

Workshop meten = weten

*Samen duurzaam inzetbaar; personeelsplanning
nu en straks*

17 april 2008

Hanneke Moonen, Laura Keijzer

TNO | Kennis voor zaken



Programma workshop

13.00 uur	Opening/ kennismaken
13.30 uur	Presentatie Duurzame Inzetbaarheid; Meten = weten
13.45 uur	Duurzame inzetbaarheid, waarom?
14.15 uur	Pauze
14.25 uur	Strategische personeelsplanning
16.35 uur	Toolbox
16.45 uur	Afsluiting

Presentatie Duurzame Inzetbaarheid “meten = weten”

Laura Keijzer

TNO | Kennis voor zaken



Inzetbaarheid

Inzetbaarheid is de mate waarin iemand zijn huidige of mogelijk toekomstige werk goed kan en wil vervullen.

Aandachtspunten:

- *Duurzaam*: gericht op heden en toekomst
Dus geen dead-end-jobs, geen gezondheidsrisico's
- *Optimaal*: zo goed mogelijk gezien persoonlijke mogelijkheden en beperkingen: bij iedereen anders!

Inzetbaarheid (2)

Inzetbaarheid bestaat uit:

1. Gezondheid
2. Motivatie
3. Competenties ('vakbekwaam')
4. Betrokkenheid

→ Voor optimale en duurzame inzetbaarheid
aandacht nodig voor alle 4 de aspecten!

Wat bepaalt inzetbaarheid?



Inzetbaarheid en leeftijd

- Inzetbaarheid verandert met ouder worden
- Mate en vorm verandering geen wetmatigheid
- Te beïnvloeden met personeelsbeleid en door medewerkers zelf (bijv. gezond leven)
- Nog weinig aandacht voor behoud inzetbaarheid
→ onnodig verlies inzetbaarheid!
- Let op: steeds grote individuele verschillen!

Grootste risico inzetbaarheid

Lang zelfde werk doen →

- Eenzijdige belasting (gezondheids-risico)
- Eenzijdige kennis, niet meer gewend te leren
- Vastroesten, niet meer gewend te veranderen
- Motivatie loopt terug, geen uitdaging meer

Gevolg:

- Grotere kans op uitval
- Veranderen wordt moeilijk en eng

Grootste kans inzetbaarheid

Veroudering verzilveren = sterke punten inzetten:

- Ervaring
- Overwicht
- Overzicht
- Sociaal-emotionele vaardigheden
- 'Politieke' vaardigheden (goed omgaan met lastige situaties)

Duurzame inzetbaarheid → preventief aan de slag!

Waarom duurzaam inzetbaar?

Belangrijkste doel: mensen langer laten doorwerken

Want:

- Arbeidspotentieel neemt af → efficiënt benutten
- Verhouding werkzame/niet werkzame bevolking scheef
- Beter benutten investering in menselijk potentieel
- Werken is veelal prettige tijdsbesteding
- Mogelijkheden vervroegd uittreden en ontzien steeds beperkter door verandering wet- en regelgeving

Hoezo meten?

- Weten waar je staat (belang en urgentie aantonen)
- Weten waar je heen wil
- Weten of doel is bereikt

- SMART doelen maken (streefcijfers)
- Gebruik maken van bestaande info
- Vragenlijst ontwikkelen

- Steeds op zelfde manier meten
- Controle groep / experimentele groep

Meten van duurzame inzetbaarheid

- Inzicht in huidige personeelsbestand
- Kwantitatief
 - Cijfers van leeftijdsopbouw
 - Cijfers over ziekteverzuim
 - Cijfers over functieverblijftijd
 - Cijfers over in- en uitstroom naar leeftijd
 - Opleidingsbudget
- Kwalitatief
 - Resultaten MTO
 - Aanwezige competenties
 - Ontwikkelafspraken
 - Gezondheid
 - Functioneringsgesprekken

Meten op organisatieniveau

Wat?

- Cijfers van leeftijdsopbouw
- Cijfers over ziekteverzuim
- Cijfers over functieverblijftijd

Hoe?

Leeftijd	Percentage (%)
15-24 jaar	
25-34 jaar	
35-44 jaar	
45-54 jaar	
55-65 jaar	

Leeftijd	Gemiddelde verzuimduur	Gemiddelde verzuimfrequentie
15-24 jaar		
25-34 jaar		
35-44 jaar		
45-54 jaar		
55-65 jaar		
Totaal		

Meten op team/afdeling niveau

Wat?

- Ambities jaarplan: ist en soll situatie
- Cijfers over functieverblijftijd
- Aanwezige competenties/ inzetbaarheid
- Ambities, loopbaanwensen
- Ontwikkelafspraken en -potentieel
- Levensfasen
- Gezondheid

Hoe?

- Gesprekken met medewerkers
- Teamtool
- HR3P matrix

HR3P Matrix

Huidige performance	Onvoldoende	Voldoende	Goed	Uitstekend	Totaal
Ontwikkelpotentieel					
Grenzen bereikt	I	II	III	IV	
Groeimogelijkheden binnen huidig <i>functieniveau</i> intern / extern	V	VI	VII	VIII	
Groeimogelijkheden OP TERMIJN (binnen 1 à 2 jaar) intern / extern	IX	X	XI	XII	
Groeimogelijkheden DIRECT intern / extern	XIII	XIV	XV	XVI	
Totaal					

Teamtool

- Voorbereiding op gesprekken
- Gesprekken voeren
- Schema voor verslaglegging

	Jan	Marie
Dienstjaren	8	3
Scholing	++	-
Werkplezier	-	+
Levensfase	Kleine kinderen	Mantelzorg ouders

Meten op individueel niveau

Wat?

- Inzetbaarheid
- Toekomstplannen
- Huidig functioneren en potentieel
- Balans werk-privé
- Levensfase

Hoe?

- Gezondheid
- Functioneringsgesprekken
- POP
- Ontwikkelafspraken
- Beoordeling

Programma workshop

13.00 uur	Opening/ kennismaken
13.30 uur	Presentatie Duurzame Inzetbaarheid; Meten = weten
13.45 uur	Duurzame inzetbaarheid, waarom?
14.15 uur	Pauze
14.25 uur	Strategische personeelsplanning
16.35 uur	Toolbox
16.45 uur	Afsluiting

Strategische personeelsplanning

Hanneke Moonen

TNO | Kennis voor zaken



Strategische personeelsplanning

Strategisch

Een proces waarin interne en externe ontwikkelingen worden vertaald naar hun personele impact, nu en in de toekomst.

Planning (ist- soll)

Een betere benutting van de capaciteiten van de huidige medewerkers en tegelijkertijd voldoen aan de huidige en toekomstige personeelsbehoefte van de organisatie.

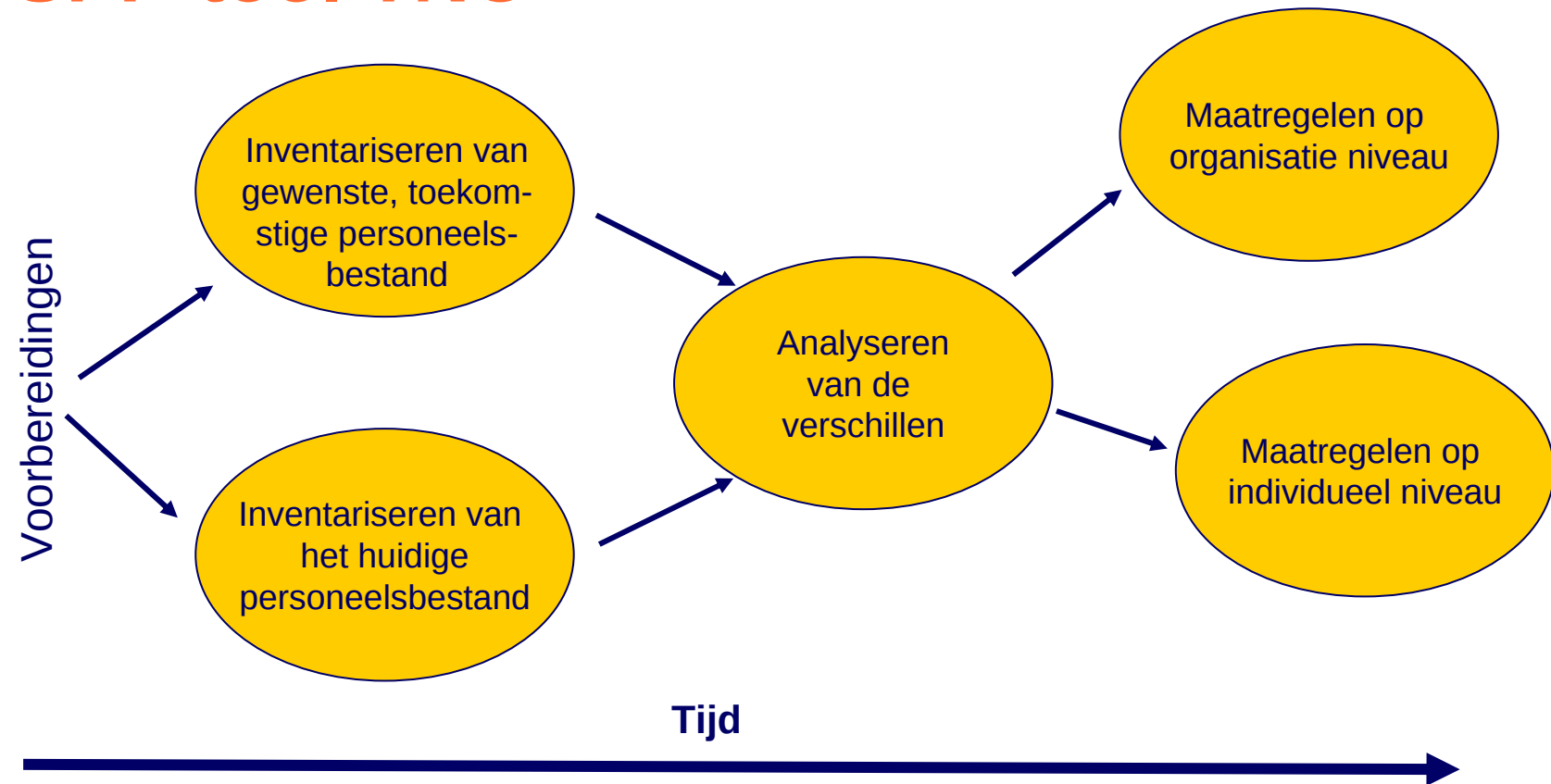
Resulteert in:

De juiste m/v op de juiste plek nu en in de toekomst

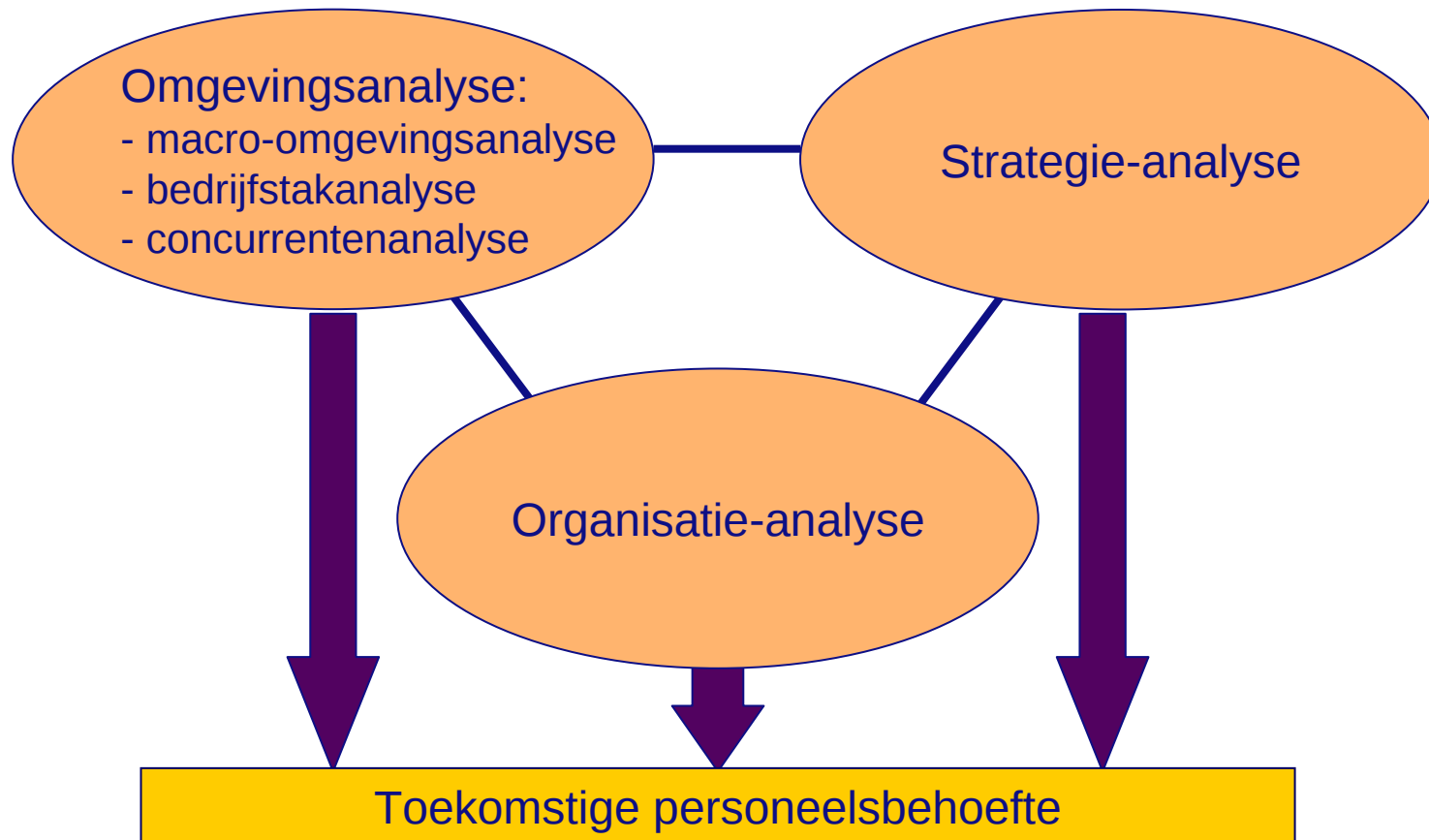
Strategische personeelsplanning

- HRM gekoppeld aan strategie van de organisatie
- HR-doelen opgesteld aan de hand van:
 - Omgevingsontwikkelingen (politiek, economie, cultureel, arbeidsmarkt etc)
 - Organisatiedoelen + CAO afspraken
 - HR doelen en ambities
- Vertaalslag maken van strategie van de organisatie naar personele consequenties
 - Kwantitatief (personeelsformatie)
 - Kwalitatief (competenties)

SPP-tool TNO



Strategische scan



Employability scan

- Employabilityscan per medewerker
 - Vooropleiding
 - Werknemer sinds
 - Afdeling
 - Functie(niveau)
 - In deze functie sinds
- Overall oordeel huidig functioneren
- Overall oordeel ontwikkelpotentieel
- Competentieniveau (huidig en potentie)
- Opleidingen voor functie
- Overige opleidingen

Planningsmodule

- Overzicht aard en omvang van de (mis)match tussen ist (aanwezige personeelsbezetting) en soll (benodigde personeelsbehoefte)
- Fictief toekennen medewerkers aan functies: toekomstige personeelsbezetting en -behoefte in beeld
- Selectie van medewerkers op opleidings- of competentieniveau
- Match tussen vacatures en niet toegewezen medewerkers
- Overzicht medewerkers op functieverblijftijd
- Overzicht high potentials, probleemloos verplaatsbaar, ontwikkelbaar tot maximum, ontwikkelbaar tot minimum, niet plaatsbaar

Programma workshop

13.00 uur	Opening/ kennismaken
13.30 uur	Presentatie Duurzame Inzetbaarheid; Meten = weten
13.45 uur	Duurzame inzetbaarheid, waarom?
14.15 uur	Pauze
14.25 uur	Strategische personeelsplanning
16.35 uur	Toolbox
16.45 uur	Afsluiting

Toolbox

- Team Tool
- HR3P-matrix
- Toolbox www.leeftijdophetwerk.nl

Team Tool

De HR3P-MATRIX

Huidige performance	Slecht	Redelijk	Goed	Zeer goed / Uitmuntend
Potentieel				
Potentieel-grenzen bereikt				
Groeimogelijkheden binnen huidige functiedomein				
Promoveerbaar op korte termijn (2/3 jaar)				
Nu reeds promoveerbaar				

HR3P matrix activiteiten

		Huidige performance			
		Onvoldoende	Bevredigend	Goed	Excellent
Potentieel	Potentieel grenzen bereikt				
	Groeimogelijkheden binnen huidige functie/ functieniveau				
	Groeimogelijkheden binnen het huidig functiedomein				
	Promoveerbaar op korte termijn 2-3 jaar				
	Nu reeds promoveerbaar				

Maatregelen:

- **Goed loopbaanmanagement om risico van vertrek van deze high potentials te minimaliseren**
- **Uitzetten opleidingstraject en vervolgfunctie(s)**
- **Coachen**
- **Committeren aan persoonlijk actieplan**

HR3P matrix algemeen

		Huidige performance			
		Onvoldoende	Bevredigend	Goed	Excellent
Potentieel	Potentieel grenzen bereikt				
	Groeimogelijkheden binnen huidige functie/ functieniveau				
	Groeimogelijkheden binnen het huidige functiedomein				
	Promoveerbaar op korte termijn 2-3 jaar				
	Nu reeds promoveerbaar				

Maatregelen:

Onvoldoende:

- Ontwikkelen begeleidingstraject, richting 'Goed'
- Uitstroom bewerkstelligen en selectie starten
- Overige mw. beschermen tegen demotie
- Bewaken produktie

Bevredigend:

- handhaving huidig functioneringsniveau door feedback, begeleiding, motivatie
- Richten op motivatoren, zoals variëren van taken
- Jobdesign: taakroulatie, -verruiming en -verrijking
- Ontwikkelen van zicht mw. op andere functiedomeinen

Maatregelen

- Als demotie oorzaak is, dan promotie in het vooruitzicht stellen
- Opnemen in vervangings- of opvolgtrajecten

HR3P matrix activiteiten

Maatregelen:

- Handhaven functioneringsniveau door feedback, begeleiding etc.
- Nadruk op kwantiteit/productiviteit bij gelijkblijvende kwaliteit
- Richten op motivatoren die de kwaliteit verbeteren, zoals het variëren van taken

		Huidige performance			
		Onvoldoende	Bevredigend	Goed	Excellent
Potentieel	Potentieel grenzen bereikt				
	Groeimogelijkheden binnen huidige functie/ functieniveau				
	Groeimogelijkheden binnen het huidig functiedomein				
	Promoveerbaar op korte termijn 2-3 jaar				
	Nu reeds promoveerbaar				

Maatregelen:

- Op niveau houden/verbeteren door training en opleiding
- Ter bevordering inzetbaarheid/flexibiliteit: opnemen in opvangings- of opvolgingstrajecten
- Jobdesign: taakrotatie, -verruiming en -verrijking
- Ontwikkelen van zicht medewerker op andere functiedomeinen

www.leeftijdophetwerk.nl

Leeftijd op het werk - Windows Internet Explorer

http://www.leeftijdophetwerk.nl/beleid-en-instrumenten/instrumenten/analyse-situatie/

Bestand Bewerken Beeld Favorieten Extra Help

Leeftijd op het werk

Home FAQs Downloads Links Nieuwsarchief Over deze website Contact

Leeftijd op het werk.nl

→ Achtergrond-informatie leeftijd en werk
↓ Beleid en instrumenten
→ Praktijk-voorbeelden

Beleid

- [Wat is en waarom leeftijdsbewust beleid?](#)
- [De winst van leeftijdsbewust beleid](#)
- [Succes -en faalfactoren](#)
- [Wie doet wat?](#)
- [Leeftijdsbewust beleid in een branche](#)

Instrumenten

- [Instrumenten](#)
- [Analyse situatie](#)
- [Beleidsplannen algemeen](#)
- [Thema Arbo en gezondheid](#)
- [Thema Bewustwording](#)
- [Thema Communicatie](#)
- [Thema Evaluatie](#)
- [Thema Implementatie beleid](#)
- [Thema Mobiliteit en Loopbanen](#)
- [Thema Opleiding en Ontwikkeling](#)
- [Overig](#)

Analyse situatie

Hieronder vindt u instrumenten die u helpen bij het analyseren van de situatie in de organisatie. De instrumenten zijn in twee groepen verdeeld:

- [Instrumenten ontwikkeld door verschillende organisaties](#)
- [Instrumenten ontwikkeld door verschillende organisaties uit de subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid](#)

Instrumenten ontwikkeld door verschillende organisaties

[Meten = Weten](#)

Met dit instrument van het Servicepunt Arbeidsmarkt mkb inventariseert u leeftijdsgerelateerde personeelscijfers voor uw branche.
Bron: Servicepunt Arbeidsmarkt mkb

[Scan 50+ beleid](#)

Met de 50+ scan beoordeelt u zelf of uw personeelsbeleid is afgestemd op de positie van uw oudere werknemers. Het geeft u inzicht in mogelijke activiteiten om uw ouderenbeleid te verbeteren.
Bron: TNO

[Quickscan levensloopuitgaven](#)

Met deze scan ziet u binnen tien minuten hoe de uitgaven met betrekking tot levenslooparrangementen binnen uw organisatie zijn verdeeld.
Bron: Nederlandse Gezinsraad/Bureau LEEftijd

[Gespreksagenda OR ouderen](#)

Deze korte vragenlijst geeft een OR zicht op mogelijke agendapunten voor haar overleg met management of bestuur.
Bron: Raad voor Werk en Inkomen / Senior Power

[Leeftijdsspiegel](#)

De Leeftijdsspiegel helpt u om een helder en concreet beeld van uw organisatie te vormen en biedt u aanknopingspunten om waar nodig acties in gang te zetten.
Bron: AWWN

http://www.leeftijdophetwerk.nl/achtergrondinformatie/

Internet 100%

Contactgegevens voor meer informatie

- www.tno.nl/arbeid
- www.leeftijdophetwerk.nl
- Hanneke.Moonen@tno.nl, T 023 - 554 94 94
- Laura.Keijzer@tno.nl, T 023 – 554 95 33