Verslag van een verkenning. Kansen en belemmeringen voor intersectorale mobiliteit*. Ministerie van SZW, Den Haag.

B Instrumenten voor organisatie

INSTRUMENT:
Routeplanner (2.1)

Tekst is van Altrecht, loopbaancoach (m.teutelink@altrecht.nl)

Routeplanner: verwijzingsmogelijkheden bij (dreigende) arbeidsongeschiktheid medewerkers



* Direct of na advies P&O doorverwijzen

INSTRUMENT: Geleideformulier (2.2)

Informatie over dit formulier: igerrits@ggznm.nl

GELEIDEFORMULIER Herplaatsing om medische redenen		
Verantwoordelijk leidinggevende (=probleemhouder)	Naam:	
	Afdeling/divisie:	
(1e lijns) leidinggevende	Copie verzonden naar personeelsconsulent divisie/afdeling	Datum:
(1e lijns) leidinggevende	Copie verzonden naar Mobiliteitsbureau	Datum:
Ontvangen Mobiliteitsbureau		Datum:

IN TE VULLEN DOOR MOBILITEITSBUREAU		
Advies bedrijfsarts		Datum:
Sterkte Zwakte-analyse	Door:	Datum:
Persoonlijke coaching	Naam:	Datum:
Beroepskeuzetest	Door:	Datum:
Opleiding	Naam:	Datum: (begin-eind)
Oriëntatiestage	Waar:	Datum: (begin-eind)
Tijdelijke detachering	Waar:	Datum: (begin-eind)
Tijdelijke plaatsing	Waar:	Datum: (begin-eind)
Sollicitatietraining	Door:	Datum:
Outplacement:	Door:	Datum:
Ontslag:		Datum:
Herplaatsing	Waar:	Datum:

In te vullen door leidinggevende		
Loonnummer		
Naam		
Voorletters	Geboortedatum:	
Functie		
Percentage dienstverband	Datum in dienst:	
Werkzaam op afdeling	Divisie:	
Bekwaamheden:		
Opleiding		
Werkervaring (ook bij VvGI)		
Ziektehistorie	Data:	A.O.%:
Welke beperkingen hebben ertoe geleid dat medewerker tijdelijk/structureel niet binnen eigen afdeling herplaatst kan worden?		
Herplaatsing: Tijdelijk/ Structureel* *doorhalen wat niet van toepassing is		Indicatie duur:
Aan welke voorwaarden moet een (tijdelijke) functie voldoen om passend te zijn?		
Welke functies zijn –naar uw inschatting- haalbaar voor deze medewerker, gezien beperkingen?		
Welke maatregelen zijn hiervoor nodig? (zie ook bijlage)		Kosten
1.		€ (uitgewerkte specificatie vermelden op bijlage: Reiskosten, opleidingskosten etc.)
2.		€ (uitgewerkte specificatie vermelden op bijlage: reiskosten, opleidingskosten etc.)
0 Geen interventie door Mobiliteitsbureau. Kandidaat is reeds herplaatst d.d.		
0 Wel interventie door Mobiliteitsbureau. Onderzoeken van de mogelijkheden.		
Naam leidinggevende:		Handtekening:
Datum:		

Advies Bedrijfsarts	
Datum	
Handtekening	
Copie verzonden aan:	
0 Personeelsconsulent:	

Bijlage behorend bij geleideformulier herplaatsing om medische redenen

Volledig in te vullen door leidinggevende.		
• Omcirkelen van maatregel(en) die voorgesteld worden.		
MAATREGELEN		
1	Werkzaamheden op therapeutische basis	
	Op welke afdeling en welke functie	
	Voor welk deel van de werktijd	
	Duur (ingangsdatum/einddatum)	
	Werkzaamheden	
	Ondervonden problemen gezien beperkingen	
A	Op welke afdeling en welke functie	
	Voor welk deel van de werktijd	
	Duur (ingangsdatum/einddatum)	
	Werkzaamheden	
	Ondervonden problemen gezien beperkingen	
2	Test ter vaststelling ontwikkelingspotentieel (sterkte/zwakte-analyse)	Ja/ Nee*
	Uit te voeren door:	*doorhalen wat niet van toepassing is
3	Beroepskeuzetest	Ja/ Nee*
		*doorhalen wat niet van toepassing is
4	Persoonlijke coaching	Ja/Nee* naam:
		*doorhalen wat niet van toepassing is
5	Opleiding en training	
	Preventief:	
	Welke opleiding	
	Duur (ingangsdatum/einddatum)	
	Kosten (gespecificeerd) vermelden op bijlage	
	Curatief:	
	Welke opleiding	
	Duur (ingangsdatum/einddatum)	
	Kosten (gespecificeerd) vermelden op bijlage	
	Welke functie gaat betrokkene vervullen	
	Met ingang van wanneer	

6	Oriëntatiestage	
	Op welke afdeling	
	Duur oriëntatiestage (maximaal 3 maanden) (ingangdatum/einddatum)	
	Actie	
	Data evaluatie	
	Kosten (gespecificeerd) vermelden op bijlage	
7	Tijdelijke detachering (preventief en curatief)	
	Naar welke organisatie	
	Duur detachering (ingangdatum/einddatum)	
	Bijzondere afspraken	
8	Aanpassing werktijden	
	Huidige werktijden	
	Nieuwe werktijden	
	Gemaakte afspraken	
9	Outplacement	
	Bij welk bureau?	
	Met ingang van	
	Uiterste ontslagdatum	
	Kosten specificeren op bijlage	
	Afspraken	
10	Betaald verlof voor sollicitaties	
	Datum	
	Sollicitatie naar	
	Aantal uren	
	Kosten (gespecificeerd) vermelden op bijlage	
11	Jubileumgratificatie	
	Ontslag met ingang van	
	Jubileum met ingang van	
	Soort jubileum	
	Gratificatiebedrag (brutobedrag)	€
	Kosten vermelden op bijlage	

Kostenspecificatie

Kosten i.v.m. maatregel	
Bruto salaris	
Sociale lasten	
Aantal maanden	
Opleidingskosten	
Outplacement	
Sollicitatietraining	
Kortdurende opleiding	
Kwijtschelding studiekosten	
Jubileumgratificatie (incl. werkgeverslasten)	
Betaald sollicitatieverlof	
Loonsuppletie (incl. werkgeverslasten)	

INSTRUMENT:**Behoeftetepeiling t.a.v. loopbaanbegeleiding bij leidinggeevenden (2.3)**

Een variant op bijgaande checklist is binnen de pilot ‘verandering van spijs’ gebruikt in een aantal Brabantse zorginstellingen

Advies: gebruik de checklist voor een open interview met afzonderlijke leidinggeevenden of met 2 – 4 leidinggeevenden tegelijk.

Inleiding:

- Wie ben ik?
- Wat voor onderzoek?
- Doel van het interview (projectopdracht + inhoud, aanpak en verwachting).
- Uitleggen waarom betreffende persoon gevraagd is voor dit interview.
- Methode van interviewen uitleggen.

Vragen loopbaanbeleid (meningsvorming, visie)

1. Wat versta jij onder loopbaanbeleid?
2. Hoe zie jij loopbaanbeleid / hoe kijk je tegen loopbaanstappen aan?
3. Vind je het belangrijk dat mensen in beweging zijn tijdens hun loopbaan?
4. Vind je het belangrijk dat werknemers zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun loopbaanontwikkeling?

Vragen eigen rol / mogelijkheden als leidinggevende

5. Welke bijdrage kun jij als leidinggevende leveren bij de loopbaanstappen van medewerkers?
6. Bespreek je loopbaanstappen met je medewerkers en zo ja, op welke manier en wanneer?
7. Wat ervaar je als nadeel van mensen die willen bewegen in hun loopbaan?
8. Wat ervaar jij als voordeel van mensen die willen bewegen in hun loopbaan?
9. Welke signalen maken jou er op attent dat mensen willen bewegen? Hoe signaleer je ‘willers’?
10. Wat heb je nodig om mensen op een adequate manier te begeleiden bij loopbaanstappen?
11. Wat kun jij doen om ‘willers’ te behouden?

INSTRUMENT:**Behoeftetepeiling bij medewerkers t.a.v. loopbaanbegeleiding (2.4)**

Een variant op bijgaande checklist is binnen de pilot 'verandering van spijs' gebruikt in een aantal Brabantse zorginstellingen

Advies: gebruik de checklist voor een open interview met afzonderlijke medewerkers of met 2 – 4 medewerkers tegelijk.

Inleiding:

- Wie ben ik?
- Wat voor onderzoek?
- Doel van het interview (projectopdracht + inhoud, aanpak en verwachting).
- Uitleggen waarom betreffende persoon gevraagd is voor dit interview.
- Methode van interviewen uitleggen.

Vragen loopbaanbeleid

1. Wat versta je onder loopbaanbeleid?
2. Zie je een verschil tussen 'verticale en horizontale' loopbaanstappen?
3. Hoe kijk je tegen loopbaanstappen aan?

Vragen met betrekking tot toekomstvisie op je persoonlijke loopbaan

4. Denk je wel eens na over een volgende stap in je loopbaan?
5. Vind je het belangrijk om stil te staan bij jouw loopbaan en ideeën te ontwikkelen over je eigen loopbaan?
6. Heb je naar jouw idee inzicht in jouw persoonlijke mogelijkheden op de arbeidsmarkt in het algemeen en in de zorg in het bijzonder?
7. Waar zie je jezelf over 1 jaar (bij gedwongen loopbaanoverstap) respectievelijk over 5 jaar (bij vrijwillige loopbaanoverstap) werken? In de zorg ja/nee? In wat voor functie?
8. Weet je dat je binnen onze instelling iedere 5 jaar (conform CAO, artikel 7.2.2) recht hebt op een individueel loopbaangesprek.

Vragen visie van jouw leidinggevende met betrekking tot interne loopbaanstappen / jouw persoonlijke loopbaan

9. Bespreekt je leidinggevende loopbaanbeleid met je (in POP / functioneringsgesprek)?
 - Zo ja, op welke manier.
 - Wanneer wordt dit besproken?
10. Word je ondersteund door je leidinggevende bij het nadenken over / het concreet stappen nemen in jouw loopbaan?
11. Welke bijdrage verwacht je van je leidinggevende bij jouw loopbaanontwikkeling?

INSTRUMENT:**Handboek (stroomlijnen en afstemmen van werk van loopbaanadviseurs) (2.5)**

Tekst is van RIVAS Zorggroep, afdeling Moving (a.den.hollander@rivas.nl)

Handboek RIVAS Zorggroep

januari 2007

Hoofdstukindeling

1. Inleiding
 2. Voorbereiding van de Individuele begeleiding
 - 2.1 Kaders om een casus goed in beeld te krijgen
 - 2.2 Salarisconsequenties tijdens ziekte en bij toekenning WIA-uitkering
 - 2.3 Algemeen geldende punten bij individuele begeleiding
 3. Intakefase moving-traject
 - 3.1 Belemmeringen tijdens de intakefase (niet-vrijwillige trajecten)
 - 3.2 Belemmeringen van vrijwillige kandidaten ('overwegers')
 - 3.3 Intakefase vrijwillige kandidaten
 4. Uitvoering individuele begeleiding: de intakefase
 - 4.1 Afspraak 1^e drie-gesprek
 - 4.2 Inhoud 1^e drie-gesprek
 - 4.3 Vervolg intakefase
 - 4.4 Afronding intakefase
 5. Uitvoering individuele begeleiding (na de intakefase)
 - 5.1 Externe bureau's
 - 5.2 Persoonlijke analyse
 - 5.3 Arbeidsmarktanalyse
 - 5.4 Arbeidsmarktbenadering
 - 5.5 Nazorg
- Aanhangsel Tips voor de toekomst

1. Inleiding

Afdeling Moving van Rivas Zorggroep kent momenteel vier doelgroepen:

- *transferkandidaten*, waarvoor het wettelijke kader van het Sociaal Plan geldt,
- *reïntegratiekandidaten*, waarvoor het wettelijk kader van de Wet verbetering Poortwachter en WIA geldt,
- *overige niet-vrijwillige kandidaten*, waarvoor als (wettelijk) kader geldt het arbeidsrecht, het HRM beleid van Rivas Zorggroep en de gemaakte afspraken in de specifieke casus,
- *vrijwillige kandidaten*, waarvoor als (wettelijk) kader geldt het arbeidsrecht, het HRM beleid van Rivas Zorggroep en de gemaakte afspraken in de specifieke casus.

Elke movingadviseur heeft (telefonisch) contact met de leidinggevende van de medewerker die 42 weken ziek staat gemeld, in verband met de eerstejaarsevaluatie. Deze medewerker kan wel of niet aangemeld zijn bij afdeling Moving.

Indien de medewerker niet aangemeld is kan op dit moment gezamenlijk bekeken worden of aanmelding alsnog zinvol is.

2. Voorbereiding van de Individuele Begeleiding

Een individueel begeleidingstraject begint met een aanmelding bij afdeling Moving m.b.v. een aanmeldingsformulier. Voor het merendeel van de aanmeldingen geldt dat de leidinggevende (als zijnde de casemanager) een medewerker aanmeldt. Een enkele keer is hierop een uitzondering, dan meldt een medewerker zichzelf aan. Dit kan alleen een vrijwillige kandidaat betreffen.

Het bedrijfsbureau verwerkt de aanmelding en maakt een inschatting van de aard ervan (vrijwillig, niet-vrijwillig, reïntegratie, transfer). De movingadviseur verandert dit zo nodig in Excel, na het eerste gesprek. De naam van elke kandidaat die een aanmeldingsformulier aanvraagt wordt genoteerd in Excel (vanaf 2007).

Op basis van de aanmelding oriënteert de Movingadviseur zich op de aangemelde casus. Op basis hiervan vormt de movingadviseur zich een beeld van de casus.

De oriëntatie richt zich vooral op de volgende aspecten:

- zijn er nog vragen/punten die vóór elke andere actie moeten worden gecheckt bij de leidinggevende, p&o adviseur, bedrijfsarts, enz.
- wat is kenmerkend voor de aanmelding; wat zijn diploma's én zijn deze nog relevant, wat is leeftijd, wat is de werkervaring, wat is de belastbaarheid (lichamelijk /psychisch).

Vóór het eerste drie-gesprek (kandidaat, leidinggevende en movingadviseur) bespreekt de movingadviseur met de leidinggevende in ieder geval:

- de verwachte richting (of einddoel) van het traject;
- de rolverdeling, in het algemeen maar ook tijdens het gesprek ('wie zegt wat').

2.1. Kaders om een casus goed in beeld te krijgen

❖ Ten aanzien van alle kandidaten

Welke specifieke begeleidingsvraag zit er achter de casus?

Ondersteuning kan gegeven worden op de volgende gebieden:

- persoonlijke analyse;
- arbeidsmarktanalyse;
- arbeidsmarktbenadering;
- nazorg.

Door in te zoomen op de persoonlijke begeleidingsbehoefte van de kandidaat kan de movingadviseur een inschatting maken van duur en inhoud van het movingtraject.

❖ Ten aanzien van transferkandidaten

Welke passende/geschikte aanbiedingen (vacatures) zijn te verwachten binnen RIVAS? Criteria hiervoor zijn te lezen in het Sociaal Plan.

De movingadviseur kan gebruikmaken van de volgende hulpmiddelen; functielijsten uit FWG 3.0., vacature-overzichten van 2003/2004/2005. Hierover zal de movingadviseur in het intakegesprek informeren. Naar aanleiding van deze passendheid kunnen punten vanuit de persoonlijke situatie worden genoemd, bijvoorbeeld: kinderopvang, woon-werkafstand, onregelmatigheidstoeslag.

Kernvraag hierbij is; wat ziet de kandidaat als geschikte functie(s)?

Zijn er geen passende/geschikte functies te verwachten binnen RIVAS? Dan zal de movingadviseur doorvragen over de transfercasus, met doel zicht te krijgen op de persoonlijke begeleidingsbehoefte van transferkandidaat. Zo nodig kan het inschakelen van een externe deskundige of extern bureau worden overwogen.

❖ Ten aanzien van (preventieve) reïntegratiekandidaten

Cruciaal is om zicht te krijgen op de belastbaarheid van de kandidaat (mogelijkheden en beperkingen). Hiervoor kan informatie ingewonnen worden bij de leidinggevende van de kandidaat (die ontvangt de probleemanalyse en advies van de bedrijfsarts).

Tijdens het intakegesprek komt dit onderdeel ter sprake.

- is de OBU een oplossing (indien voor 1948 geboren) of flex-pensioen;
- wachtgeld laten berekenen door P&O-adviseur, om duidelijkheid te krijgen over de kosten en baten bij een eventueel ontslag;
- vergelijking van CAO salarisschalen; Ziekenhuis, Thuiszorg en V&V. Schaal 9 van de Thuiszorg is gelijk aan FWG 50 Ziekenhuis en V&V.

2.2. Salarisconsequenties tijdens ziekte en bij toekenning WIA-uitkering

Ziekte:

- in het eerste ziektejaar ontvangt de werknemer 100% van het salaris;
- in het tweede ziektejaar ontvangt de werknemer 70% van het salaris, en 100% over op AT- basis gewerkte uren of bij gerichte en afgesproken reïntegratie-inspanningen;
- bij herplaatsing in een lager gewaardeerde functie ontvangt de werknemer tijdens de eerste 2 ziektejaren 100% van het oude salaris. Na 2 jaar salaris behorend bij de nieuwe functie;
- bij herplaatsing in een hoger gewaardeerde functie wordt direct doorgeschaald naar de bijbehorende functieschaal.

WIA:

- na 2 jaar ziekte volgt de keuring door het UWV (reïntegratietraject wordt beoordeeld) het daadwerkelijke arbeidsongeschiktheidspercentage (AO) wordt berekend door het loonverlies te berekenen (wat verdiende iemand en wat kan iemand theoretisch nog verdienen?). De WIA kent 2 regelingen:
 - o WGA= regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten
 - o IVA = regeling Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsgeschikten.
 - <35% AO → geen WIA-uitkering (moet WW-uitkering aanvragen bij ontslag);
 - 35%-80% AO → loongerelateerde uitkering, daarna loonaanvulling of vervolguutkering;
 - WGA-uitkering. Zoveel mogelijk werken wordt gestimuleerd en loont qua inkomen;
 - >80% AO → indien volledig en duurzaam arbeidsongeschikt: IVA- uitkering;
 - >80% AO → indien kans op (gedeeltelijk) herstel: WGA-uitkering + herkeuring.

2.3. Algemeen geldende punten bij individuele begeleiding

Rolverdeling tijdens moving-traject:

- regio- en sectormanager, diensthoofd, teamleider: heeft de bevoegdheid als werkgever gedelegeerd gekregen van de directie. Vanuit deze verantwoordelijkheid dient er contact te blijven tussen de leidinggevende en de kandidaat.
- Indien een teamleider bv. een extern bureau wil inschakelen kan, afhankelijk van werkafspraken, overleg met zijn manager zinvol zijn (i.v.m. budgettaire verantwoording).
- kandidaat heeft ook zijn/haar verantwoordelijkheid, dient eveneens inspanningen te plegen. Voor alle trajecten is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en medewerker de basis voor het oplossen van de casus.
- movingadviseur: heeft een adviserende/ondersteunende rol t.o.v. alle partijen

- P&O-adviseur: heeft een adviserende/ondersteunende rol op rechtspositioneel terrein
- overige partijen: vakbonden, juridische adviseurs.

Verschillende dimensies in een moving-traject:

- inhoudelijke dimensie;
- communicatieve dimensie;
- politieke dimensie, dat wil zeggen verschillende partijen met ieder hun eigen (zelfs tegenstrijdige) belangen kunnen betrokken zijn.

Advies naar aanleiding van het omgaan met deze dimensies: houdt als Movingadviseur een helicopterview tijdens het traject!

Op basis van deze oriëntatie tijdens de voorbereidingsfase vervolgt de Movingadviseur het moving-traject met de intakefase.

3. Intakefase moving-traject

Doelstelling van de intakefase:

de kandidaat heeft inzicht in zijn mogelijkheden en belemmeringen om een andere functie te vinden én heeft zicht op plaatsingskansen op de interne (binnen RIVAS) en eventueel op de externe arbeidsmarkt (afhankelijk van de status van de kandidaat binnen een periode van 3-6 maanden).

De intakefase is een *proces* waarin verschillende acties genomen kunnen worden en de intakefase wordt *afgerond met afspraken* over het vervolg van het moving-traject.

In de overeenkomst die vervolgens opgesteld wordt staat in ieder geval vermeld:

- ingeschatte duur van het traject;
- aantal begeleidingsmomenten (afhankelijk van persoonlijke begeleidingsvraag);
- verwachte einddatum.

3.1. Belemmeringen tijdens de intakefase (niet-vrijwillige trajecten):

- onthechten; hiervoor is het nodig om met de oude functie te stoppen, in ieder geval dient helder te zijn op welk moment met deze functie gestopt gaat worden;
- rouwverwerking; hiervoor dient wel oog/oor te zijn maar de kandidaat moet hierin niet blijven steken (voorkomen van slachtofferrol). Bij vermoeden hiervan met de leidinggevende overleggen of aanvullende hulp (bijvoorbeeld BMW) ingeschakeld kan worden;
- zelfbeeld niet reëel; met meerdere mensen praten over mogelijkheden, extern kwaliteiten-onderzoek;
- ziek; mogelijk kan de kandidaat ingezet worden op AT-basis op andere werkplekken binnen RIVAS. Hierdoor kan onthechting bevorderd worden en het reïntegratieproces doorgang vinden. Alertheid t.a.v. de AT-periode is van belang (max. 3 maanden) in verband met het claimen van een functie;
- WAO / WIA-uitkering; bij (gedeeltelijke) herplaatsing in een passende functie neemt het UWV direct de betaling over in het geval de medewerker opnieuw ziek wordt (status arbeidsgehandicapte). Dit is afhankelijk van het arbeidsongeschiktheidspercentage. Zie hiervoor de wet Amber;
- rechtspositioneel; de kandidaat kan de vakbond bij het traject betrekken;

- In voorgaande SDI traject is het overleg tussen teamhoofd, HPO&O en vakbond zeer verhelderend geweest. De vakbond stelde zich hierin nl. genuanceerder op;
- termijnen: blijven benoemen maar wel diplomatiek, bijvoorbeeld: "we zullen met elkaar vinden dat we niet eindeloos kunnen zoeken", "als ik mijn boerenverstand logisch laat werken, dan kan ik me voorstellen dat het niet eindeloos kan duren";
- diverse; bijvoorbeeld wensen van de kandidaat t.a.v. reistijd, reisafstand, vervoer, werkdagen, werktijden, aantal gewenste contract-uren en inschaling.

3.2. Belemmeringen van vrijwillige kandidaten ('overwegers'):

- helder in beeld krijgen van motivatie/motieven;
- (onduidelijkheid over) de balans tussen investeringen door kandidaat en werkgever;
- vertrouwen van de kandidaat in de leidinggevende als de kandidaat zijn 'overwegingen' bespreekbaar maakt;
- zelfbeeld en het vermogen dit aan te scherpen.

3.3. Intakefase vrijwillige kandidaten

Bij een vrijwillige aanmelding volgt een intakefase die meerdere gesprekken kan omvatten. Het streven is om dit zo snel mogelijk in te schatten en met de kandidaat te bespreken. Hierdoor wordt de kandidaat geconfronteerd met een traject dat eindig is en waar dynamiek in blijft.

Doel van de intakefase is helderheid te krijgen over de volgende vragen:

- is er sprake van een mobiliteitsvraag?
- wat is de mobiliteitsvraag en op welk vlak ligt die vraag;
- persoonlijke analyse;
- arbeidsmarkt analyse;
- arbeidsmarktbenadering;
- welke begeleidingsproducten passen hierbij?

Indien mogelijk wordt in het eerste gesprek gesproken over het **betrekken van de leidinggevende** bij het traject. De rol van de leidinggevende wordt vaak onderschat waardoor uitleg over de consequenties van het niet inlichten zeker aan de orde moeten komen.

Deze consequenties kunnen zijn:

- de leidinggevende wordt 'overvallen' als de kandidaat gematched wordt op een andere functie → risico: weinig medewerking bij een move, bv. over overgangsdatum;
- de leidinggevende kan niet meedenken over een gerichte oplossing (soms ligt de oplossing veel dichterbij dan de kandidaat kan inschatten, ook de leidinggevende heeft een netwerk);
→ risico: interne plaatsingskansen worden gemist;
- de leidinggevende is wellicht minder geneigd mee te werken aan stage/meelopen/oriënteren;
- de leidinggevende kan aanvullende informatie over de kandidaat geven.

Als de kandidaat de leidinggevende niet bij het traject wil betrekken dan is doorvragen over het waarom hiervan belangrijk (wat is de angst van de medewerker?).

De intakefase wordt afgerond met afspraken over het vervolg van het Moving-traject. Het steeds weer maken van vervolgafspraken (kan ook telefonisch) blijkt belangrijk. Na een jaar wordt geëvalueerd of continuering van de inschrijving bij Moving wenselijk is.

Inhoud van de intakegesprekken:

- een goed beeld krijgen (van de situatie) van de kandidaat en diens omgeving (context); welke invloeden spelen mee;
- welke activiteiten heeft de kandidaat tot nu toe ingezet;
- wat doet deze situatie met de kandidaat;
- uitspreken van wederzijdse verwachtingen t.a.v. het Moving-traject;
- Communicatiestijlen die gebruikt kunnen worden: doorvragen, samenvatten, stellen.

Belemmeringen, staan in hoofdstuk 3.2.

* Het onderdeel persoonlijke analyse wordt nog verder uitgewerkt (betreft het zelfbeeld).

* Belemmeringen van zowel werkgever als werknemer worden nog besproken (betreft balans investeringen).

Hierbij kan de 'Studiefaciliteiten regeling RIVAS Zorggroep' een handvat zijn. Bij dit onderdeel kan ook gedacht worden aan faciliteren van opdrachten/stages etc.

Het bespreken van waarden en normen van de kandidaat kan aanknopingspunten bieden.

4. Uitvoering individuele begeleiding: de intakefase

Doelstelling van de intakefase is: definitieve duidelijkheid krijgen of er plaatsingskansen binnen RIVAS te verwachten zijn, binnen een termijn van 3-6 maanden.

De intakefase bestaat uit meerdere onderdelen die hieronder worden uitgewerkt.

4.1. Afspraak 1^e drie-gesprek

Movingadviseur maakt afspraak voor 1^e drie-gesprek met verantwoordelijk leidinggevende, kandidaat en Movingadviseur. Deze afspraak is op de werkplek van de leidinggevende.

Het bedrijfsbureau van afdeling Moving bevestigt deze afspraak schriftelijk (hiervoor levert de Movingadviseur relevante gegevens aan).

4.2. Inhoud 1^e drie-gesprek

Onderstaande punten zijn ook te gebruiken tijdens de voorbereiding van dit gesprek met de leidinggevende.

Het eerste gesprek heeft vooral een inventariserend karakter. Verdieping van één of meerdere onderdelen kan in vervolgesprekken aan de orde komen.

Gesprekspunten voor het 1^e drie-gesprek:

- reden/aanleiding van de aanmelding doorspreken, zonodig verhelderen en concretiseren;
- bij (preventieve) reïntegratiekandidaten kan de FunctieMogelijkhedenLijst van de bedrijfsarts tijdens dit gesprek doorgenomen worden. Dit geeft een goed actueel beeld van de mogelijkheden en beperkingen van de kandidaat;
- ingaan op de fase van het (verwerkings)proces van de kandidaat, ook peilen de bereidheid/vermogen om eigen verantwoordelijkheid op te pakken en zelfbeeld;
- zo nodig uitleg van de relevante wetgeving: bijvoorbeeld het Sociaal Plan of de Wet Verbetering Poortwachter met als insteek de vraag of er nog onduidelijkheden zijn. Termen die centraal staan benoemen en kort toelichten:
 - gezamenlijkheid;
 - definitie van gelijk, gelijkwaardig, passend en geschikt (uit Sociaal Plan), óf

- definitie passende functie in Wet Verbetering Poortwachter.
- benoemen rolverdeling:
 - leidinggevende is, als werkgever, verantwoordelijk voor de aangemelde casus tot deze is opgelost;
 - medewerker is verantwoordelijk voor eigen loopbaan en alle aspecten die daarmee samenhangen;
 - movingadviseur is aan deze verantwoordelijkheden ondersteunend.
- uitleg over het vervolg van het moving-traject;
- zo mogelijk ingaan op plaatsingskansen binnen Rivas op basis van de CV (is door movingadviseur voorbereid);
- uitleg over omgaan met passende vacatures en omgaan met redenen van afwijzing van een passende vacature (mogelijk wettelijke consequenties benoemen);
- bepalen welke acties nodig zijn voor het verhelderen van de plaatsingskansen binnen Rivas, bijvoorbeeld enkele gesprekken met de kandidaat bij afdeling Moving en doornemen van het FWG-overzicht;
- afspreken welke acties opgepakt gaan worden op welk moment.

4.3. Vervolg intakefase

Na het 1^e drie-gesprek wordt de intakefase vervolgd.

Naar aanleiding van de doelstelling van de intakefase, namelijk interne plaatsingskansen in beeld krijgen, worden vervolggacties ingezet. Gemiddeld zijn 1 à 2 vervolggesprekken nodig waarin de kandidaat en de movingadviseur samen de plaatsingsmogelijkheden onderzoeken.

Er wordt dan gekeken naar functies die voldoen aan de criteria uit het Sociaal Plan of de Wet Verbetering Poortwachter en die aansluiten bij de mogelijkheden/competenties van de kandidaat.

Hulpmiddelen die hierbij gebruikt kunnen worden:

- het functie-overzicht (FWG Inzicht en Overzicht) en functiebeschrijvingen;
- vacature-overzichten en vacatures uit de vacaturemappen.

Verder kan besproken worden bij welke van de volgende onderdelen de kandidaat behoefte heeft aan extra begeleiding:

- persoonlijke analyse;
- arbeidsmarkt analyse;
- arbeidsmarktbenadering;
- nazorg.

Voorbeeld: om de kandidaat bewust te maken van zijn belemmeringen ten aanzien van het benaderen van de arbeidsmarkt, kunnen huiswerkopdrachten worden meegegeven en nabesproken.

De movingadviseur probeert ook een goed beeld te krijgen van de volgende aspecten: netwerk, hobby's, sterke-zwakke kwaliteiten en competenties.

De volledige intakefase kan worden afgerond als voldoende inzicht is verkregen ten aanzien van bovengenoemde punten.

4.4. Afronding intakefase

Ter afronding van de intakefase vindt opnieuw een gesprek plaats tussen de verantwoordelijk leidinggevende, de kandidaat en movingadviseur,

Tijdens dit gesprek worden de mogelijkheden en belemmeringen en de plaatsingskansen van de kandidaat teruggekoppeld aan de leidinggevende.

De voorlopige conclusie kan zijn:

- a. goed intern herplaatsbaar, gezond verwerkingsproces;
- b. goed intern herplaatsbaar, geen gezond verwerkingsproces;

- c. moeilijk intern herplaatsbaar, gezond verwerkingsproces;
- d. moeilijk intern herplaatsbaar, geen gezond verwerkingsproces;
- e. bijna tegen OBU-gerechtigde leeftijd.

Ook is het dan mogelijk om specifieke begeleidingsbehoeften van de kandidaat te bespreken. Op grond van bovenstaande gegevens kan de movingadviseur een inschatting maken van de aard en duur van het verdere begeleidingstraject. Vervolgens worden samen met de leidinggevende en de kandidaat afspraken gemaakt.

Het 2^e drie-gesprek wordt bevestigd met een overeenkomst, waarvoor de movingadviseur een concept aanlevert aan de leidinggevende. Deze zorgt voor een definitieve versie en verstuurd de overeenkomst aan de kandidaat (met cc aan de movingadviseur).

De overeenkomst bevat de conclusies en afspraken die in het laatste drie-gesprek besproken zijn. Ook kunnen besproken rechten/plichten van de kandidaat opgenomen worden, voortvloeiend uit de Wet Verbetering Poortwachter of het Sociaal Plan.

Deze overeenkomst gaat begin 2007 gebruikt worden bij transfer-, reïntegratie- en niet vrijwillige trajecten. In de loop van 2007 wordt bekeken of de overeenkomst ook bij vrijwillige en preventief vrijwillige trajecten ingezet wordt.

5. Uitvoering individuele begeleiding (na de intakefase)

Voor de individuele begeleiding van kandidaten zijn een aantal instrumenten voorhanden cq. ontwikkeld. Ook kunnen andere professionals ingeschakeld worden om op een specifiek gebied begeleiding te geven aan een kandidaat, bijvoorbeeld bedrijfsmaatschappelijk werk. Afhankelijk van de plaatsbaarheid, de begeleidingsbehoefte en het verwerkingsproces van de individuele kandidaat kan een selectie worden gemaakt uit de in te zetten middelen en/of mensen.

5.1. Externe bureau's

Inmiddels heeft Moving ervaring opgedaan met begeleiding door een aantal externe bureau's (loopbaanbegeleiding, outplacement).

Het is belangrijk om bij het selecteren van een bureau goed te kijken naar de kandidaat.

Globaal geschetst maken wij de volgende onderverdeling:

- Randstad Solutions: inschakelen bij kandidaten die op MBO niveau functioneren en vooral praktisch zijn ingesteld (Randstad heeft naast loopbaanadviseurs ook reïntegratie-adviseurs).
- Right Management: voor kandidaten die op HBO niveau functioneren en een behoorlijke mate van zelfreflectie hebben.
- BBMV (Brico Beek van Maaskant Voorspuij) in Dordrecht: een relatief klein bureau dat intensieve begeleiding geeft en behoorlijk confronterend durft te zijn t.o.v. de kandidaat.

Wij onderscheiden 4 gebieden waarop de begeleiding zich kan toespitsen:

- persoonlijke analyse;
- arbeidsmarktanalyse;
- arbeidsmarktbenadering;
- nazorg.

Deze gebieden vormen een min of meer logische volgorde waarlangs de begeleiding kan worden gegeven. In hoeverre een gebied aan de orde dient te komen is afhankelijk van de kandidaat.

5.2. Persoonlijke analyse

Voor dit onderdeel heeft Moving een ordner waarin een aantal instrumenten zitten:

- invullijsten met persoonskenmerken;
- (invul)lijsten met vaardigheden;
- invullijsten met kwaliteiten en eigenschappen;
- overzichten van competenties;
- artikelen.

Het ontwikkelen van visie en vaardigheden om als movingadviseur goed met dit soort instrumenten om te gaan is één van de doelstellingen van 2007. De Functie Mogelijkheden Lijst geeft ook duidelijke kaders aan die invloed hebben op de persoonlijke analyse.

5.3. Arbeidsmarktanalyse

Voor het verkennen van de interne arbeidsmarkt, d.w.z. binnen RIVAS, kunnen we het functieoverzicht en vacatureoverzichten gebruiken. Moving ontvangt alle vacatures die niet binnen de eigen afdeling vervuld kunnen worden. Deze worden allemaal gearchiiveerd.

Om de externe arbeidsmarkt te analyseren maken we gebruik van externe vacatures en vacatures van partnerorganisaties.

Met partnerorganisaties is afgesproken om elkaars kandidaten als interne kandidaten te behandelen. Het betreft De Grote Rivieren, Stichting Opmaat en het Albert Schweitzer ziekenhuis.

Via Internet kunnen allerlei vacaturesites geraadpleegd worden. Een overzicht hiervan is aanwezig bij afdeling Moving.

Verder ontvangt Moving een aantal lokale huis-aan-huis kranten waardoor kandidaten geattendeerd kunnen worden op vacatures in de regio.

5.4. Arbeidsmarktbenadering

Afdeling Moving heeft een aantal brochures ontwikkeld voor kandidaten.

Deze brochures zijn:

- Een sollicitatiebrief schrijven;
- Format voor C.V.;
- Oriëntatie op de externe arbeidsmarkt;
- Tips voor het maken van een C.V.;
- Tips voor het sollicitatiegesprek;
- Tips voor netwerken.

Afhankelijk van de behoefte van de kandidaat kunnen brochures gebruikt worden.

Verder kan de movingadviseur ook gebruik maken van het geven van feedback. Dit kan bijvoorbeeld als een kandidaat een sollicitatiegesprek gaat oefenen met de movingadviseur. Maar ook kan de algemene presentatie van een kandidaat aanleiding zijn tot het geven van feedback.

5.5 Nazorg

Komt het tot een succesvolle plaatsing (intern of extern) dan houdt de begeleiding vanuit Moving niet direct op. Door het vroeg signaleren en bespreken van knelpunten kan soms worden voorkomen dat het alsnog mis gaat.

Afdeling Moving wil in 2007 beleid ontwikkelen om na plaatsing het onderdeel 'nazorg' te gaan implementeren.

Extra pagina van Handboek met tips voor de toekomst. Deze kunnen in de loop van 2007 verwerkt worden in het Handboek.

- verwerken van informatie over de kosten en mogelijke besparingen op een traject (bijvoorbeeld: wat levert ontslag via de kantonrechter RIVAS op in tegenstelling tot.....).
- gebruik (een variant op) de TNO vragenlijst als begin / eindmeting van een traject. In het kader van evalueren van trajecten overwegen.

INSTRUMENT: Nota loopbaanbeleid (2.6)
--

Tekst is van GGZ Oost Brabant, informatie: A.hoskam@ggzoostbrabant.nl

Voorlegger: Evaluatie + aanbevelingen Mobiliteitsbeleid GGZ Oost Brabant

In 1998 is de notitie “Mobiliteit Moet” geschreven en is het mobiliteitscentrum ingesteld. De belangrijkste reden was de fusie van IPZ, RIAGG en RIBW en de reorganisatie naar MFE’s. Hierdoor was mobilisatie van een groot aantal medewerkers nodig. In een tijd van veranderende regelgeving heeft de directie PZO de opdracht gegeven aan Anki Hoskam van Medi Interim om dit beleid te evalueren en te bezien of er aanpassingen gewenst dan wel noodzakelijk zijn. Ter evaluatie is met een twintigtal mensen: directeuren, personeelsadviseurs, hoofden zorg, teamleiders en ex-kandidaten een interview afgenomen (zie bijlage).

Uit deze interviews zijn o.a. de volgende zaken gesignaleerd:

- De procedures zoals beschreven in de notitie “Mobiliteit Moet” zijn goed. Ze zijn echter niet altijd strikt gevolgd.
- Een van de redenen is dat de uitvoerende personeelsadviseur het mobiliteitcentrum (erbij) in haar pakket had en hierdoor prioriteiten moest stellen.
- Bovendien veroorzaakte de fusie dat er veel aanmeldingen waren en de aandacht zich voornamelijk kon richten op gedwongen mobiliteit.
- Bij mobiliteit wordt momenteel dan ook vooral gedacht aan werknemers die niet goed functioneren. Daardoor wordt het mobiliteitscentrum nu veelal gezien als een kneuzenpot.

Daarnaast is geconcludeerd:

- Dat het mobiliteitscentrum een duidelijke functie heeft.
- Dat in hoofdlijnen dezelfde koers gevaren kan worden.
- Dat op een aantal punten verbetering mogelijk is.
- Dat de taken van het Mobiliteitscentrum (MC) in de praktijk uitgebreid kunnen worden op het gebied van vrijwillige mobiliteit, externe mobiliteit en stimuleren van jobrotation.

Op grond van de interviews kom ik tot de volgende aanbevelingen en aandachtspunten:

Het traject vóór aanmelding bij het MC:

- Aandacht dient gegeven te worden aan een ouderenbeleid inhaalslag.
- Aandacht dient gegeven te worden aan een duidelijk loopbaanbeleid.
- In functioneringsgesprekken dient de mobiliteitsbehoefte jaarlijks standaard aan bod te komen.
- Competenties voor functies en van medewerkers moeten beter in beeld gebracht. Op een verpleegkundige vacature wordt nu in principe iedere verpleegkundige voorgedragen. Wanneer er competenties voor iedere verpleegkundige functie beschreven zouden zijn, zou een betere match gemaakt kunnen worden.
- Soms wordt een medewerker die niet goed functioneert aangemeld bij het MC, waar eigenlijk ontslag voor aangevraagd had moeten.
- Personeelsadviseurs zouden in een eerder stadium moeten adviseren om aan dossieropbouw te beginnen. Het Mobiliteitstraject op zichzelf kan ook een procedure zijn waarmee een aandeel wordt geleverd in de dossieropbouw.

Traject ná aanmelding bij het MC

Intake:

- Uitgebreide intake en duidelijke schifting in het al dan niet opnemen van kandidaten op de mobiliteitslijst.
- Tijdens deze intake wordt doorgenomen wat een medewerker kan en wil, welke instrumenten eventueel ingezet kunnen worden, en wat de mogelijkheden zijn binnen GGZ Oost Brabant op een geschikte functie.
- Externe mobiliteit en/of ontslag kan ook tot de mogelijkheden behoren.
- Informatie over rechten en plichten van kandidaat doornemen.

Opstellen Plan van aanpak:

- In het plan van aanpak worden competenties van de medewerker vastgesteld. Competenties worden gevormd door de kennis, vaardigheden en houdingen die nodig zijn om taken cq functies uit te kunnen voeren om zo de organisatiedoelstellingen te realiseren.
- In dit plan van aanpak worden ook de verwachtingen en verplichtingen waaraan de kandidaat moet voldoen beschreven.
- Tevens wordt een tijdspad opgenomen.
- Het plan van aanpak wordt door de kandidaat ondertekend een kopie gaat naar leidinggevende en de personeelsadviseur.
- De kandidaat en de leidinggevende zijn verantwoordelijk voor de afspraken en voortgang. De mobiliteitsadviseur bewaakt het nakomen van de afspraken.
- De mobiliteitsadviseur houdt de interne vacatures bij en indien er een passende vacature is, wordt de mobiliteitskandidaat er voor voorgedragen.
- Verslaglegging over de voortgang van het traject gaat in kopie naar leidinggevende en personeelsadviseur.

Uitbreiden mogelijkheden van vrijwillige mobiliteit

Wanneer een medewerker een andere functie ambieert, bespreekt hij/zij dit mogelijk tijdens het functioneringsgesprek.

Ook kan deze medewerker, in overleg met, maar eventueel ook zonder overleg, met de leidinggevende, zich aanmelden bij het mobiliteitscentrum. Er volgt dan een gesprek, waarin wensen en mogelijkheden van de kandidaat besproken worden en waarbij de mobiliteitsadviseur de mogelijkheden binnen en buiten de GGZ Oost Brabant aangeeft. De medewerker krijgt geen voorrang bij interne vacatures, maar wel een beter beeld van de mogelijkheden en eventueel een loopbaan- en /of scholingsadvies.

Uitbreiden mogelijkheden voor werkplekruil:

Medewerkers kunnen bij het MC aangeven voor werkplekruil in aanmerking te willen komen.

In principe kan werkplekruil alleen plaatsvinden tussen medewerkers die een soortgelijke functie bekleden (functie-eisen komen grotendeels overeen) en die ook in dezelfde FWG-schaal ingedeeld is.

Werkplekruil dient op vrijwillige basis plaats te vinden, op basis van akkoord van beide werknemers en leidinggevend.

Stimuleren van jobrotation

Jobrotation zorgt ervoor dat capaciteiten, competenties, wensen en ambities, behoeften en mogelijkheden binnen een organisatie op elkaar worden afgestemd, zodat daar het maximale uit kan worden gehaald.

Doel zou moeten zijn het voorkomen van vastlopen van medewerkers (omdat zij te lang blijven hangen op dezelfde functie of dezelfde werkplek), en het verbreden van de

inzetbaarheid van medewerkers (omdat zij van verschillende taakgebieden op de hoogte zijn en de organisatie als geheel goed kennen).

Een keuze voor (verplichte) jobrotation is door de GGZ Oost Brabant op dit moment niet gemaakt.

Uitbreiden mogelijkheden van externe bemiddeling

Het kan voorkomen dat er buiten de GGZ Oost Brabant vacatures vrijkomen, die geschikt zijn voor de mobiliteitskandidaten.

Er is momenteel al wel overleg met andere zorginstellingen in de regio, wat betreft de bevordering van externe mobiliteit. Dit kan meer uitgebouwd worden.

Het mobiliteitscentrum zou hierin een rol kunnen spelen door te komen tot afspraken over procedures in zake onderlinge uitruil van kandidaten.

Ook de mogelijkheden van detachering met terugkeergarantie kunnen verder uitgewerkt worden.

Uitvoering

Voorstel is om een mobiliteitsadviseur aan te stellen die zich alleen met mobiliteitszaken bezig houdt. Dit om rolverwarring tussen personeelsadvieswerk en uitvoering van mobiliteitsbeleid te voorkomen. Ook voorkom je zo dat het mobiliteitsgebeuren ondergesneeuwd wordt door prioriteiten die bij het personeelsadviseurswerk komen te liggen.

Bij voorkeur zou die fulltime bereikbaar moeten zijn, gedurende 52 weken per jaar. Zie bijlage 2 voor het functieprofiel van de mobiliteitsadviseur.

Aansturing door PZO

De leidinggevende vanuit PZO moet resultaatafspraken maken met het mobiliteitscentrum, bijvoorbeeld met betrekking tot klanttevredenheid en plaatsingspercentages.

Ook zou vastgelegd moeten worden de vorm, inhoud en frequentie van rapportages.

Evaluatie dient te geschieden op basis van mobiliteitsrapportages, voortgang en resultaten. Op basis hiervan dient het beleid zo nodig bijgesteld te worden.

Imago

Mobiliteit moet binnen GGZ Oost Brabant een beter imago krijgen.

Dit kan door het vergroten van de doelgroep van het mobiliteitscentrum (meer aandacht voor vrijwillige mobiliteit) en door het benadrukken van successen van het mobiliteitscentrum.

NB: Niet opgenomen is de uitgebreide mobiliteitsnotitie 'Mobiliteit in beweging, mobiliteitsbeleid GGZ Oost Brabant.

Info desgewenst bij A.hoskam@ggzoostbrabant.nl

INSTRUMENT:**Plan van aanpak van een loopbaancentrum; voorbeeld (2.7)**

Tekst is van Vivent, informatie: m.verhulsdonk@vivent.nl

Uitwerking doelen afdeling Instroom, Behoud & Mobiliteit*1. Instroom*

- Toetsing bekendheid van en evaluatie en bijstelling van de regeling Werving & Selectie, september 2006.
- Nodig: laagdrempelig evaluatieformulier, P&O adviseurs en leidinggevenden, kwaliteit&innovatie

2. Behoud

- Presentatie Toolkit Leeftijd, Werk & Privé op De Herven, juli 2006.
- Nodig: werkgroep L, W & P, studenten, ICT, intranet.

3. Mobiliteit

- Het bevorderen van mobiliteit van personeel binnen Vivent en het wegnemen van drempels en belemmeringen. Dit wordt gedaan aan de hand van casussen. Aan de hand hiervan ontstaat beleid, vanuit de praktijk dus. Heel 2006.
- Nodig: P&O adviseurs, leidinggevenden, medewerkers met een loopbaanvraag, AVR en Opleiding.

Algemeen:

- Aandacht voor communicatie, o.a. foldermateriaal ontwikkelen.
- Onze afdeling dient er mede zorg voor te dragen dat leidinggevenden en medewerkers kunnen doen wat ze 'moeten' doen (bijvoorbeeld het voeren van een functioneringsgesprek). Het is van belang om nauw aan te sluiten bij de praktijk en 'voeling' te houden met belanghebbenden. Continue.
- Nodig: contacten met belanghebbenden.