Levensfase-bewust personeelsbeleid met POP

MARIËNSTAETE
Wonen, zorg en diensten

&

VAN DEN BERG
training & advies

Stichting Mariënstaete is een zorgaanbieder die in en vanuit vier locaties wonen, zorg en diensten levert. Zij is er van overtuigd dat echt persoonlijk contact tussen medewerkers en bewoners de basis vormt voor de vraaggerichte zorg en dienstverlening. Mariënstaete speelt dan ook een voortrekkersrol als het gaat om de aandacht voor intermenselijke contacten. Doel hiervan is medewerkers te leren meer inhoudelijke gesprekken te voeren met bewoners. Door deze gesprekken wordt duiderlijk(er) wat de bewoner als mens nodig heeft en de zorg kan daarop dan worden afgestemd. Mariënstaete is dit jaar begonnen met de ontwikkeling en introductie van POP en met Paul Firet, projectleider en hoofd P&A, blikken wij terug en kijken we vooruit.

Levensfase- bewust personeelsbeleid

'Binnen het project levensfase-bewust personeelsbeleid is de ontwikkeling en implementatie van het Persoonlijk Ontwikkelplan opgenomen, begint Paul Firet het interview. 'Het POP met het bijbehorende ontwikkelgesprek zal het functioneringsgesprek gaan vervangen. Ook krijgt het gesprek een andere invulling. Lag in het functioneringsgesprek het accent op het achterliggende jaar, bij het ontwikkelgesprek ligt de focus op de toekomst. Een belangrijk doel van het gesprek is de weer- en wendbaarheid van onze medewerkers blijvend te vergroten. Alsmaar veranderende wet- en regelgeving, meer en andere eisen van bewoners en bezoekers en nieuwe zorgmethoden zijn zo maar drie voorbeelden die duidelijk maken dat permanente ontwikkeling een noodzaak is geworden. Omdat iedere levensfase haar eigen dynamiek kent, is gekozen om het POP in ons levensfase-bewust personeelsbeleid in te bedden'.

Persoonlijke- en professionele ontwikkeling gaan hand in hand

POP staat voor Persoonlijk Ontwikkelingsplan. Het POP bevat de opleidings-, ontwikkelings- en loopbaanplannen die de inzetbaarheid van de medewerker bevorderen en zijn/haar loopbaan op lange termijn sturen. 'Er is dus meer aandacht voor de groei en de levensfase van de medewerker in de werkzaamheden behorend bij de functie, vervolgt Paul Firet. 'Deze groei van de medewerker dient natuurlijk wel in de lijn te liggen van de ontwikkeling met het organisatieonderdeel waarin de medewerker actief is.'

Doel van de het POP

In de voor medewerkers en leidinggevenden geschreven POP-handleiding staan de volgende doelen verwoord:

- in de eerste plaats zorgt het instrument ervoor dat de medewerker mee ontwikkelt met de organisatie en de functie-eisen zodat hij/zij optimaal inzetbaar is en blijft
- in de tweede plaats richt het POP zich op de loopbaanontwikkeling van de medewerker. Zo blijft hij/zij werk houden dat past bij zijn/haar ambities, de levensfase, privé-situatie en loopbaanwensen.

In onderstaande tabel staat weergegeven waarover een medewerker met zijn leidinggevende in een POP afspraken kan maken.

	Korte termijn	Lange termijn
Ontwikkeling in functioneren	**1 Functioneren** • hoe functioneer ik? • Wat zijn mijn ontwikkelingspunten?	**2 Inzetbaarheid** (employability) • Hoe ontwikkelt mijn functie zich? • Hoe blijf ik inzetbaar?
Ontwikkeling in loopbaan	**3 Doorgroei** • In hoeverre sluit mijn huidige baan aan bij wat ik kan en wil? • Welke opleidings- en ontwikkelingsbehoefte heb ik?	**4 Loopbaan** • Wat zijn mijn ambities? • Hoe zorg ik ervoor dat ik mijn werk over vijf jaar ook nog leuk vind?

Zes grondvormen van employability

Kwalitatief inzetbaar
Medewerkers die in *verschillende* functiegebieden kunnen functioneren zijn kwalitatief breed inzetbaar. Voorbeelden zijn een chauffeur die ook elektrische apparaten aan kan sluiten, een P&O-adviseur die lijnmanager kan zijn en een verkoper die ook kan inkopen. Deze medewerkers zijn dus als het ware van meerdere en verschillende markten thuis.

Geografische inzetbaarheid
Medewerkers die bereid zijn op meerdere of andere locaties te werken zijn geografisch breed inzetbaar. Voorbeelden zijn medewerkers die bereid zijn om een paar dagen op een andere vestiging te gaan werken of bereid zijn (naar het buitenland) te verhuizen.

Functionele inzetbaarheid
Medewerkers kunnen *binnen* een functiegebied meerdere taken uitvoeren. Zo kan een receptioniste ook de gastenontvangst waarnemen en een medewerker van de debiteurenadministratie ook telefonische incasso werkzaamheden gaan verrichten. Deze inzetbaarheid komt doorgaans neer op taakvergroting.

Kwantitatieve inzetbaarheid
Aan deze vorm van employability kun je denken als medewerkers bereid zijn om op onregelmatige tijden te werken. Voorbeelden zijn werken in avondploegen, in de weekenden en/of 's-avonds.

De volgende twee vormen van employability zijn in feite noodzakelijke voorwaarden waaraan bij elke maatregel om de mobiliteit te bevorderen moet zijn voldaan. Medewerkers moeten als het ware de volgende soorten *bereidbaarheid* bij zichzelf ervaren.

Opleidingsbereidheid
In hoeverre is de medewerker bereid om in zichzelf te investeren? Wil hij/zij de vakkennis alleen op peil houden als zijn/haar werkgever daar expliciet om vraagt, en dan alleen nog in werktijd? Of komen de medewerkers zelf (bijvoorbeeld in een POP-gesprek) met suggesties voor bijscholing, opfriscursussen, et cetera? Medewerkers die bereid zijn in zich zelf te investeren (ja, hier zelfs zelf om vragen!) zijn meer employabel dan medewerkers die dit niet doen.

Veranderingszin
Niet iedere medewerker staat te trappelen om zijn werk anders te doen, of om ander werk te doen. Toch vinden medewerkers het prettig voor een organisatie te werken waarbij zij zich vakinhoudelijk en persoonlijk kunnen ontwikkelen. Dit kan hun eigen wens zijn, maar ook omdat zij 'moeten' omdat de organisatie andere eisen aan hun functioneren stelt. Medewerkers die het nut en de noodzaak van deze veranderingen inzien en hier ook naar handelen, zijn meer employabel dan medewerkers die zich (krampachtig) vasthouden aan 'het oude' en (op voorhand) de hakken in het zand zetten bij een verandering.

Bron: boek Mobiliteit voor alle leeftijden van Jacco van den Berg en anderen

Pilot-workshop

Begin oktober vond onder begeleiding van Jacco van den Berg een pilot-workshop plaats. Deelnemers waren twee leidinggevenden en de leden van de projectgroep, die allen ook leidinggevenden zijn. 'Die dag zijn ons tools en vaardigheden aangereikt om deze gesprekken met onze medewerkers te kunnen voeren, aldus Paul Firet. Ondermeer is stil gestaan bij de zes grondvormen van employability, vraag- en luistertechnieken, de gesprekstructuur, et cetera. Alle voorafgaande aan de workshopleider gemailde cases (waaronder die van onderschatters en overschatters) zijn op een uitermate praktische wijze behandeld'.

Flyer en het boekje De twintig meest gestelde vragen over POP

'Alle deelnemers aan de workshop gaan nu 'levensecht' met een aantal van hun medewerkers de gesprekken voeren. Naast het maken van ontwikkelafspraken is deze ronde ook bedoeld om ervaring op te doen. Zo worden deze gesprekken bij zowel medewerkers als leidinggevenden schriftelijk als mondeling geëvalueerd. Met hun op- en aanmerkingen zullen wij ons systeem verder verbeteren. Van den Berg Training & Advies zal ons hierbij adviseren', vertelt Paul Firet. 'Met het schrijven van een makkelijk leesbare flyer gaan wij onze medewerkers verder informeren en in november en december worden alle andere leidinggevenden getraind in het voorbereiden en voeren van POP-gesprekken.

Tot slot worden vanaf nu alle voorkomende vragen verzameld en beantwoord in het boekje De twintig meest gestelde vragen over POP in Marienstaete. Dit boekje zal in het voorjaar van 2008 verschijnen'.

Kooltjes op het vuur

Met de workshop, de gesprekken die binnen nu een maand gaan plaatsvinden en de evaluatie van deze gesprekken is de POP-trein in beweging gezet. 'Het is de inzet van de projectgroep om deze trein nog meer snelheid te geven. Trajecten als deze kennen een zekere aanloopperiode. Het is dan ook heel belangrijk om continu kooltjes op het vuurtje te gooien omdat onbekend nu eenmaal onbemind maakt. De flyer voor medewerkers, presentaties in werkoverleggen en het boekje zijn voorbeelden van deze kooltjes', eindigt Paul Firet dit interview.

Workshop Levensfasegericht HRM - 26 november 2007

NVP
Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling

&

VAN DEN BERG
training & advies

Inhoud
Behoeften en talenten van individuele medewerkers optimaal afstemmen op de organisatiedoelen is een lastig proces in de dagelijkse praktijk. Daarnaast blijken organisaties steeds minder goed in staat medewerkers te binden en te boeien. Het vanuit levensfasen kijken naar het HR beleid en de bestaande instrumenten geeft hierbij steeds meer houvast. Deze workshop geeft P&O-ers bruikbare inzichten en handvatten om met levensfasegericht HRM in de eigen organisatie aan de slag te gaan.

Programma:

15.00-15.15 Ontvangst

15.15-15.30 Ontmoeting met iemand uit een andere levensfase

15.30- 15.40 **De context: wat is er zo nieuw aan levensfasegericht HRM, en waarom staat dit onderwerp zo in de belangstelling?** *Korte inleiding door workshopleider Jacco van den Berg, oprichter Van den Berg Training & Advies*

15.40- 16.00 **Hoe kun je als organisatie praktisch met levensfasegericht HRM aan de slag en wat levert het de organisatie en medewerker daadwerkelijk op?** *Spreker: Edwin Brink, consultant bij Qidos*

16.00 -16.30 **Een praktijkcase: Shell en levensfasegericht HRM.** *Spreker: Jan Schaapsmeerders, voormalig HR directeur Shell Nederland*

16.30 - 17.00 Snack en een tweede ontmoeting met andere levensfase. Presentatie & keuze workshops

17.00 -17.45 Workshops

Workshop 1: Welke invloed hebben levensfasen op inzetbaarheid van medewerkers?
In deze workshop ga je actief aan de slag met de verschillen in krachten, behoeften en aandachtsgebieden per levensfase. Op basis van deze inzichten worden de effecten op de inzetbaarheid van medewerkers bepaald en wordt vervolgens besproken in hoeverre hierop kan worden ingespeeld. *Begeleider: Edwin Brink*

Workshop 2: Hoe kun je de organisatieontwikkeling(en) koppelen aan individuele ontwikkelingen?
Tijdens deze workshop wordt de jaarcyclus zoals omschreven in het boek van Anieta Scholten ("aan de slag met levensfasebeleid") op een interactieve manier behandeld. In deze praktische methodiek staat de afstemming tussen organisatieontwikkelingen en individuele ontwikkelingen (mede afhankelijk van de levensfase) centraal. Tijdens de jaarcyclus vervullen zowel leidinggevende, hoger leidinggevende, medewerker en personeelsmanager een actieve rol in de diverse stappen.
Begeleider: Anieta Scholten, consultant bij Qidos

Workshop 3: Persoonlijk OntwikkelingsPlan.
Een POP was tot voor kort de haarlemmerolie voor het binden, boeien, employabel krijgen en houden van medewerkers. In de meeste CAO's is een POP zelfs verplicht gesteld. Maar inmiddels lijkt het doek te gaan vallen voor dit zo bewierookte instrument: te duur, te tijdrovend en geen prioriteit. Deze workshop zet op een interactieve wijze de oorzaken van dit verval op een rijtje en bespreekt hoe in het licht van levenfasengericht HRM, POP blijvend op de kaart kan worden gezet.
Begeleider: Jacco van de Berg