



In 6 stappen naar een bedrijfsinterne
loopbaanbegeleiding
Een wandeling doorheen het landschap

En 6 étapes vers un accompagnement de
carrière au sein de l'entreprise
Une promenade dans le paysage

Sessie 3

Els Roelandt – HR Booster
Brussel, 27.02.2014







Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles

- Analyse van de personeelscijfers
Analyse des données sur le personnel
 - Ziekteverzuim
Absentéisme





Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles

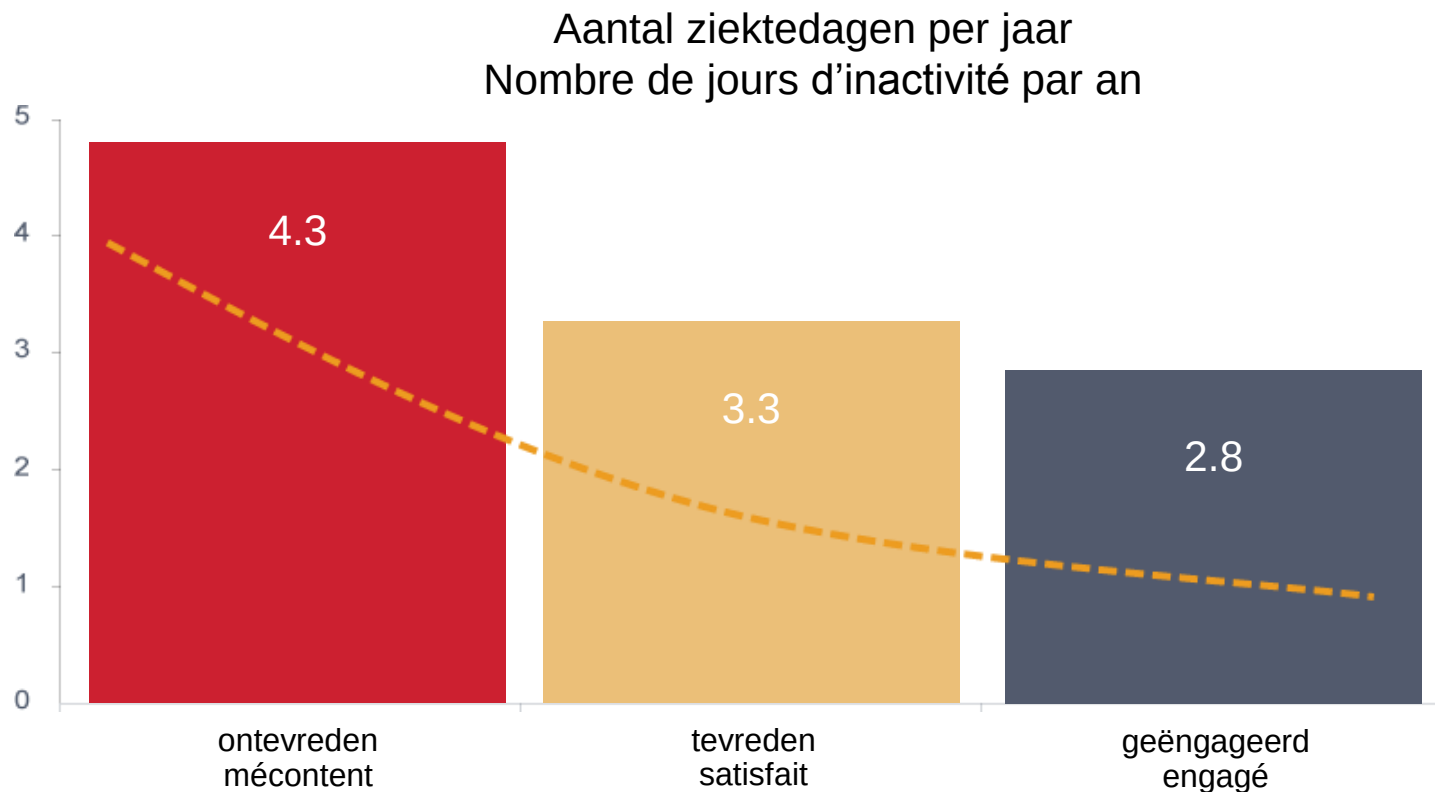
Gemiddeld aantal dagen afwezigheid Moyenne de jours d'absence	
Tevreden Satisfait	Ontevreden Mécontent
5,3 dagen	10,8 dagen

% medewerkers dat uitkijkt naar een andere job % de collaborateurs en recherche d'un autre emploi	
Tevreden Satisfait	Ontevreden Mécontent
7,4%	56,5%



Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles





Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles

- Analyse van de personeelscijfers
Analyse des données sur le personnel
 - Ziekteverzuim
Absentéisme
 - Personeelsverloop
Rotation du personnel
 - M/V & origine verschillen
Différences M/F et d'origine





Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles

Kansengroep Groupe à risque	Aandeel in loopbaanbegeleiding Part dans l'accompagnement de carrière	Aandeel in Vlaamse beroepsbevolking Part dans la population active
Arbeidsgehandicapt Handicapés du travail	7,48 %	5,8 %
50-plus	10,76 %	24,7 %
Allochtoon Allochtones	4,26 %	4,4 %
Vrouw Femmes	67,08 %	45,9 %
Laaggeschoold Peu qualifiés	11,24 %	18,4 %





Doelgroepen bepalen

Identifier les groupes cibles

- Behoeftepeiling
Sonder les besoins
 - Bevragen
Enquêter
 - Informeren & mobiliseren
Informier et mobiliser



Elke werknemer is anders

Chaque travailleur est différent





Loopbaanfasen

	Sterktes	Wil	Valkuil
Instapfase	Grote inzet Enthousiasme Veranderbereid Innovatief Leergierig Onbevooroordeeld Flexibel	Feedback & coaching Ruimte voor ontwikkeling KT resultaten Toekomstperspectief Uitdaging en afwisseling in het werk Contactmomenten met leeftijdsgenoten	Gevaar voor burn-out Gebrek aan ervaring Weinig keuzevast
Ambitiefase	Betrokkenheid	Carrièremogelijkheden Uitdagingen Professionalisering Verdieping of verbreding Verantwoordelijkheid	Overbelasting Burn-out





Phases de carrière

	Forces	Volonté	Piège
Phase d'intégration	Grand engagement Enthousiasme Prêt à changer Innovatif Curieux Sans préjugés Flexible	Feedback & coaching Espace pour se développer Résultats à court terme Perspective d'avenir Défi et variation dans le travail Moments d'échanges avec gens de même âge	Risque de burn-out Manque d'expérience Grande volatilité dans ses choix
Phase de l'ambition	Implication	Possibilités de carrière Défis Professionnalisation Approfondissement ou élargissement Responsabilité	Surcharge Burn-out



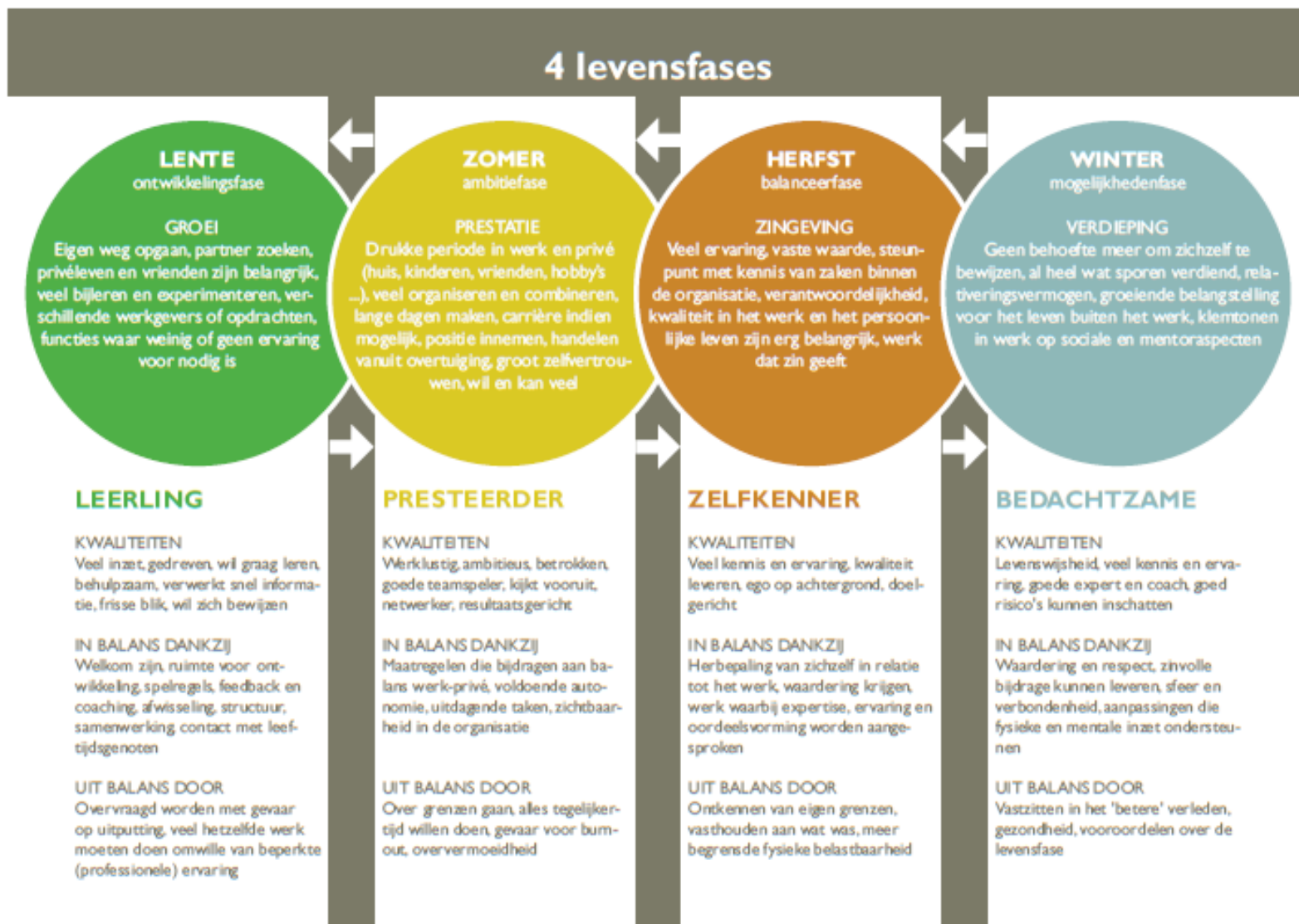
Loopbaanfasen

	Sterktes	Wil	Valkuil
Stabilisatiefase	Meesterschap Balans	(Her)oriënteren Zich goed/beter voelen in de huidige job Ruimte voor zelfgekozen groei Deelname aan training en cursussen Participatie aan zelfgekozen projecten/taken	Plotse beslissing het roer om te gooien Ontstaan van frustraties Opbranden
Seniorfase	Levenservaring en wijsheid Relativerend Geven en ondersteunen Helikopterview.	Zingeving Waardevol zijn Mentor/coachfuncties Expertise en ervaring verzilveren Aanpassing arbeidsduur of -patroon	Cynisme Starheid Dalende fysieke belastbaarheid Weerstand tegen verandering

Phases de carrière

	Forces	Volonté	Piège
Phase de stabilisation	Maîtrise Equilibre	Se (ré)orienter Se sentir bon/meilleur dans le job actuel Espace pour épanouissement librement choisi Participation à cours et formations Participation à des projets/tâches librement choisis	Décision soudaine de changer le cours de sa vie Apparition de frustrations Epuisement
Phase senior	Expérience et sagesse de vie Relativisation Donner et soutenir Vue hélicoptère.	Donner du sens Être valorisé Fonctions de mentor/coach Valoriser expertise et expérience Adaptation temps et mode de travail	Cynisme Star Résistance physique en berne Résistance au changement

Levensfasen – Phases de vie



Generaties

Generatie Z (4-21 jaar) ° 1993-2010	Generatie Y (22-34 jaar) ° 1980-1992	Generatie X (35-49 jaar) ° 1965-1979	Babyboomers (>50 jaar) ° 1945-1964
sociaal	idealistisch	doen aan zelfreflectie	loyaal
maatschappelijk betrokken	zelfzeker	kennisgedreven	respectvol
functioneel	evenwicht werk-privé	teamplayer	volgzaam
trouw / empathisch	individualistisch	technisch	plichtsbewust
op zoek naar intimiteit	egoïstisch	resultaatgericht	belang hechtend aan structuur
terzake	materialistisch	pragmatisch	
mediasmart	onafhankelijk	carrièregericht, ambitieus	
divers	leergierig	professioneel	
Zelfbewust / vol zelfvertrouwen			
creatief / samenwerkend			
generatie einstein	peter pan generatie	Generatie nix	
digitale inboorlingen	achterbankgeneratie	lost generation	



Générations

Génération Z (4-21 ans) ° 1993-2010	Génération Y (22-34 ans) ° 1980-1992	Génération X (35-49 ans) ° 1965-1979	Babyboomers (>50 ans) ° 1945-1964
social	idéaliste	s'adonne à la réflexion sur soi	loyal
concerné socialement	sûr de soi	motivé à connaître	respectueux
fonctionnel	équilibre travail-privé	teamplayer	obéissant
fiable / empathique	individualiste	technique	conscient de ses devoirs
en recherche d'intimité	égoïste	axé résultat	accorde de l'importance à la structure
à propos	matérialiste	pragmatique	
fan des médias	indépendant	Axé sur la carrière, ambitieux	
varié	curieux	professionnel	
Conscient de soi/ très confiant en soi			
créatif / collaborant			
génération einstein	génération peter pan	génération nix	
génération digitale	génération d'arrière banc	génération perdue	





Generaties

Generatie		Kenmerken
Babyboomers	1946-1964	Leven om te werken Invloed > status
Generatie X	1965-1979	Werken om te leven Ontwikkeling via opleiding en werkervaring Beloning & promotie
Generatie Y	1980-1992	Work-Life balance Zelfontwikkeling Waardering en snelle promotie Verbondenheid & teamwork
Generatie Z	1993-2010	Digital natives





Génération

Génération		Caractéristique
Babyboomers	1946-1964	Vivre au travail Influence > statut
Génération X	1965-1979	Travailler pour vivre Le développement par la formation et l'expérience de travail Reward & promotion
Génération Y	1980-1992	Work-Life balance L'auto-éducation Appréciation et promotion rapide Solidarité et teamwork
Génération Z	1993-2010	Digital natives



Generaties

Générations

	Werkuren	Leidinggevende	Werk-privé
Babyboomers	Vast	Autonomie	Gescheiden
Generatie X	Flexibel	Gelijkwaardig	
Generatie Y	Vast	Sturing	Activiteiten met collega's

	Horaire travail	Superviseur	Travail – vie privée
Babyboomers	Fixe	Autonomie	Séparé
Génération X	Flexible	Egalité	
Génération Y	Fixe	Guide	Activités avec des collègues





Loopbaanvragen

Type loopbaanvragen	Gelinkt aan	Mogelijke instrumenten
Ik wil anders	Arbeidsomstandigheden	Taakverlichting
	Arbeidsverhoudingen	Bemiddeling
	Arbeidsvoorwaarden	
	Andere functie	Assessment, POP, Opleiding, Stage
	Andere organisatie	Solliciteren
Ik wil meer	Meer taken	Taakroulatie, taakverbreding, combifunctie
	Meer uitdagingen in het werk	Taakroulatie, taakverbreding, combifunctie, projecten
	Meer verantwoordelijkheid / leidinggeven	Assessment, POP, Opleiding, Stage, promotie



Questions de carrière

Type de questions	Lié à	Instruments/actions
Je veux changer	Environnement de travail	Allègement des tâches
	Rapports au travail	Médiation
	Conditions de travail	
	Autre fonction	Assessment, PDP, Formation, Stage
	Autre organisation	Solliciter
Je veux faire plus	Plus de tâches	Rotation, élargissement des tâches, partage d'emploi
	plus de défis dans le travail	Rotation, élargissement des tâches, partage d'emploi, projet
	Responsabilité, leadership	Assessment, PDP, Formation, Stage, promotion



Loopbaanvragen

Questions de carrière

Type loopbaanvragen	Gelinkt aan	Mogelijke instrumenten/acties
Ik ben ten einde raad	Dreiging baanverlies	Outplacement, solliciteren
	Conflictsituaties	Bemiddeling
	Work-life balance	Taakverlichting, aanpassing arbeidstijden of arbeidsduur
	Gezond werken	Taakverlichting, arbeidsduurvermindering, demotie

Type de questions	Lié à	Instruments/actions
Je ne veux plus	Menace de perte d'emploi	Outplacement, solliciter
	Situations conflictuelles	Médiation
	Equilibre Travail - Privé	Allègement tâches, adaptation temps ou durée de travail
	Travailler sainement	Allègement tâches, Diminution temps de travail, dégradation





Doelgroepbenadering approche du groupe cible

- Employability
Employabilité
- Psychologisch contract
Contrat psychologique
- Leeftijdsdifferentiatie
Différenciation d'âge
- Mobiliteit
Mobilité





KPI's doelgroep

KPI's groupe cible

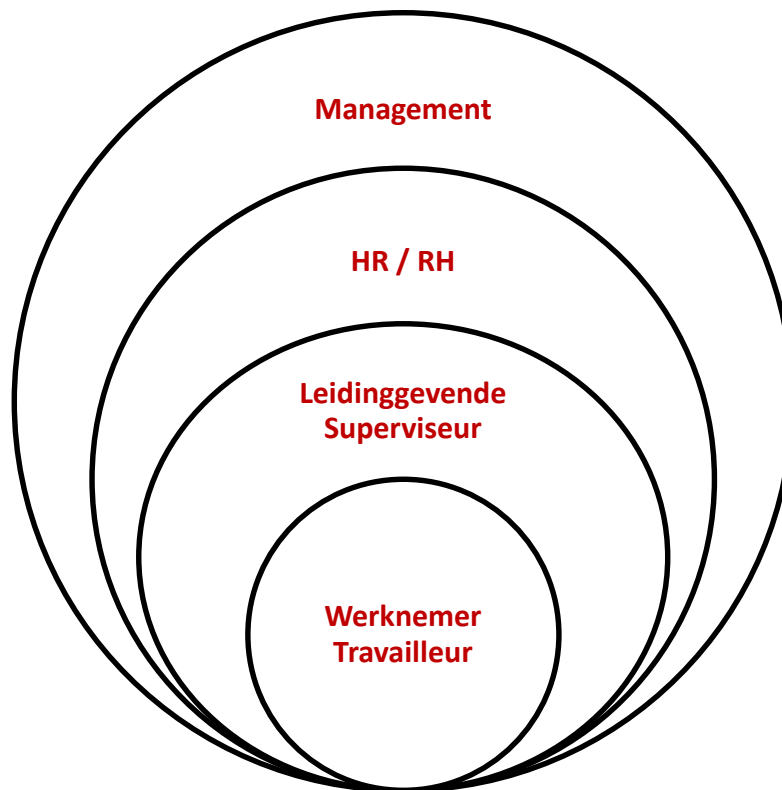
KPI's bereik doelgroep	
Positie in de organisatie Position dans l'organisation	Type contract / Type de contrat
	Anciënniteit in de job / Ancienneté
Job en loopbaan Job et carrière	Loopbaanwijzigingen (voorbij x jaar) / Changements de carrière (x dernières années)
	Verwachte loopbaanwijzigingen
Eigen initiatief loopbaanontwikkeling Développement de carrière sur propre initiative	Gevolgde opleidingen / Formations suivies
	(interne) Sollicitaties / Sollicitations (internes)
Achtergrondkenmerken Caractéristiques de fond	Aantal kinderen / Nombre d'enfants
	Gezinsstructuur / Structure familiale





De werknemer aan het stuur van de loopbaan?

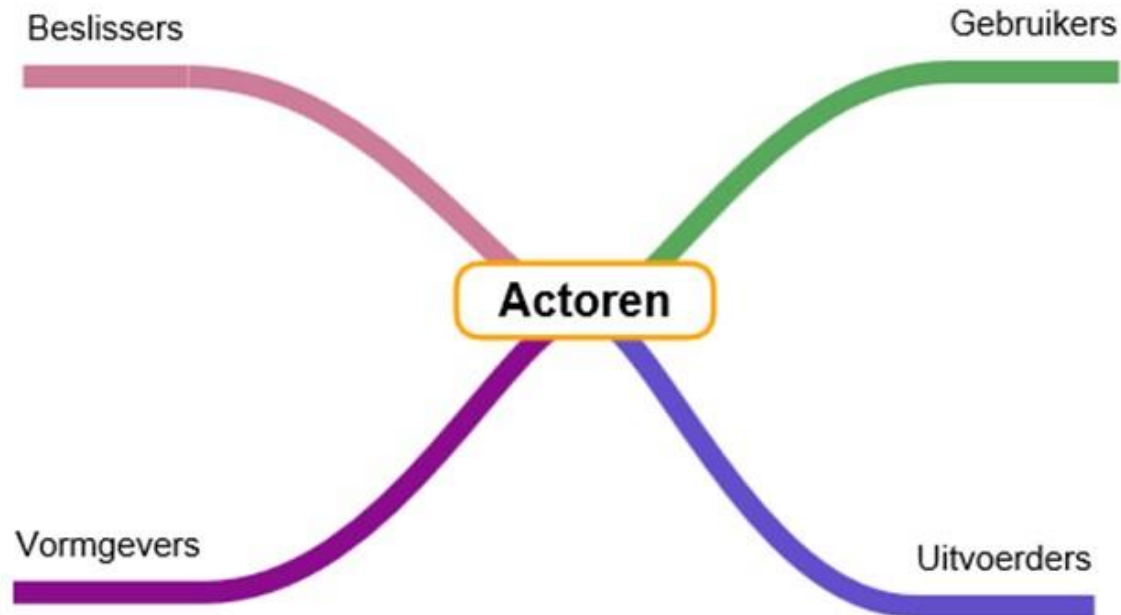
Le travailleur au volant de la carrière?





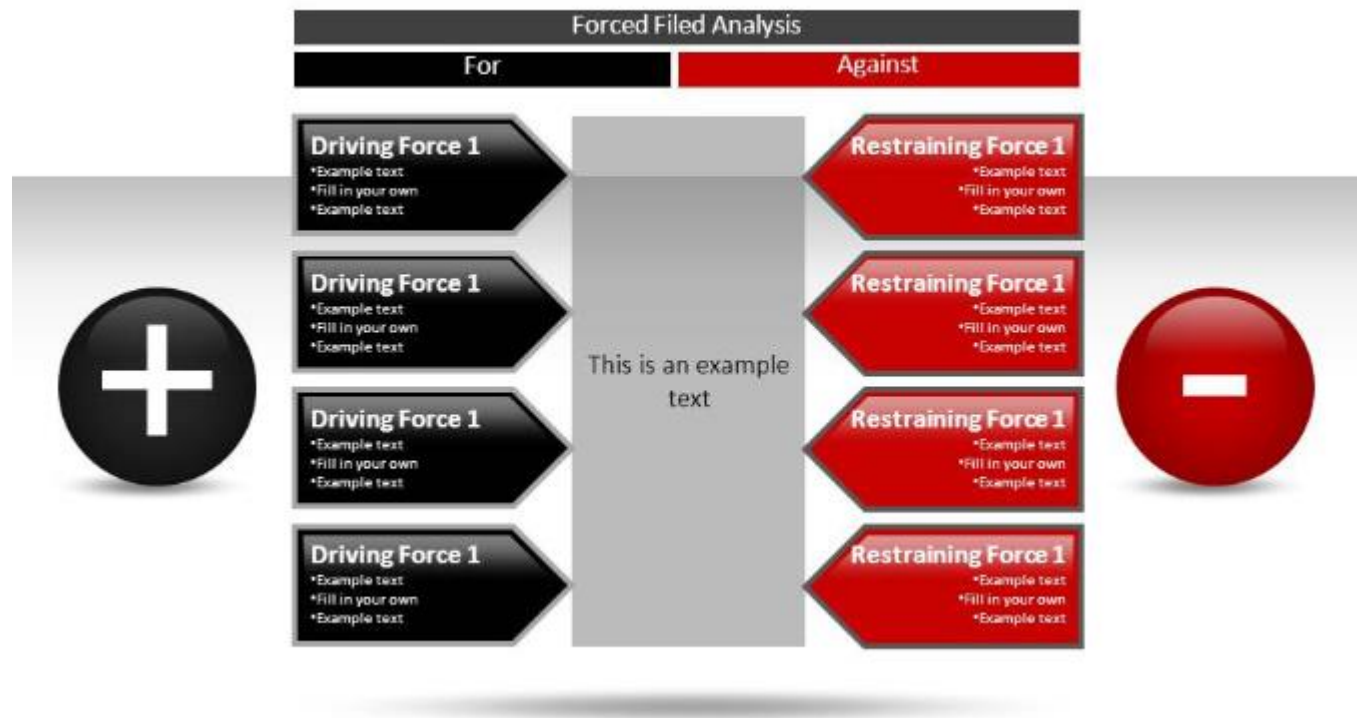
Actorenanalyse

Analyse des acteurs



Actorenanalyse

Analyse des acteurs



Force Field Analyse





Actorenanalyse

Analyse des acteurs

<http://www.expeditieloopbaan.be/instrument/actorenanalyse>

Actoren	Rol				Houding			
	Aansturen	Gebruiken	Leveren van mensen & middelen	Uitvoeren	+	0	-	?
Medewerkers								
Management								
HR								
Direct leidinggevenden								
Vakbonden								
...								





Actorenanalyse

Analyse des acteurs

Bijdrage aan loopbaanbegeleiding			Bijdrage	Randvoorwaarden voor medewerking
Onmisbaar	Belangrijk	Onbelangrijk		





Taken beslissers en vormgevers

Tâches décideurs et développeurs

- Voortraject / Phase préparatoire
 - Visie / Vision
 - Regels / Règles
 - Proces / Processus
 - Procedures / Procédures
 - Taken en bevoegdheden / Tâches et responsabilités





Taken beslissers, vormgevers & uitvoerders

Tâches décideurs, développeurs & exécuteurs

- Implementatiefase / Phase de mise en oeuvre
 - Taken en bevoegdheden toewijzen /
Attribuer les tâches et responsabilités
 - Competentieontwikkeling /
Développement des compétences
 - Infrastructuur voorzien/ fournir l'infrastructure





Taken vormgevers & uitvoerders

Tâches développeurs & exécuteurs

- Implementatiefase / Phase de mise en oeuvre
 - Betrokkenen vertrouwd maken met proces, ondersteunende tools
Familiariser les personnes concernées avec le processus et les outils
 - Communicatie / Communication





Taken vormgevers & uitvoerders

Tâches développeurs & exécuteurs

- Uitvoeringsfase / Phase d'exécution
 - Administratie / Administration
 - Begeleiding / Accompagnement
 - Rapportering / Rapport
 - ...





Uw huiswerk

Breng de doelgroepen voor loopbaanbegeleiding binnen uw onderneming in kaart en bepaal welke de prioritaire doelgroep(en) wordt (worden).

Bepaal hoe je werknemers zal informeren over (het belang van) loopbaanbegeleiding en de mogelijkheden binnen de onderneming.

Breng alle actoren voor de interne loopbaanbegeleiding in uw onderneming in beeld en bepaal hun rol per fase van het loopbaantraject.

In een latere fase kan u peilen naar de houding ten opzichte van loopbaanbegeleiding van leidinggevend en werknemers en de behoefte aan loopbaanbegeleiding bij uw werknemers.





Votre mission

Dressez l'inventaire des groupes cibles de l'accompagnement de carrière au sein de votre entreprise et déterminez le(s)quel(s) est (sont) prioritaire(s).

Déterminez de quelle façon vous informerez les collaborateurs sur (l'importance de) l'accompagnement de carrière et des possibilités qui s'offrent au sein de l'entreprise.

Dressez l'inventaire de tous les acteurs de l'accompagnement de carrière interne au sein de votre entreprise et déterminez leur rôle pour chaque phase du trajet de carrière.

Ultérieurement vous pourrez évaluer l'attitude à l'égard de l'accompagnement de carrière des responsables et des collaborateurs et des besoins d'accompagnement de carrière auprès de vos collaborateurs.





Inspiratie nodig?

Besoin d'inspiration?

- Rubriek doel van de website

<http://www.expeditieloopbaan.be/doelgroep>

<http://www.expeditieloopbaan.be/actoren>

