

Van knelpunt naar speerpunt naar personeelsstromen (SPP)



U bent op het punt terechtgekomen waar het allemaal om begonnen is: acties en oplossingen opstellen om het gewenste personeelsbestand te verwezenlijken! Nu de kloof tussen het huidige en gewenste personeelsbestand inzichtelijk is en u weet welke knelpunten u moet oplossen, kunt u aan de slag met het bedenken van de oplossingen om die knelpunten uit de weg te ruimen.

Voordat u oplossingen gaat bedenken voor de knelpunten, zet u de knelpunten om in speerpunten. Speerpunten zijn positief geformuleerd en ze geven het doel weer dat u wilt bereiken. Dit zorgt ervoor dat er al een eerste richting is om te zoeken naar oplossingen.

In negen stappen naar een goede strategische personeelsplanning (SPP)

Voorbereid zijn op de toekomst: dat willen we allemaal! Strategische personeelsplanning (SPP) is een methode om een goede diagnose te stellen van wat er nodig is om uw personeelsbestand klaar te maken voor de toekomst, zowel in kwaliteit als in kwantiteit. Wat houdt SPP nu precies in en wat levert het uw organisatie op? [Deze toolbox](#) leidt u stap-voor-stap door de SPP en ondersteunt u met tools om deze tot een succes te maken.

Knelpunten ombuigen

Aan de hand van een voorbeeld leest u hoe u knelpunten kunt ombuigen naar speerpunten. In uw organisatie doen de volgende feiten zich voor:

1. Naast de vervangingsvraag vanwege de uitstroom door pensioen, verwacht uw organisatie met 33 fte's te groeien de komende drie jaar. Met name in de functies die lastig te vervullen zijn, verwacht u te groeien.
2. 15% van de werknemers kan onvoldoende meegroeien in de kwaliteiten (flexibiliteit en probleemoplossend vermogen) die in de toekomst nodig zijn.
3. De grote groep werknemers die wel mee kan groeien met de benodigde kwaliteiten heeft hierin wel ondersteuning nodig.
4. Tot slot is er een grote kans dat de werknemers die boven verwachting presteren en veel ontwikkelpotentieel hebben, uw organisatie zullen verlaten omdat u ze weinig doorgroeimogelijkheden kunt bieden.

Werf op het profiel van de toekomst.

Speerpunten bij oplossen knelpunten

Hoe maakt u van deze knelpunten nu een concreet plan? Hieronder zijn voor de knelpunten 1 tot en met 5 één of meerdere speerpunten bedacht. De cijfers van de speerpunten corresponderen met de knelpunten:

1. Uw organisatie is een aantrekkelijke werkgever in de regio waardoor vacatures niet langer openstaan dan zes maanden.
2. U en de leidinggevenden bespreken helder de verwachtingen met werknemers over de toekomst en begeleiden hen naar een passende plek.
3. Uw organisatie ondersteunt werknemers in het ontwikkelen van de benodigde kwaliteiten.

4. U heeft een goed beeld van de talenten in uw organisatie en helpt ze te blijven ontwikkelen en uitdagend werk te bieden.

De volgende stap is het bedenken van oplossingen. Welke oplossingsrichtingen zorgen ervoor dat u de speerpunten gaat bereiken? Hoe gaat u een weg vinden in de talloze HR-oplossingen? Het helpt om dit stapsgewijs te doen. Een hulpmiddel hierbij is de speerpunten in te delen in de vier personeelsstromen:

- instroom;
- behoud;
- doorstroom;
- uitstroom.



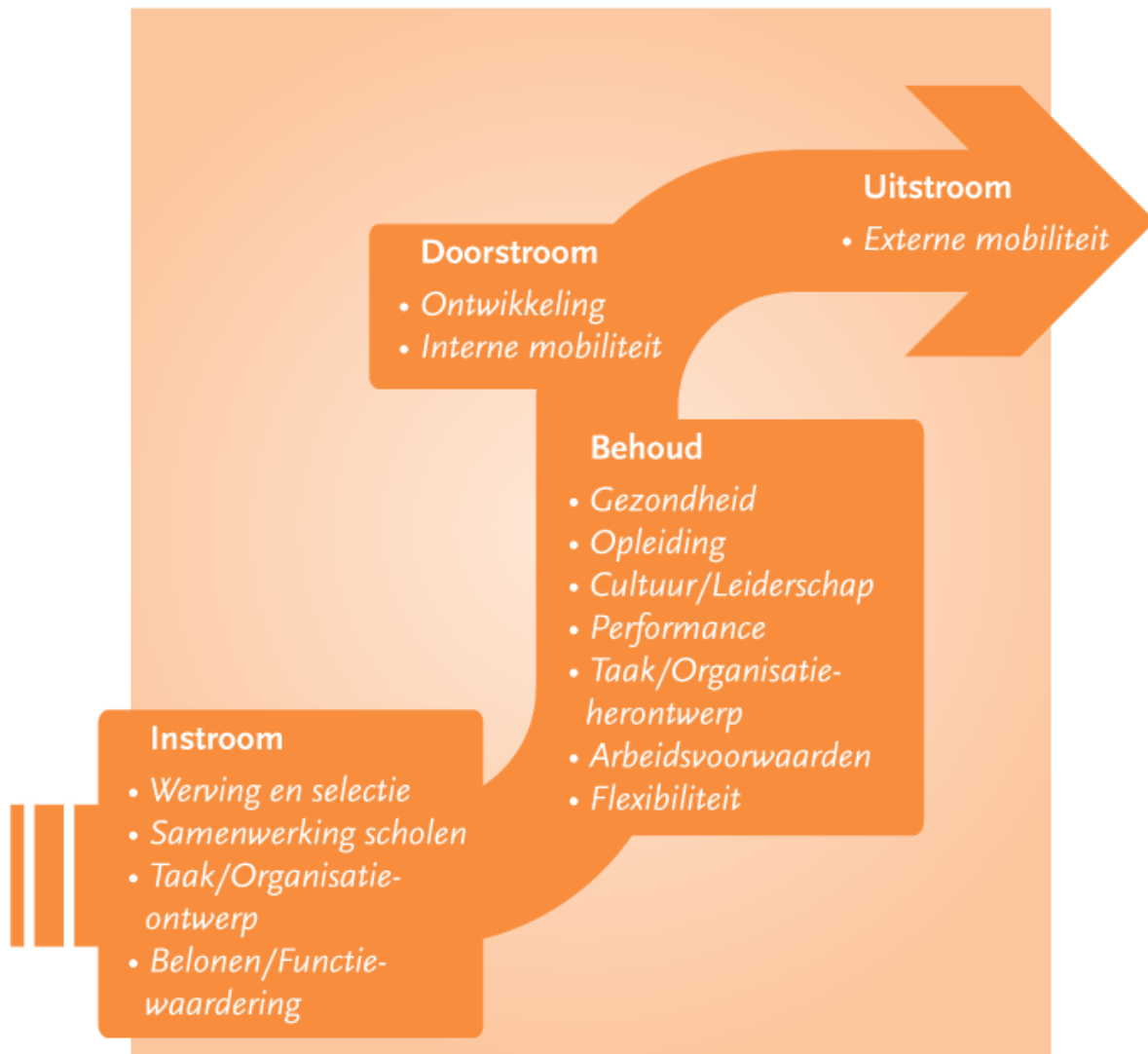
Het is handig om deze indeling te maken voordat u oplossingen gaat bedenken, zodat u al een denkrichting heeft. De oplossingen linkt u dan aan de personeelsstromen.

Van speerpunt naar personeelsstromen

Het speerpunt 'U en de leidinggevenden bespreken helder de verwachtingen met werknemers over de toekomst en begeleiden hen naar een passende plek' heeft bijvoorbeeld betrekking op zowel doorstroom als uitstroom. Dit geeft al een indicatie dat één oplossing onvoldoende is, maar dat u meerdere HR-oplossingen moet inzetten.

U kunt nu gericht gaan zoeken naar oplossingsrichtingen. Een manier om dit te doen is een brainstorm te organiseren met leidinggevenden en eventueel ook werknemers.

Verzamel per speerpunt zo veel mogelijk oplossingsrichtingen door HR, leidinggevenden en eventueel werknemers oplossingen te laten bedenken die voor de hand liggen, maar ook die out of the box zijn. Selecteer uit deze verzameling van oplossingsrichtingen welke de praktisch haalbare en effectieve oplossingen zijn. Raadpleeg ook online bronnen, (vak)literatuur of ga langs bij HR-collega's, zowel binnen de eigen organisatie als daarbuiten, om oplossingsrichtingen te verzamelen. In onderstaande figuur ziet u enkele voorbeelden van oplossingsrichtingen.



Mogelijke oplossingsrichtingen per personeelsstroom

Uitwerking oplossingsrichtingen

Om u een concreet voorbeeld te geven, zijn de oplossingsrichtingen voor de eerder besproken speerpunten voor u uitgewerkt.

Speerpunt: uw organisatie zorgt ervoor dat ze op tijd voldoende werknemers aantrekt

- Personeelsstroom: instroom.
- Oplossingsrichtingen:
 - Beloning uitkeren aan werknemers die nieuwe collega aandragen.
 - Meer overleg tussen HR en lijn: HR en leidinggevenden bespreken elk kwartaal (verwachte) in- en uitstroom.

Speerpunt: u werft op het profiel van de toekomst

- Personeelsstroom: instroom.
- Oplossingsrichtingen:

- Lijn en HR werken met elkaar profiel van de toekomst uit.
- Recruiter kijkt waar in de arbeidsmarkt gewenst toekomstig profiel te vinden is (denk aan zij-instromers).

Speerpunt: de functies waar de vervangingsvraag tijdelijk is, vult u op met eigen werknemers die breed inzetbaar zijn

- Personeelsstroom: instroom en doorstroom.
- Oplossingsrichtingen:
 - Loopbaanpaden inzichtelijk maken.
 - Werknemers en leidinggevenden gaan met elkaar in gesprek over brede inzetbaarheid.

Speerpunt: uw organisatie is een aantrekkelijke werkgever in de regio waardoor vacatures niet langer openstaan dan zes maanden

- Personeelsstroom: instroom.
- Oplossingsrichtingen:
 - Het imago van de werkgever verbeteren.
 - Werkervaringsplekken aanbieden.
 - Nauwer samenwerken met onderwijsinstellingen, UWV en andere instanties.
 - Het beloningsbeleid moderniseren en meer concurrerend maken.
 - Inspiratie opdoen bij organisaties die vooroplopen in aantrekkelijk werkgeverschap.

Speerpunt: u en de leidinggevenden bespreken helder de verwachtingen met werknemers over de toekomst en begeleiden hen naar een passende plek

- Personeelsstroom: doorstroom en uitstroom.
- Oplossingsrichtingen:
 - Loopbaanpaden inzichtelijk maken.
 - Inzichtelijk maken welke functies buiten de organisatie geschikt zijn.
 - Leidinggevenden trainen in het voeren van 'het goede gesprek', waarin leidinggevende en werknemer afstemmen over onderwerpen als het functioneren, de gewenste ontwikkeling en het toekomstperspectief.

Speerpunt: uw organisatie ondersteunt werknemers in het ontwikkelen van de benodigde kwaliteiten

- Personeelsstroom: behoud.
- Oplossingsrichtingen:
 - Opleidings- en ontwikkelbeleid moderniseren.
 - Informeel leren stimuleren.
 - Goede voorbeelden over ontwikkelen delen via nieuwsbrief en intranet.
 - Werknemer en leidinggevende regelmatig 'verbetergesprek' met elkaar laten voeren.

Speerpunt: u heeft een goed beeld van de talenten in uw organisatie en helpt ze te blijven ontwikkelen en uitdagend werk te bieden

- Personeelsstroom: behoud en doorstroom.
- Oplossingsrichtingen:
 - Traineeship opstellen (niet alleen voor jongeren, maar ook voor bijvoorbeeld zij-instromers).

- Functieroulatie mogelijk maken.
- Niet meer denken in functies, maar in rollen.
- Talentontwikkeling stimuleren.

[In negen stappen naar een goede strategische personeelsplanning \(SPP\) | Rendement](#)

Dit is een artikel van de redactie van HR Rendement

HR Rendement is dé informatiebron voor HR-professionals die hun organisatie verder willen helpen. De insteek is: hoe kan een HR-adviseur, HR-medewerker of andere HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van personeel en arbeid? HR Rendement behandelt onderwerpen zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in het arbeidsrecht, fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, personeelssubsidies en de inzet van HR-instrumenten en personeelsdata.

De onafhankelijke en ervaren redactie van HR Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat deze ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. HR Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad HR Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

www.rendementuitgeverij.nl