



Leeuwendaal

Mensen en organisaties wendbaar en verbonden door SPP



Wat als de opgave van uw organisatie en de talenten van uw mensen, nu en in de toekomst, naadloos op elkaar aansluiten? Oftewel: wat als u uw mensen, uw belangrijkste kapitaal, zo kunt laten samenwerken dat ze optimaal bijdragen aan het realiseren van uw organisatiedoelen?

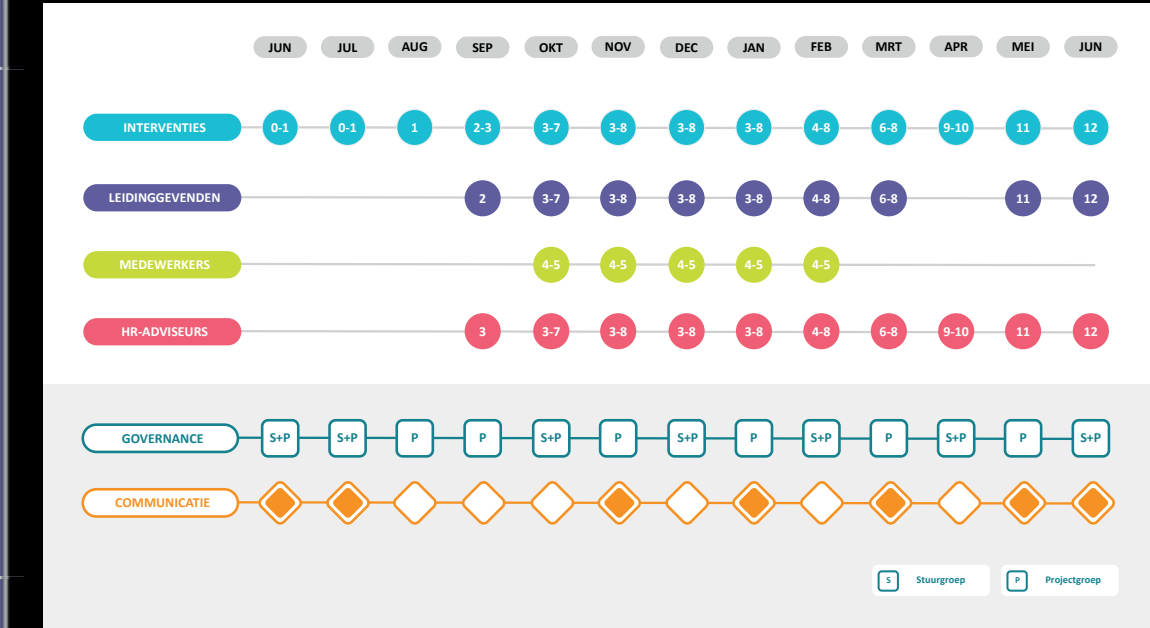
Ook als die doelen veranderen? Dan is uw organisatie effectiever, wendbaarder en saamhoriger, zijn uw medewerkers sterker verbonden met de organisatie en leveren ze betere prestaties. U bereikt het met Strategische Personeelsplanning, SPP.

SPP is niet zozeer een HR-proces met een begin en een eind; het is vooral een manier van kijken van iedereen in de organisatie naar de opgave en naar de eigen en gezamenlijke bijdrage daaraan. SPP is van iedereen. Daarom betrekken we ook iedereen bij het inrichten en uitvoeren van SPP-op-maat voor uw organisatie, zodat het voor en van u is. Want de invoering van SPP bestaat weliswaar uit vaste stappen, maar de precieze inrichting en timing daarvan is voor iedere organisatie net wat anders.

Wat wel altijd hetzelfde is: onze uitgangspunten. De eerste is dat we altijd kijken in hoeverre uw medewerkers al in staat zijn om de team- en organisatieopgave uit te voeren. De tweede is dat we altijd praten met alle medewerkers. Uiteraard omdat ze waardevolle input hebben, maar ook omdat we uit ervaring weten dat betrokkenheid bij dit proces de verbondenheid van medewerkers

bij de organisatie vergroot. En dat is weer een belangrijke voorwaarde voor succes van SPP (en van de realisatie van uw opgave, niet in de laatste plaats). Het derde uitgangspunt: SPP is veel meer dan een cijfermatige analyse en kwantitatieve conclusies. Het gaat om het centraal zetten van mensen en het effectief benutten van hun talenten. Cruciaal hierin zijn het management en de HR-professionals die dat mogelijk maken, want zij zijn de aanjagers en bewakers van SPP. Juist vanwege het strategische belang van SPP, voeren we voordat we met het traject zelf beginnen, een strategische verkenning uit, een sessie met het hoogste management. Ten slotte: SPP is niet alleen van iedereen, maar ook van alledag. De SPP manier van kijken is onderdeel van de primaire processen; het belangrijkste doel ervan is immers om die naar een hoger niveau te tillen en zo uw opgave te realiseren.

De tijdlijnen en procesonderdelen waar de SPP-inrichting uit bestaat, zijn eigenlijk altijd hetzelfde. Maar de precieze timing en inrichting ervan is voor uw organisatie anders dan voor een ander. Het voorbeeld van het inrichtingsschema dat u hier ziet, hebben we op maat gemaakt voor één van onze opdrachtgevers. Het ziet eruit als een puzzel en dat is het eigenlijk ook: een puzzel die we samen voor uw organisatie leggen met een toekomstbestendig eindresultaat dat u zelf succesvol kunt voortzetten. Op de pagina's hierna hebben we de puzzelstukken toegelicht.



SPP-interventies

opgave verbinden met talenten

1 In- en externe situatie in beeld

Resultaat: start van de doorlopende kwantitatieve analyse en inventarisatie van organisatie- en teamopgaven.

2 Kick-offbijeenkomst met het hoogste management

Resultaat: gezamenlijk beeld van aanpak, verwachtingen en eerste inzichten uit de start van de analyse uit stap 1.

3 Individuele intakes met leidinggevend

Resultaat: vaststellen maatwerk-programma's voor werksessies voor teams.

4 Werksessies met teams

Resultaat: met teamleden organisatiestrategie en -ontwikkelingen vertalen naar teamopgaven.

5 Terugkoppeling werksessies SPP door teams

Resultaat: betrokkenheid bij voortgang stimuleren.

6 Driegesprekken met leidinggevend en HR

Resultaat: analyse input uit werksessies.

7 Kwalitatieve ontwikkelscan met leidinggevend en HR

Resultaat: beeld van hoe de medewerkers ervoor staan in ontwikkelmogelijkheden ten opzichte van de (toekomstige) teamopgave.

8 Gap-gesprek per leidinggevende

Resultaat: door een gap-analyse benodigde ontwikkeling per team identificeren.

9 Sessie met het hoogste management

Resultaat: op basis van de input uit de werksessies identificeren van in- en externe ontwikkelingen, de opgave van het management en ontwikkelacties.

10 Opstellen organisatiebrede ontwikkelagenda

Resultaat: agenda met sturings-elementen voor management, leerinterventies op organisatieniveau en specifieke leerinterventies.

11 In kaart brengen mogelijke (formatieve) gevolgen van de organisatiebrede ontwikkelagenda.

12 Organiseatiebrede ontwikkelagenda terugvertalen naar benodigde interventies op teamniveau.



Opleiden HR-professionals

duurzame borging SPP

Eén van onze belangrijkste doelstellingen, naast het inhoudelijke eindresultaat, is om onszelf overbodig te maken. Uw HR-professionals zetten samen met uw leidinggevenden SPP als aanjagers en bewakers voort als regulier organisatiebreed onderdeel van strategisch HR-beleid. Zij zijn immers

degenen die SPP borgen door het HR-beleid te herijken en vernieuwd HR-instrumentarium op te nemen in de P&C cyclus. Om ze daarvoor toe te rusten, organiseren wij gedurende onze aanwezigheid iedere zes weken leer- en ontwikkelsessies voor de HR-adviseurs.

SPP-Stuurgroep

monitoren en bewaken

In een SPP-stuurgroep monitoren we de voortgang van de SPP-inrichting en bewaken we de integraliteit van de uitvoering ervan in de teams. In deze stuurgroep zitten een afgevaardigde vanuit uw hoogste management, uw intern procesbegeleider, HR-professionals van u en adviseurs van ons. Hoe vaak de stuurgroep bij elkaar komt, spreken we aan het begin van het traject samen af; dat is in iedere organisatie anders.



Communicatie

transparant en zorgvuldig

De doelen van de communicatie rondom SPP zijn: een gelijke informatiepositie van alle medewerkers vanaf de start, draagvlak voor het traject en operationele informatie over bijvoorbeeld bijeenkomsten. Dat betekent dat:

- ▶ we bij de start alle medewerkers informeren over het doel en het verloop van de SPP-inrichting.
- ▶ we leidinggevend en de OR uitnodigen voor 'hun' kick-offbijeenkomsten.

- ▶ de teams/deelnemers een uitnodiging ontvangen voor 'hun' werksessie als de intakes met de leidinggevend zijn afgerond.
- ▶ we na de werksessies alle medewerkers informeren over de stappen die volgen.
- ▶ we aan het eind van het traject een plan met de benodigde interventies op teamniveau, terugvertaald vanuit de organisatiebrede ontwikkelagenda, naar alle medewerkers sturen.

Betrokkenheid OR

belangrijke sparringpartner

De OR heeft een belangrijke rol als sparringpartner bij de ontwikkeling van mensen en de organisatie en daarom gaan we daarmee in gesprek over de SPP-inrichting. In dat gesprek brengen we de OR op de hoogte van de stappen in het proces en van het beoogde resultaat. We vragen de OR ook om input en we spreken af hoe vaak en op welke manier we de OR van de voortgang op de hoogte houden. Dat doen we vaak twee keer, maar wellicht is dat in uw organisatie anders.



Kijk op
www.leeuwendaal.nl
of scan onderstaande
QR-code

