

Enquête HNW en SPP met BB

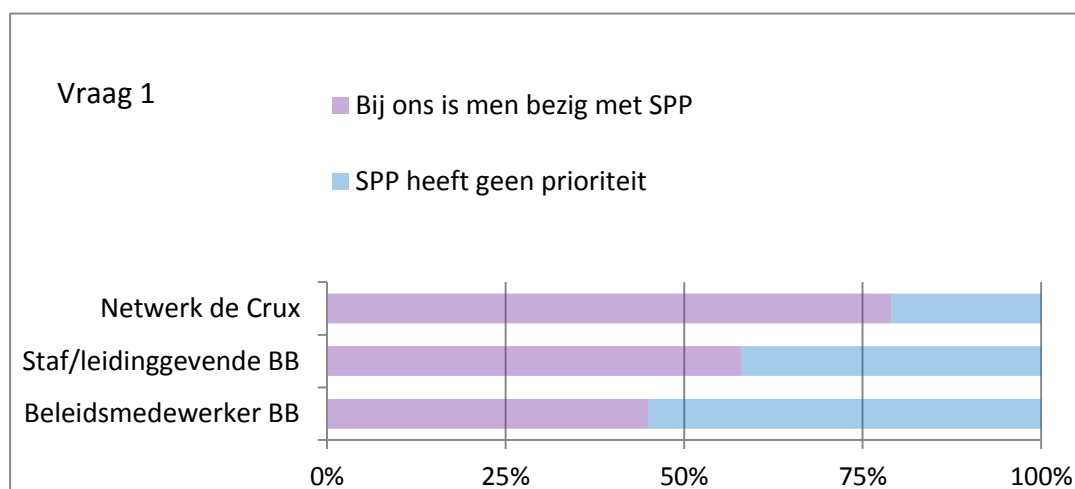
In december 2011 is er een breed onderzoek opgezet door de Crux in samenwerking met Binnenlands Bestuur. Het onderzoek ging over Het Nieuwe Werken (HNW) en Strategische Personeelsplanning (SPP). In de uitgave van BB van 23 december is uitgebreid ingegaan op HNW. In deze notitie gaan we uitgebreid in op SPP. Daarnaast vergelijken we de uitkomsten van verschillende deelgroepen.

Het onderzoek is uitgezet bij de abonnees van de digitale nieuwsbrief van BB en in het netwerk van de Crux. Onderstaand de respons:

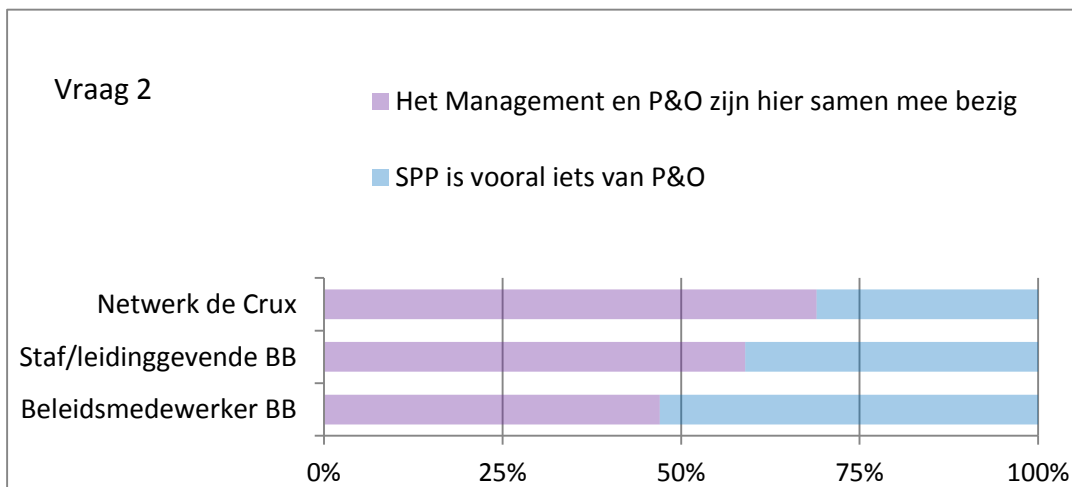
	Respons
1. Netwerk de Crux	132 (waarvan 40% leidinggevend)
2. Staf/leidinggevende BB	895
3. Beleidsmedewerker BB	1352

Voordat we kijken naar de resultaten van de enquête is het goed om nog even stil te staan bij de verschillende groepen. Het deel van het relatienetwerk van de Crux dat gevraagd werd mee te doen aan de enquête bestaat voor een groot deel uit medewerkers en leidinggevenden van gemeenten en Waterschappen. Het is geen aselechte steekproef: het zijn mensen die deel hebben genomen aan workshops over SPP; actief zijn op conferenties van het A+O fonds of zelf aan de slag zijn met HR en SPP. De geënquêteerden van BB zijn uitvoerende- en beleidsmedewerkers van het Rijk; de provincie; gemeenten; waterschappen en andere overheidsinstanties. Een veel meer aselechte doelgroep denk ik; een meetlat voor de overheid als geheel.

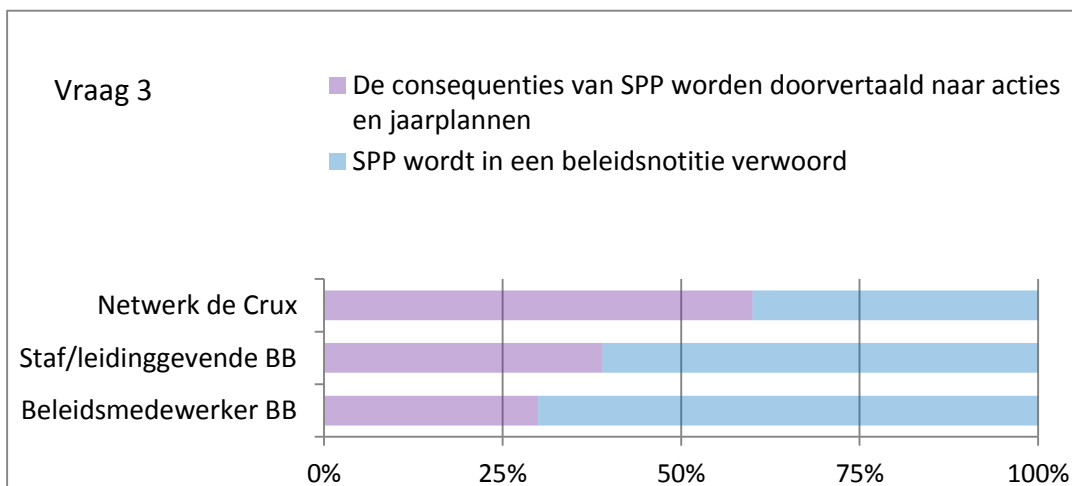
Onderstaand de resultaten van de enquête. Ik zal per vraag aangeven welke conclusie ik hieruit trek.



Dit is bemoedigend. SPP staat bij de meeste organisaties op de agenda.

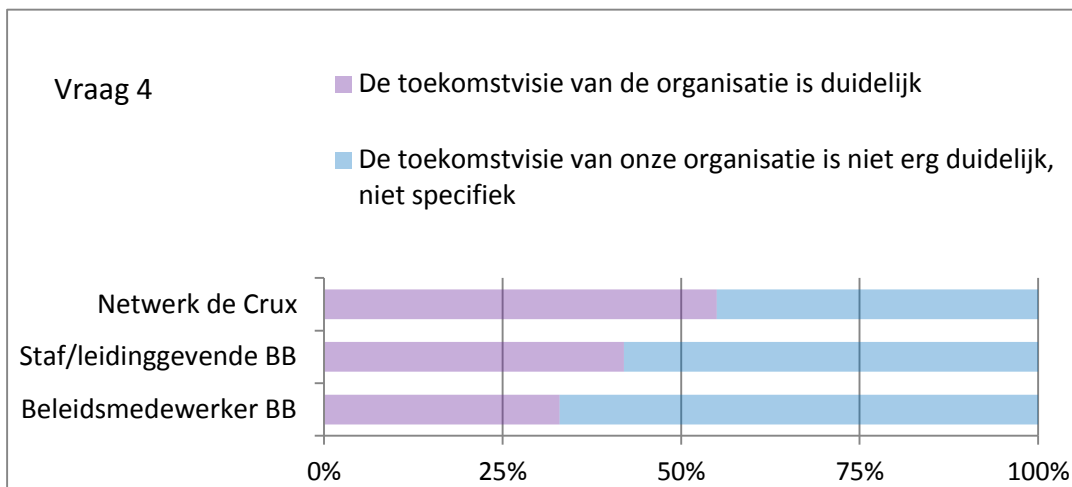


Hier is de misvatting zichtbaar dat SPP iets van P&O is. Als het alleen om een inschatting van het huidige personeelsbestand gaat aan de hand van verslagen van functioneringsgesprekken dan klopt het. Maar als SPP de vertaling van de organisatievisie naar het personeelsbeleid is, kan het management niet ontbreken.

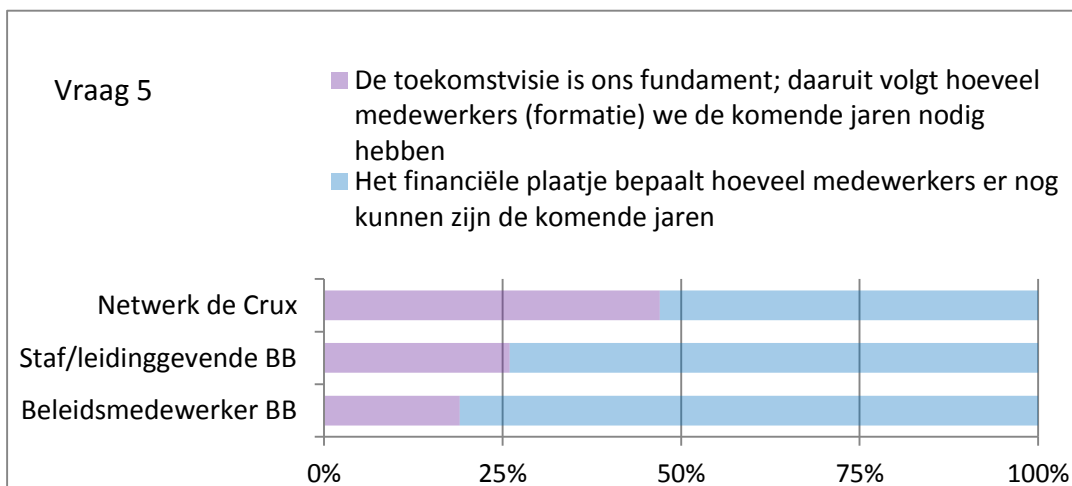


Gelukkig springt het netwerk van de Crux hier positief uit. Als je goede dingen bedenkt en het dan alleen in een beleidsnotitie schrijft, heb je er nog niet veel aan.

SPP is de doorvertaling van de visie naar de benodigde hoeveelheid personeel en de noodzakelijke kwaliteiten. Dit leidt tot actieplannen per afdeling; organisatieontwikkeling; stevige functioneringsgesprekken; loopbaangesprekken, formatieplanning enz.

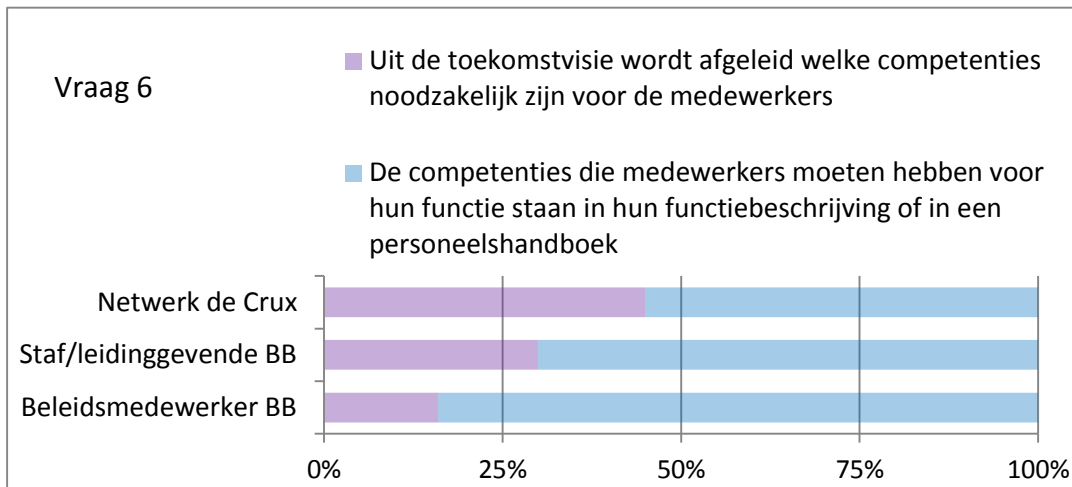


Het is gebruikelijk dat medewerkers niet helemaal op de hoogte zijn van de organisatievisie. Maar uit deze vraag blijkt dat leidinggevendenden over het algemeen ook niet weten hoe de visie eruit ziet. Dit is aandachtspunt nummer 1 voor heel veel overheidsorganisaties.

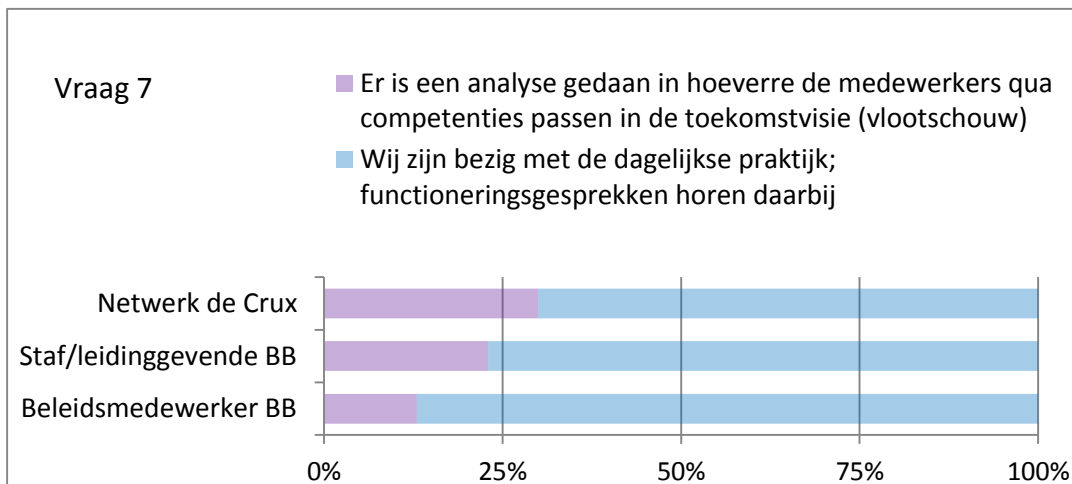


Er moet worden bezuinigd; dat is duidelijk. Maar bij een bezuiniging hoort een visie. Anders haal je capaciteit weg op plekken waar het werk blijft. Of je ontslaat nu mensen die je over twee jaar niet meer op de arbeidsmarkt kan werven. Het resultaat van een bezuinigingsactie is vaak gelijk aan de uitkomst van een slepende touwtrekwedstrijd tussen managers. Om dat te voorkomen werkt de Crux tegenwoordig met het instrument 'Strategische Capaciteitsplanning' (SCAP). Daarmee maakt de leidinggevende zelf een formatieplanning voor de komende jaren en worden knelpunten zichtbaar.

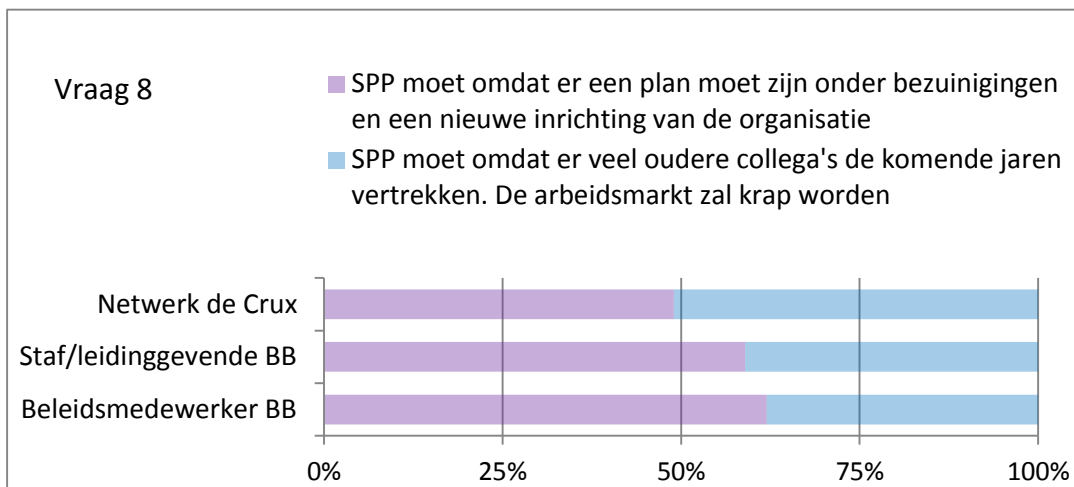
Nu is een gedegen toekomstvisie maken ook niet makkelijk. In de complexe omgeving van de overheid zijn de ontwikkelingen vaak tegengesteld. Bij de ene afdeling gaan we steeds meer uitbesteden en bij de andere doen we steeds meer zelf. Het is de kunst om een heldere discussie te voeren en gebruik te maken van slimme hulpmiddelen. De Crux heeft de afgelopen maanden gewerkt met het instrument StrategyMapping. Details vindt u via instrumenten.decru.nl



Uit deze vraag blijkt dat als er al een toekomstvisie is, deze niet vaak wordt doorvertaald naar noodzakelijke competenties van medewerkers. We doen dus functioneringsgesprekken met competenties zoals klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en omgevingsbewustzijn, terwijl de toekomst misschien iets anders vraagt. Bij de organisaties waar wij dit proces hebben begeleid kiest men bijv. voor competenties als: netwerkvaardigheid, regie, onderhandeling, procesgericht, zakelijkheid.



De antwoorden op deze vraag sluiten aan bij de vorige. Er is nog genoeg markt voor het doen van een effectieve vlootsschouw ;)



Er is steeds minder zorg dat de arbeidsmarkt in de komende jaren veel krappere gaat worden. De aandacht gaat uit naar krimp zonder visie. Daarvoor is SPP nodig.



Bij de relaties van de Crux is gelukkig de overtuiging dat er meer is dan de urgente zaken. Maar in de rest van het land is nog veel aandacht voor louter operationele zaken.

Conclusie

Er is werk aan de winkel. Laten we 2012 gebruiken om onze toekomstplannen helder te krijgen, door te vertalen en te analyseren wat er moet gebeuren met het personeelsbestand.

Bart Verhaagen,
De Crux bv