

David Ducheyne, Chief People Officer Securex
Frank Vander Sijpe , Director HR Research Securex
Maart 2014



AGENDA

- MANIFEST
- BELIEFS – NOODZAAK - OPTIES
- VERANTWOORDELIJKHEDEN
- HOE DOEN WE MAATWERK?

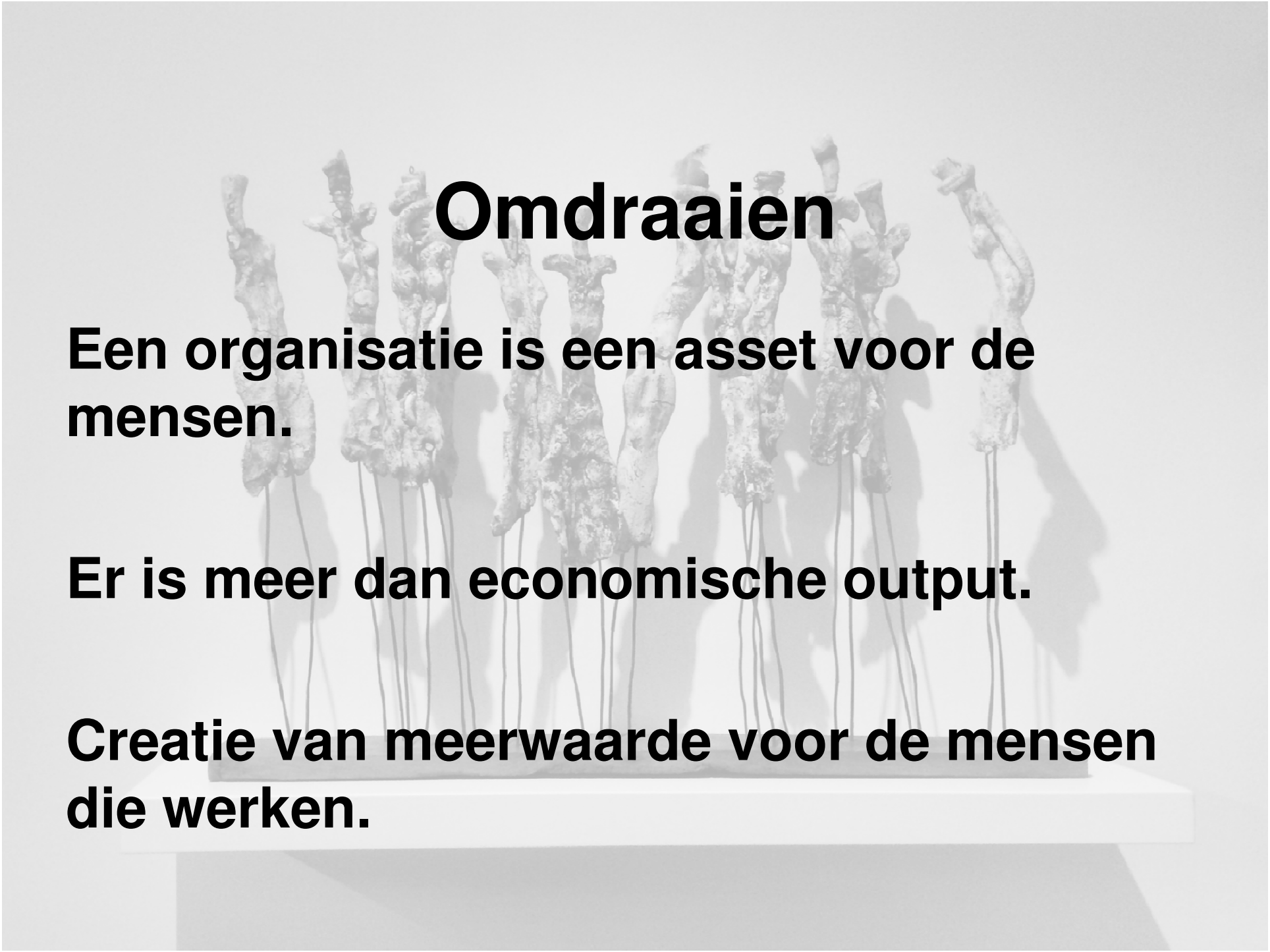

ENOUGH!
Manifest
© 2004 InternetBumperStickers.com

People are a company's most important asset.





Hoe "echt" is dat?



Omdraaien

Een organisatie is een asset voor de mensen.

Er is meer dan economische output.

Creatie van meerwaarde voor de mensen die werken.

Wat is die meerwaarde ?



- Inkomen
- Status
- Zinvolle relaties
- …
- Duurzame inzetbaarheid = toekomstgericht

  Het vermogen om morgen te werken.




Werk is te
veel
confectie



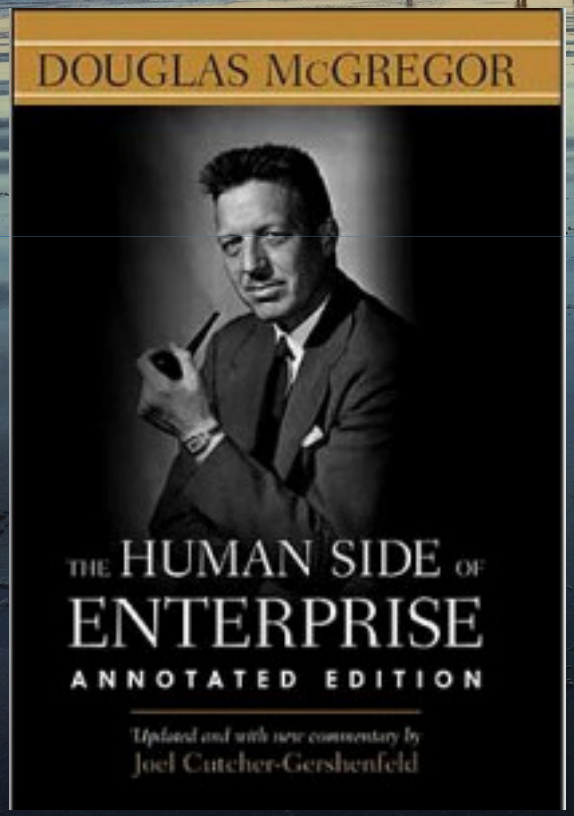
Werk houdt te weinig
rekening met de mens.

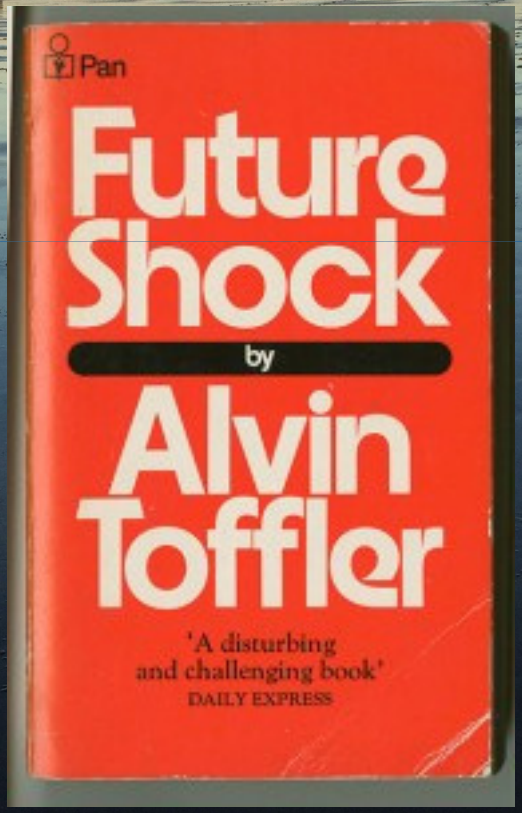
Hoeveel medewerkers zijn gelukkig in hun job*?	85%
Hoeveel werknemers in België vinden dat de mentale belasting (te) hoog is*?	50%
Hoeveel werknemers in België vinden dat ze een kwalitatieve Job hebben**?	22%
Hoeveel mensen in Europa rapporteren een slechte mentale gezondheid?	20%
Hoeveel werknemers wereldwijd zijn actief geëngageerd***	13%

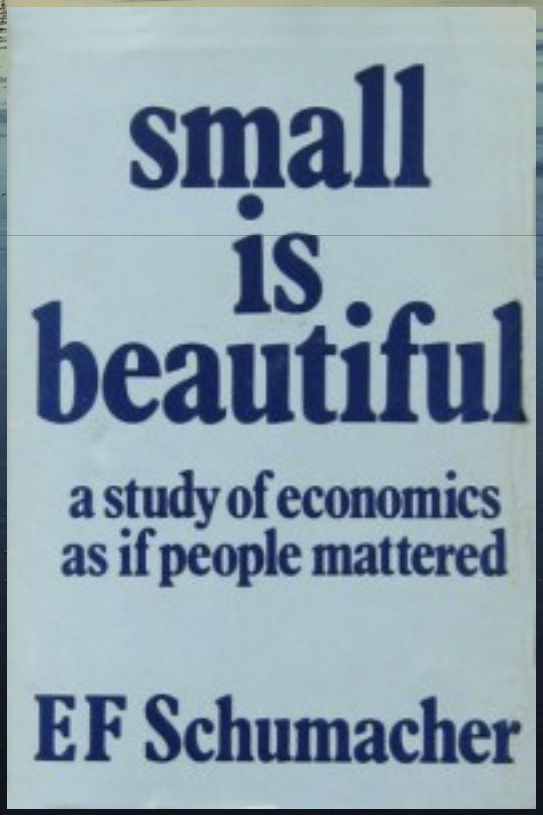
- Securex 2012 ** European Foundation for the improvement of Living and Working Conditions 2005
*** Gallup 2013


We zijn de mens
teveel uit het oog verloren.

Gemiste kansen








THIS
MOMENT
IS AN
OPPORTUNITY



AGENDA

MANIFEST

BELIEFS – NOODZAAK - OPTIES

VERANTWOORDELIJKHEDEN

HOE DOEN WE MAATWERK?

BELIEFS

“Alles begint en eindigt met waarin je gelooft…”

7 eenvoudige regels die ooit de wereld van werk veranderden

securex
human capital matters

Rule 1 : Work takes place in a factory, not at home?

Individuals decide where, when and how to work to get results



Rule 2: Monitor time spend at work to ensure productivity?

Time is a terrible indicator of productivity
Manage for results or responsibility



Rule 3 : There's one best way to perform a job?

People will craft their jobs on the basis of strengths



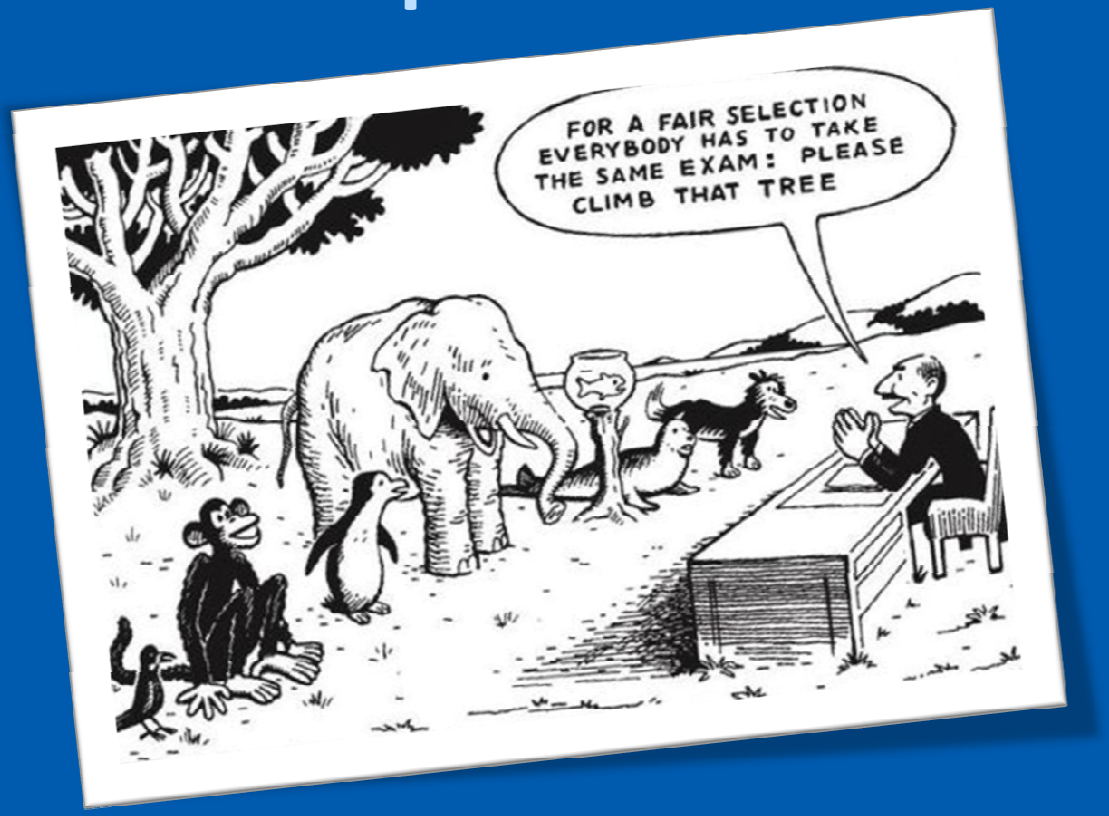
Rule 4: Select and train employees to adapt them to the job?

Hire for contribution and adapt jobs to people



Rule 5: Humans are an organizational resource to be managed

Customize approach to personal needs and aspirations



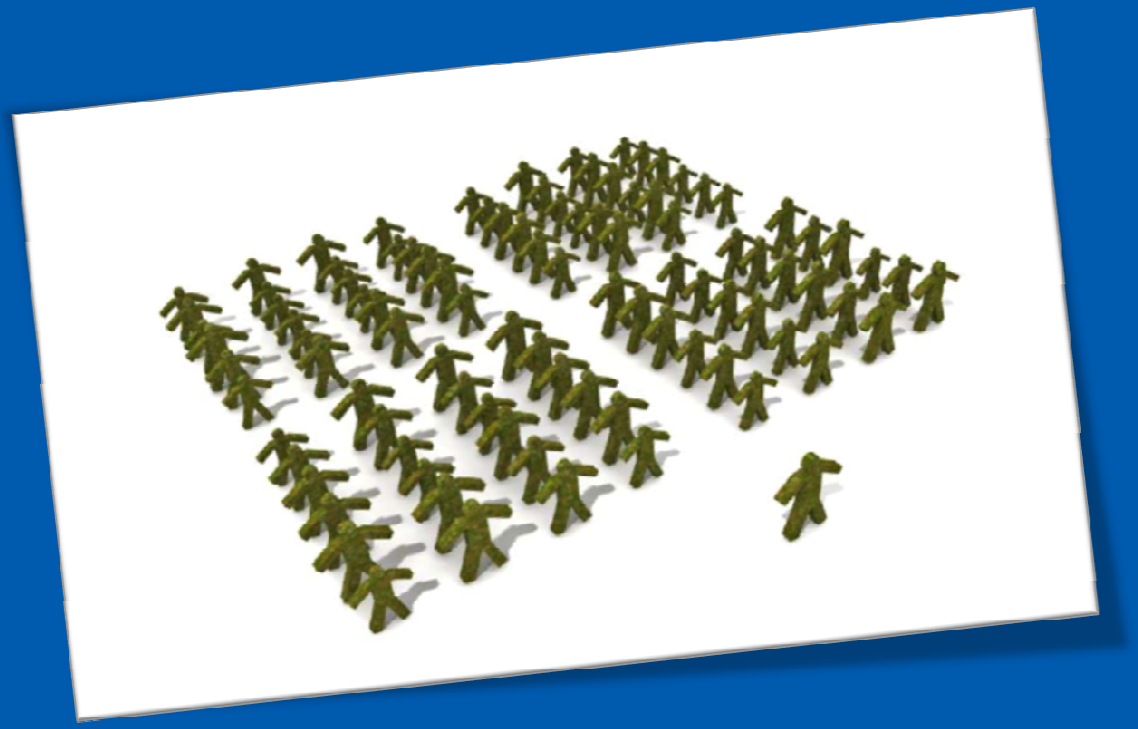
Rule 6: People are motivated to earn money?

Design jobs for autonomy, meaningfulness, progress and competence



Rule 7: Leadership = planning, organizing, commanding, controlling?

Authentic leadership aimed at personal development and support



Toch worden veel werknemers geconfronteerd met de ‘oude beliefs’

securex
human capital matters

MAATWERK

(Personaliseren, Customizing, Individualiseren)

Aanpassen **van de context aan de mens**

In functie van individuele eigenschappen
sterktes, *behoeftes*, *ambities*, …

Met het oog op
Langere inzetbaarheid
Betere prestaties

Werk meer dan …

- Bron van inkomsten
- “Ongezond”
- “Offer “
- ….



Werk bron van…

- Zingeving/ engagement
- Talentontwikkeling
- Professioneel geluk
- ….



"Als we willen dat mensen bereid gevonden worden om in de toekomst langer aan de slag te (willen) blijven, dan moeten we met zijn allen ervoor zorgen dat leven en werken niet langer beschouwd worden als 2 los van elkaar staande werelden, waarin werken in wereld 1 gezien wordt als het offer dat moet gebracht worden om het geluk in wereld 2 te kunnen bereiken…"






WAAROM

UITDAGINGEN

Technologische evoluties : levensbreed leren,andere kijk op werken,bereikbaarheid versus mobiliteit

Energie: op zoek naar duurzaamheid

Migratie:nood een diversiteit en integratie

Maatschappelijke veranderingen: andere samenlevingsvormen ,kijk op werken en leven,diverse generaties en hun (voor)oordelen

Innovatie: voortdurende zoektocht naar vernieuwing als competitief voordeel

Globalisatie : beslissingen vanuit HQ's ver buiten België

Demografie: veroudering van de bevolking,stijgende levensverwachting

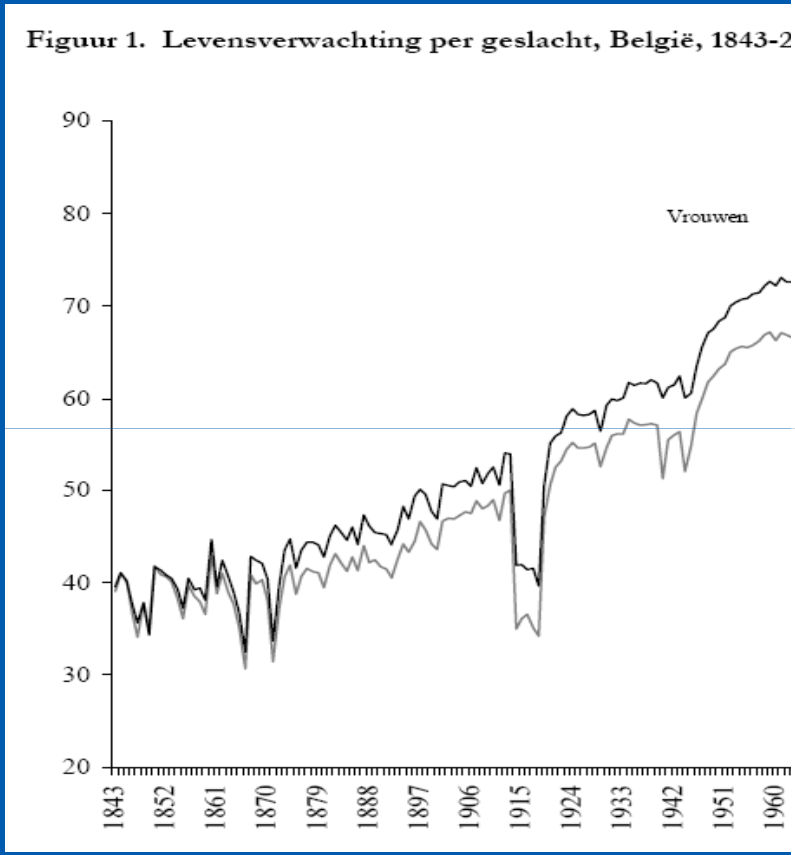
Digitalisering: ongelimiteerde toegang tot kennis en informatie

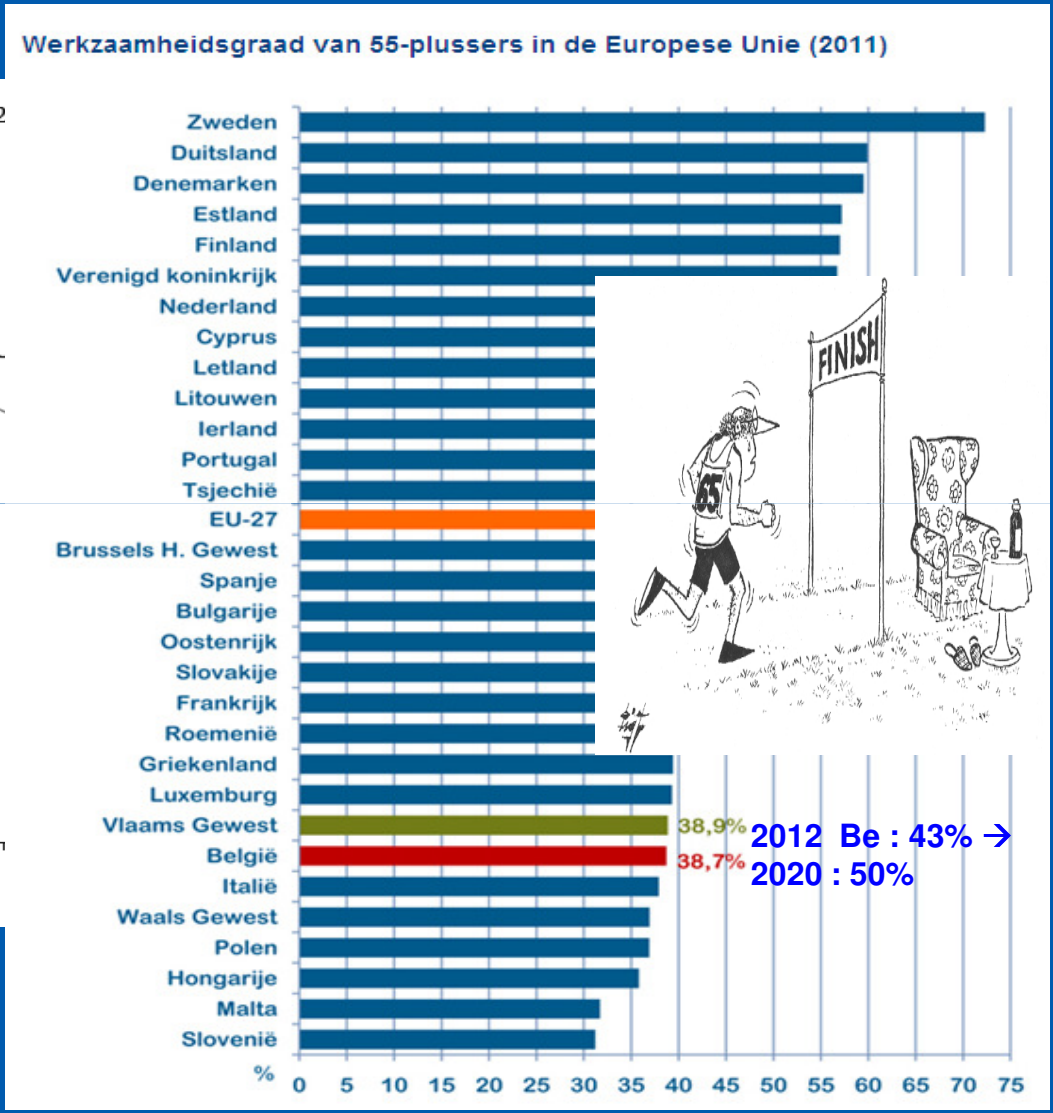
Mondelinge burger/Werknemer/ Klant : Indignados, Protestbewegingen ,beoordelingen

Mobiliteit : fileproblematiek, onvoorspelbaarheid trajecttijd

Economie: verschuivingen in economische activiteiten en gevolgen

Demografische verschuivingen






OPTIES


PRODUCTIVITEIT VERHOGEN
WERK VERPLAATSEN
SELECTIEVE MIGRATIE
MET MEER
LANGER AAN DE SLAG

“Met meer langer aan de slag gaan”

Afdwingbaar ?



Of een kwestie van “willen” en “kunnen”



AGENDA

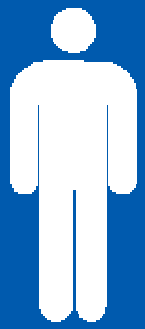
MANIFEST

BELIEFS – NOODZAAK - OPTIES

VERANTWOORDELIJKHEDEN

HOE DOEN WE MAATWERK?

securex
human capital matters



WERKNEMER



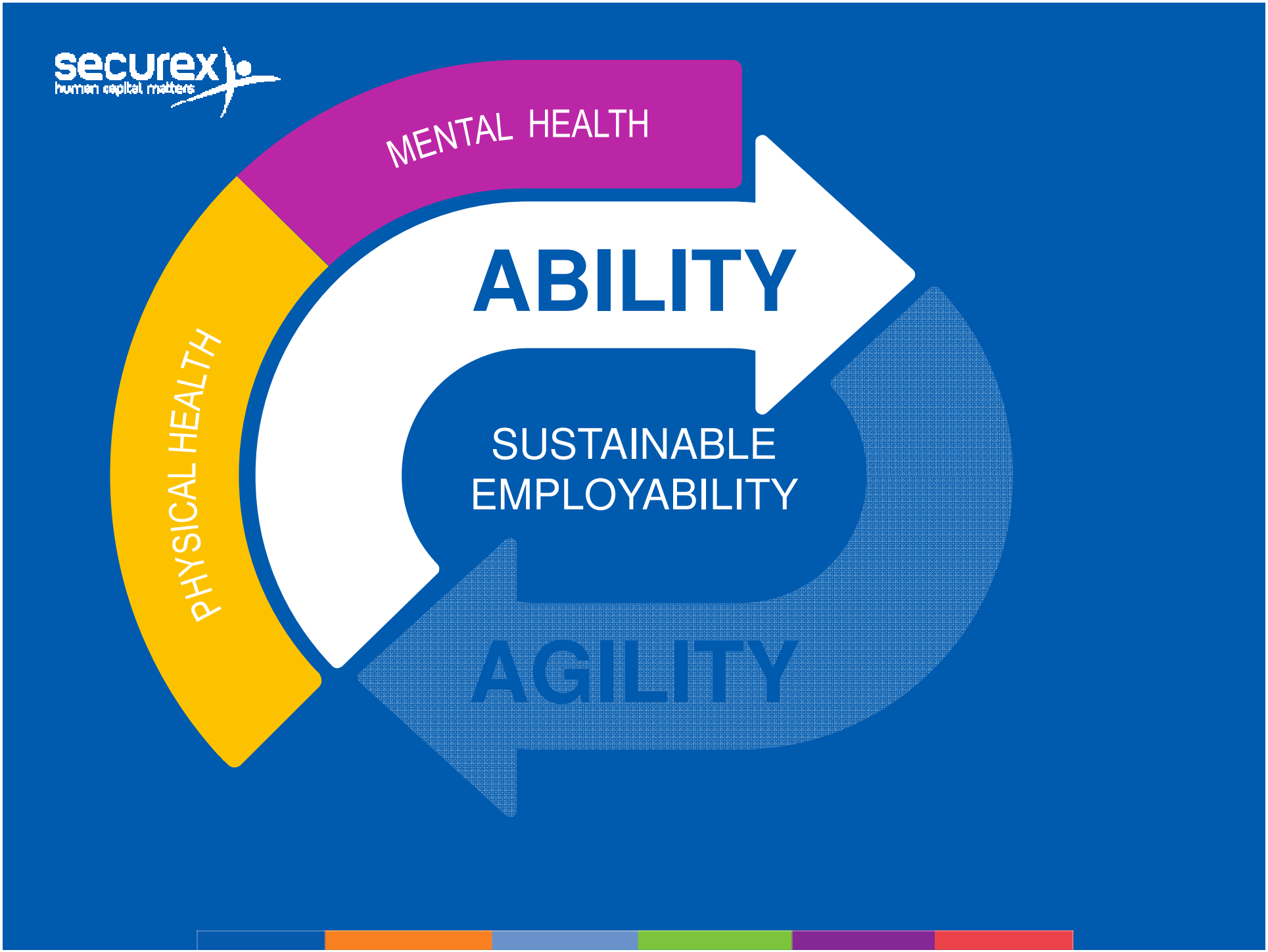
BEDRIJF

HOE?

INZETBAARHEIDSMODEL

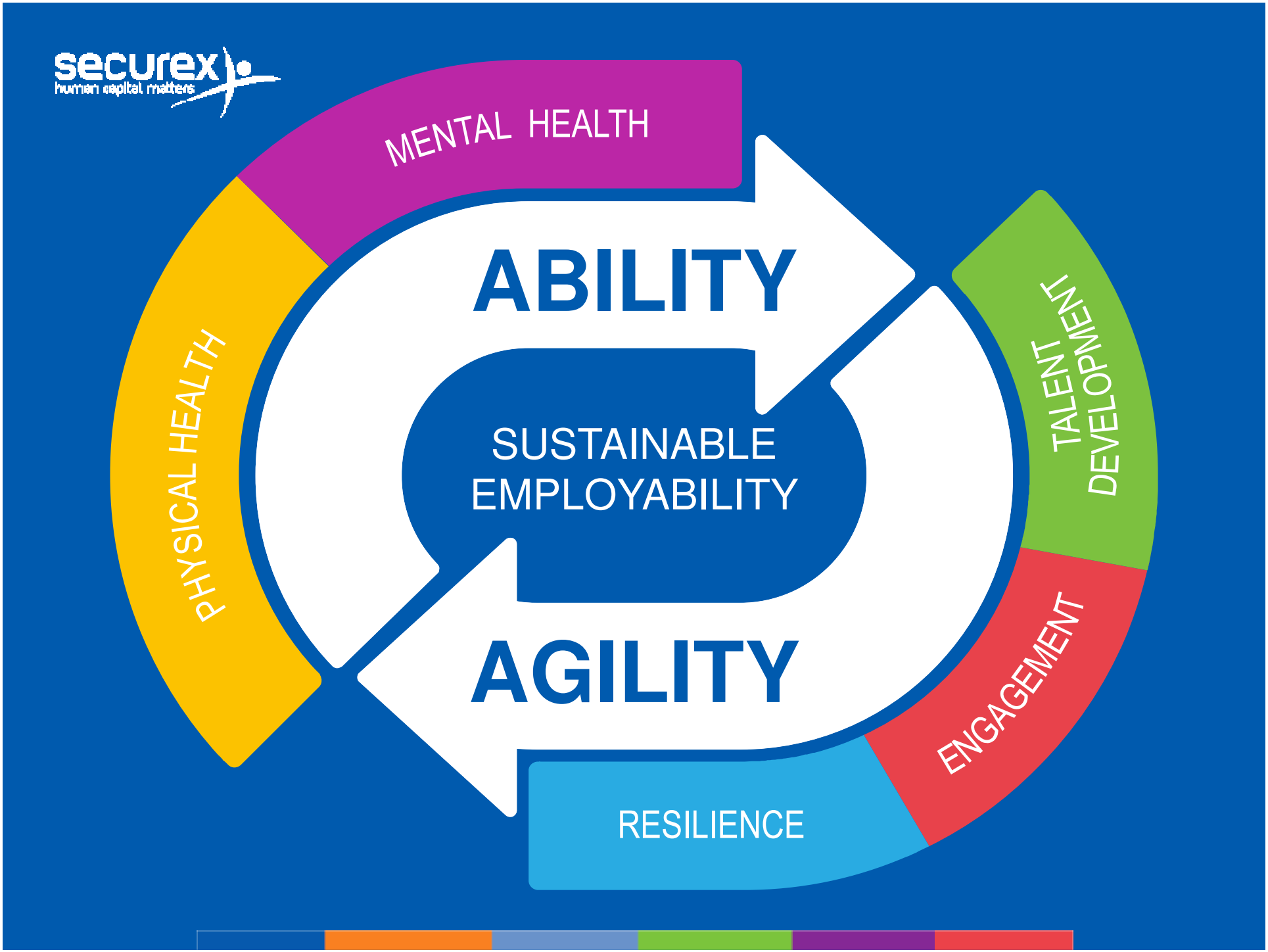
securex
human capital matters




securex
human capital matters
MENTAL HEALTH
PHYSICAL HEALTH
ABILITY
SUSTAINABLE EMPLOYABILITY
AGILITY

securex
human capital matters




securex
human capital matters
MENTAL HEALTH
ABILITY
TALENT DEVELOPMENT
SUSTAINABLE EMPLOYABILITY
PHYSICAL HEALTH
AGILITY
ENGAGEMENT
RESILIENCE

INZETBAARHEIDSMODEL

ONDERZOEK

KADER ONDERZOEK

BEDENKINGEN EN CONCLUSIES

Beschrijving van de steekproef

Steekproef = 1.318 werknemers

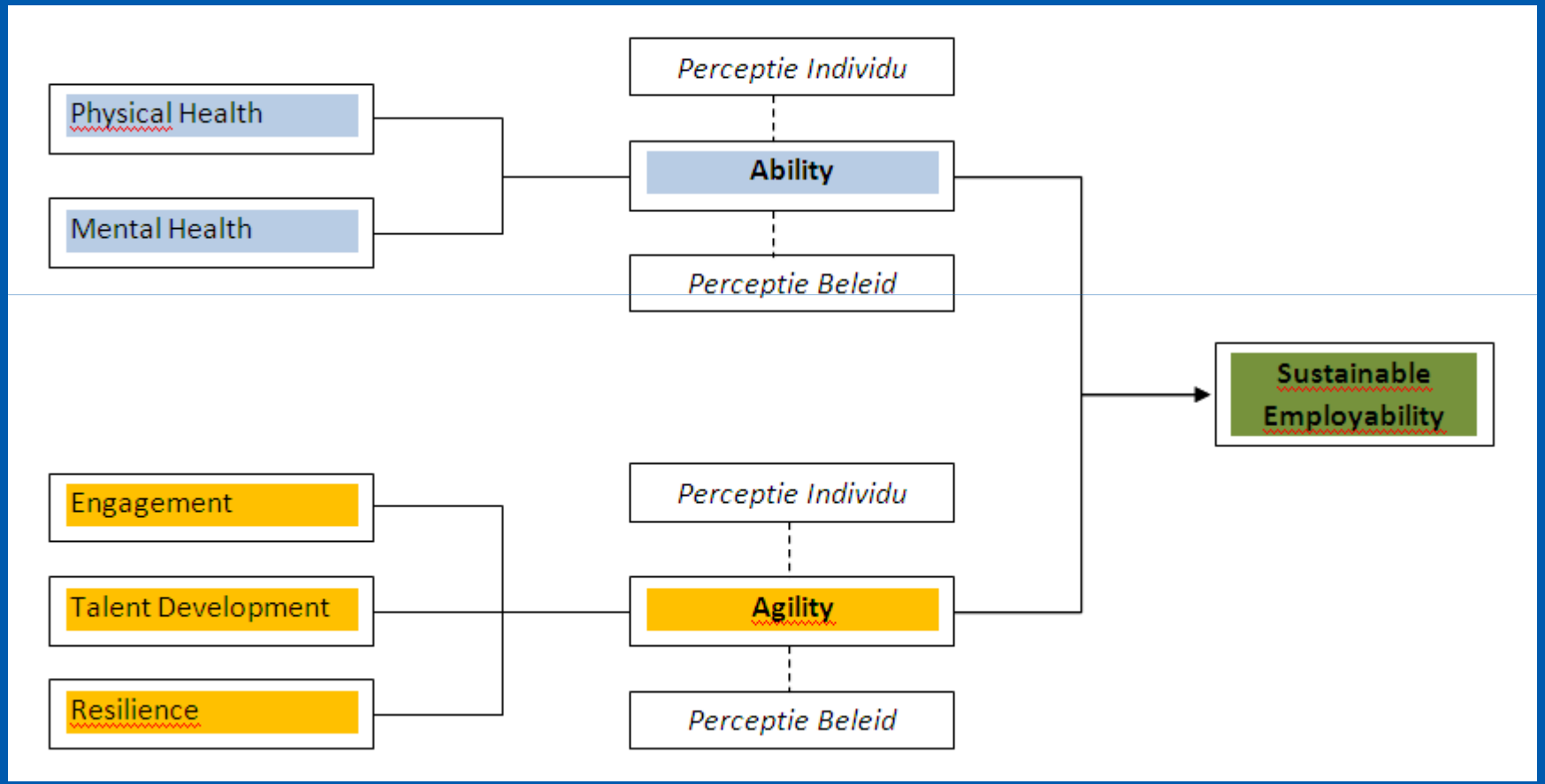
Geslacht	Aantal	Percentage
Man	671	50,91 %
Vrouw	647	49,09 %

Statuut	Aantal	Percentage
Arbeider	377	28,60 %
Bediende en kaderlid	941	71,40 %

Leeftijd	Aantal	Percentage
Minder dan 25 jaar	82	6,22 %
25-29 jaar	182	13,81 %
30-34 jaar	158	11,99 %
35-39 jaar	164	12,44 %
40-44 jaar	178	13,51 %
45-49 jaar	198	15,02 %
50-54 jaar	181	13,73 %
55 jaar en ouder	175	13,28 %

Regio	Aantal	Percentage
Vlaanderen	812	61,61 %
Brussel	142	10,77 %
Wallonië	364	27,62 %

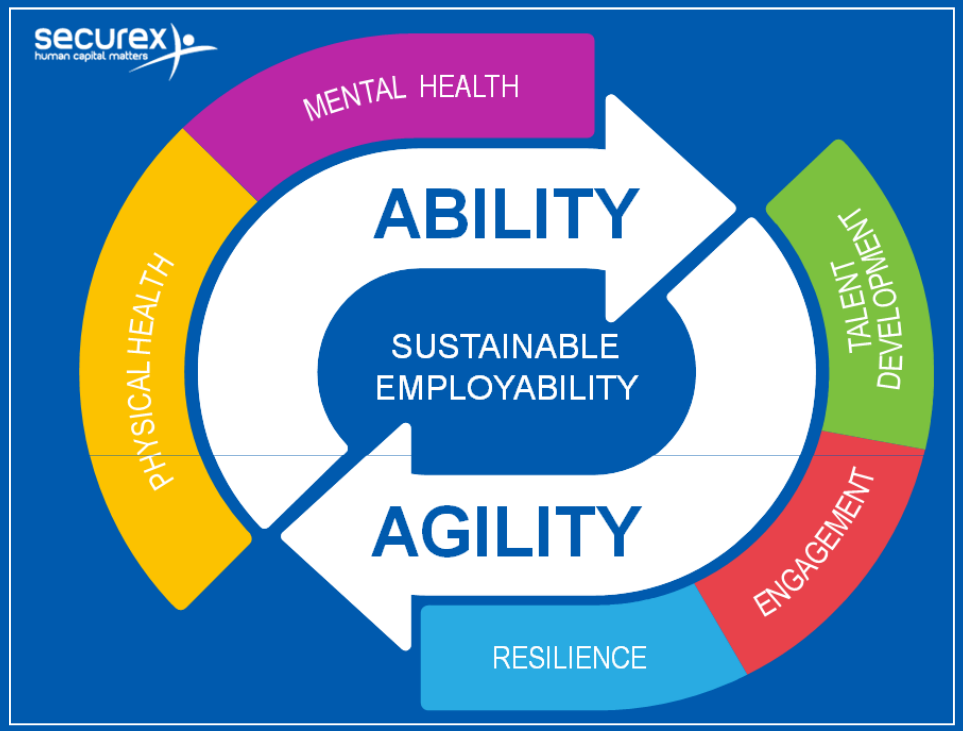
Onderzoeksopzet



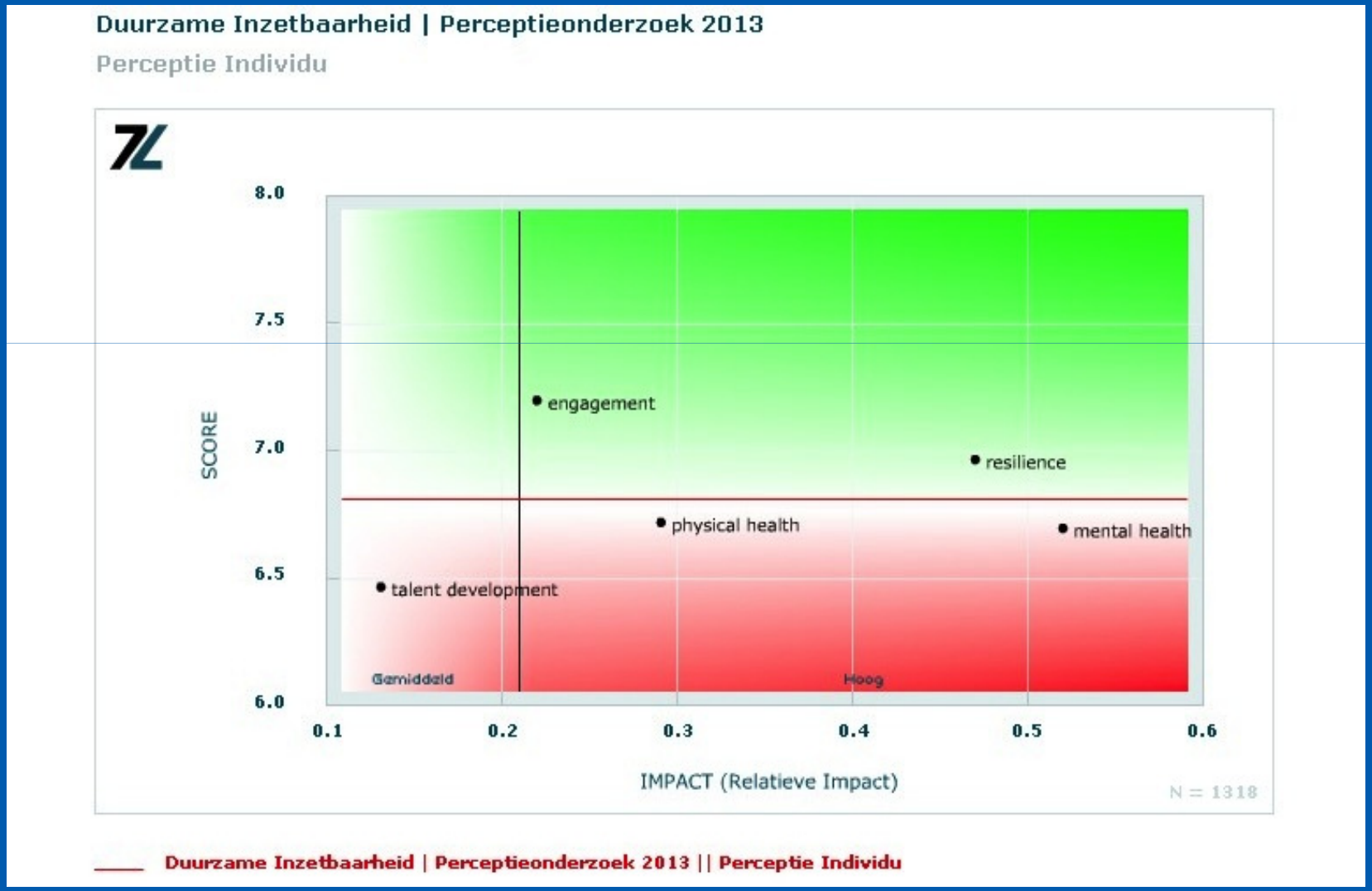
securex
human capital matters

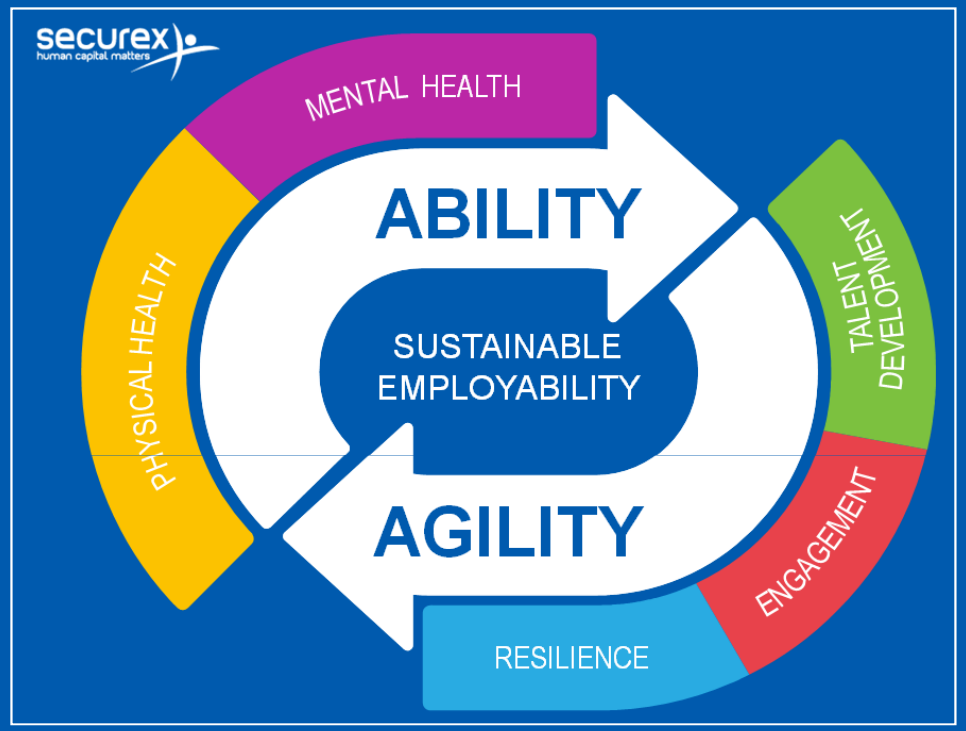
WERKNEMER

INSCHATTING EIGEN INZETBAARHEID



Impactdiagram individuele perceptie Inzetbaarheid

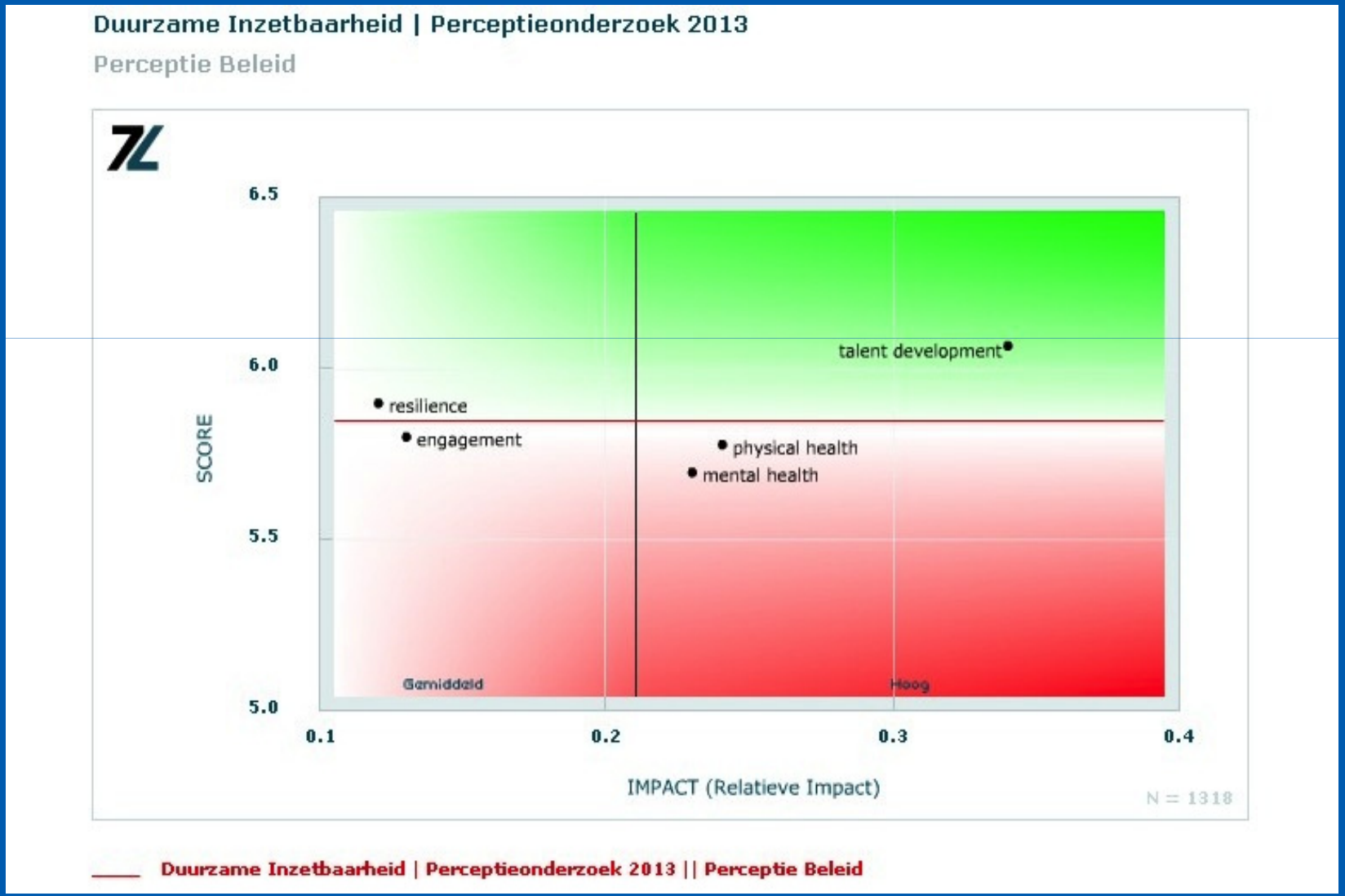




BEDRIJF

INSCHATTING VAN HET BELEID

Impactdiagram inschatting beleid in bedrijven



Bedenkingen en conclusies

“Met meer langer aan de slag gaan” ?

- Werkbaarheid van werk (Ability)
- Werkgoesting (Agility)
- Een inclusieve arbeidsmarkt

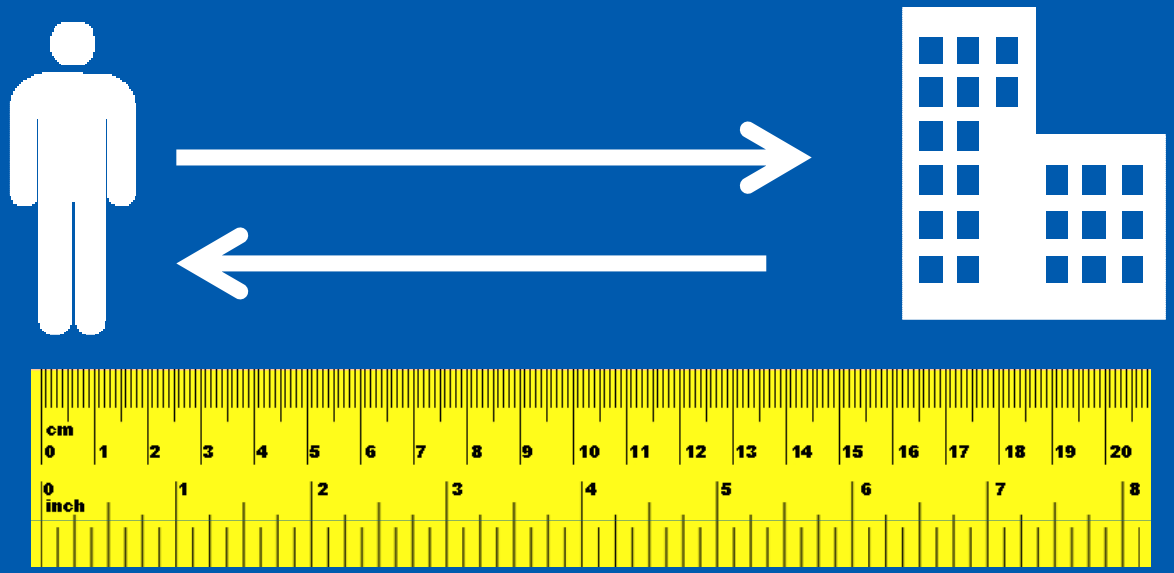
=> Maatwerk

-


HOE?
MAATWERK
NIET #NWOW
KEUZES
ELKE ORGANISATIE ANDERS


www.securex.be/jobs
ik
ben
er
MET MEER
LANGER
WERKEN
UITDAGING
GEDEELDE
VERANTWOORDELIJKHEID

securex
human capital matters



HOE ?

DE IDEALE MAAT?

CONFECTIE?

MAATWERK?

securex
human capital matters

MAATWERK

(Personaliseren, Customizing, Individualiseren)

Aanpassen **van de context aan de mens**

In functie van individuele eigenschappen
sterktes, *behoeftes*, *ambities*, …

Met het oog op
Langere inzetbaarheid
Betere prestaties

WEERSTAND



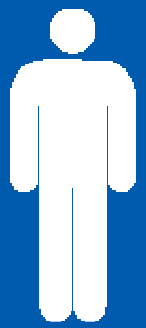
- NIET EFFICIËNT
- NIET COLLECTIEF
- NIET RECHTVAARDIG
- PRECEDENTEN
- EGOÏSME

KOST VAN EENHEIDS-WORST



- TE LAGE JOBKWALITEIT
- 20% NIET TEVREDEN
- HOGE UITSTOOT
- LAGE PARTICIPATIE
- KANSENGROEPEN
- KNELPUNTBEROEPEN
- TOENAME BURNOUT

MAATWERK



- NIET EVIDENT
- WEL RECHTVAARDIG
- INCLUSIEF
- ENIGE KEUZE

RETURN

- HOGER ENGAGEMENT
- HOGERE RETENTIE
- BETERE WORK-PRIVATE LIFE INTEGRATIE
- REKRUTERING VAN SPECIFIEKE PROFIELEN
- REKRUTERING VAN “KANSENGROEPEN”
- VERMIJDEN VAN GEZONDHEIDSPROBLEMATIEK
- LANGER WERKEN

(Meer) personaliseren is de enige weg vooruit.

Voor de maatschappij

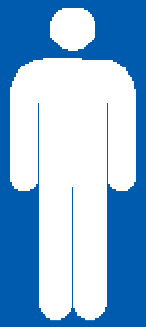
Voor de arbeidsmarkt

Voor werkgevers

Voor werknemers


Hoe?
Hoe begin ik er aan?

5 SPEERPUNTEN



- MENSBELEID
- CONTEXT CREËREN
- ARCHITECTUUR VAN KEUZE
- HR-PRAKTIJKEN
- INZETBAARHEIDSPLAN

securex
human capital matters

N A A R E E N

GEÏNTEGREERD MENSBELEID

securex
human capital matters

Startpunt

Wat wil iemand?

Wat kan iemand?

securex
human capital matters

Being an asset to your people.

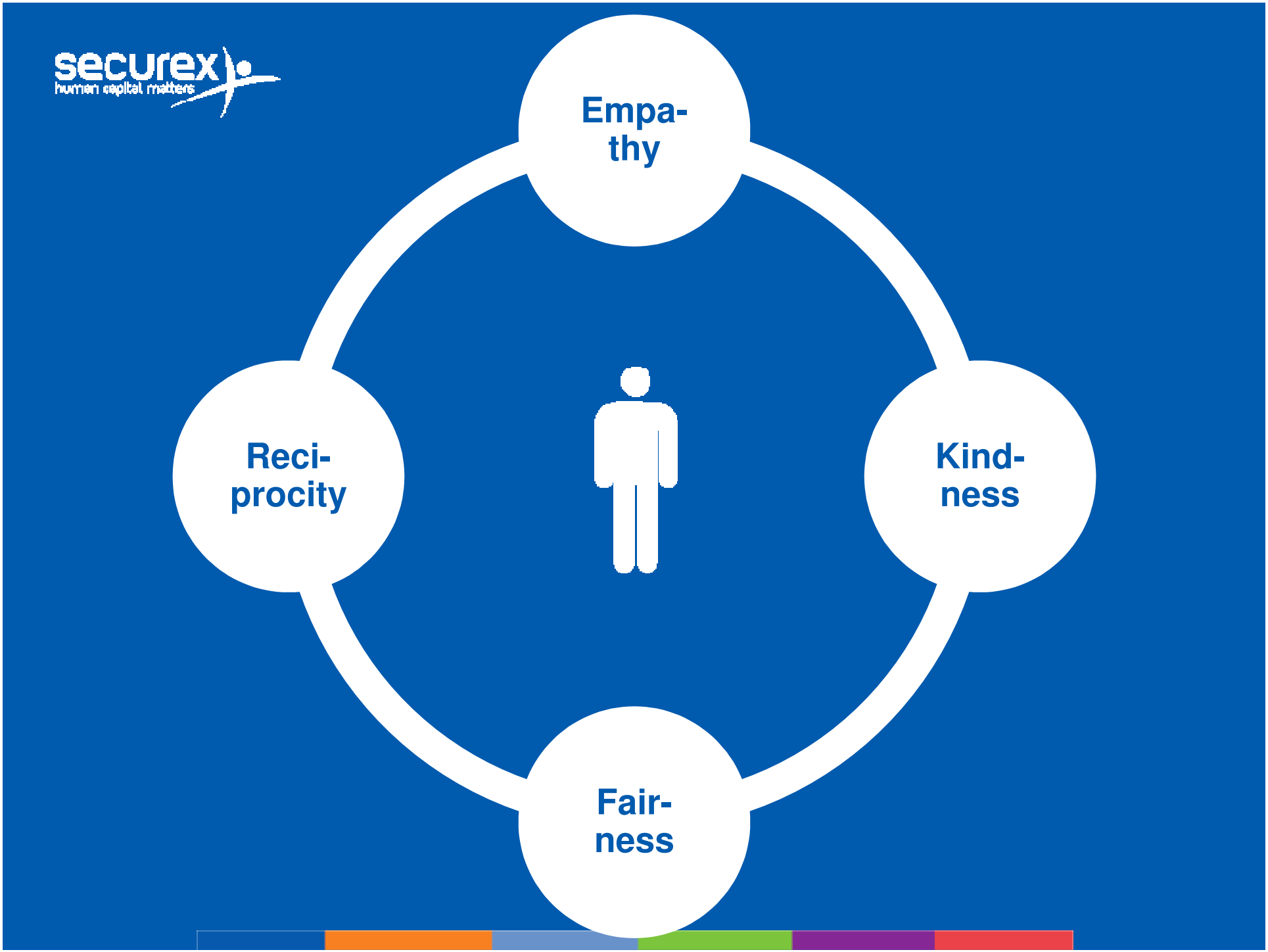
=

helping people to live their lives

securex
human capital matters

De “H” terug brengen

door menselijke eigenschappen in de strategie te integreren


securex
human capital matters
Empa-
thy
Reci-
procity
Kind-
ness
Fair-
ness

Mensbeleid

vertrekt vanuit behoeften en sterkten van mensen.

heeft als doel mensen een context te bieden waarin/waardoor ze succesvol kunnen zijn.

voegt door personaliseren (Maatwerk) waarde toe aan iemands leven.

securex
human capital matters

Hoe?

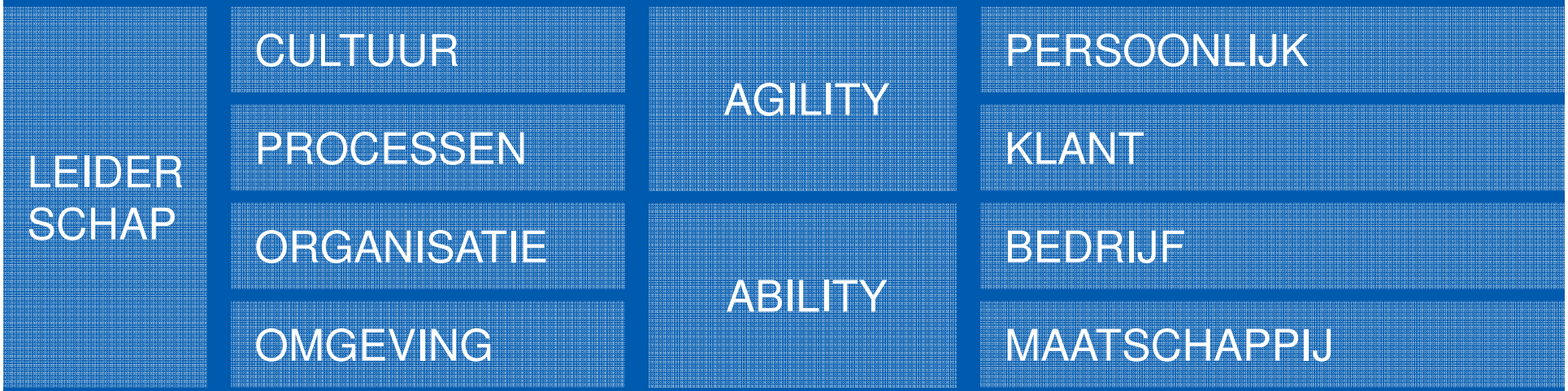
Hoe creëer ik die context?

CONTEXT CREËREN

WAARIN MENSEN SUCCESVOL KUNNEN ZIJN

CONTEXT BUILDING

PEOPLE VALUE CHAIN



securex
human capital matters

SUSTAINABLE WAY OF LEADERSHIP

SWOL

BE(COME MORE OF) YOURSELF

HELP OTHERS TO BE(COME MORE OF) THEMSELVES

SHOW AND DEMAND ALLEGIANCE TO THE CAUSE

LEAD BY EXAMPLE

CREATE MEANINGFULNESS

securex
human capital matters

LOSLATEN WAT MOGELIJK (ZOVEEL MOGELIJK)

VASTHOUDEN WAT NODIG (ZO WEINIG MOGELIJK)

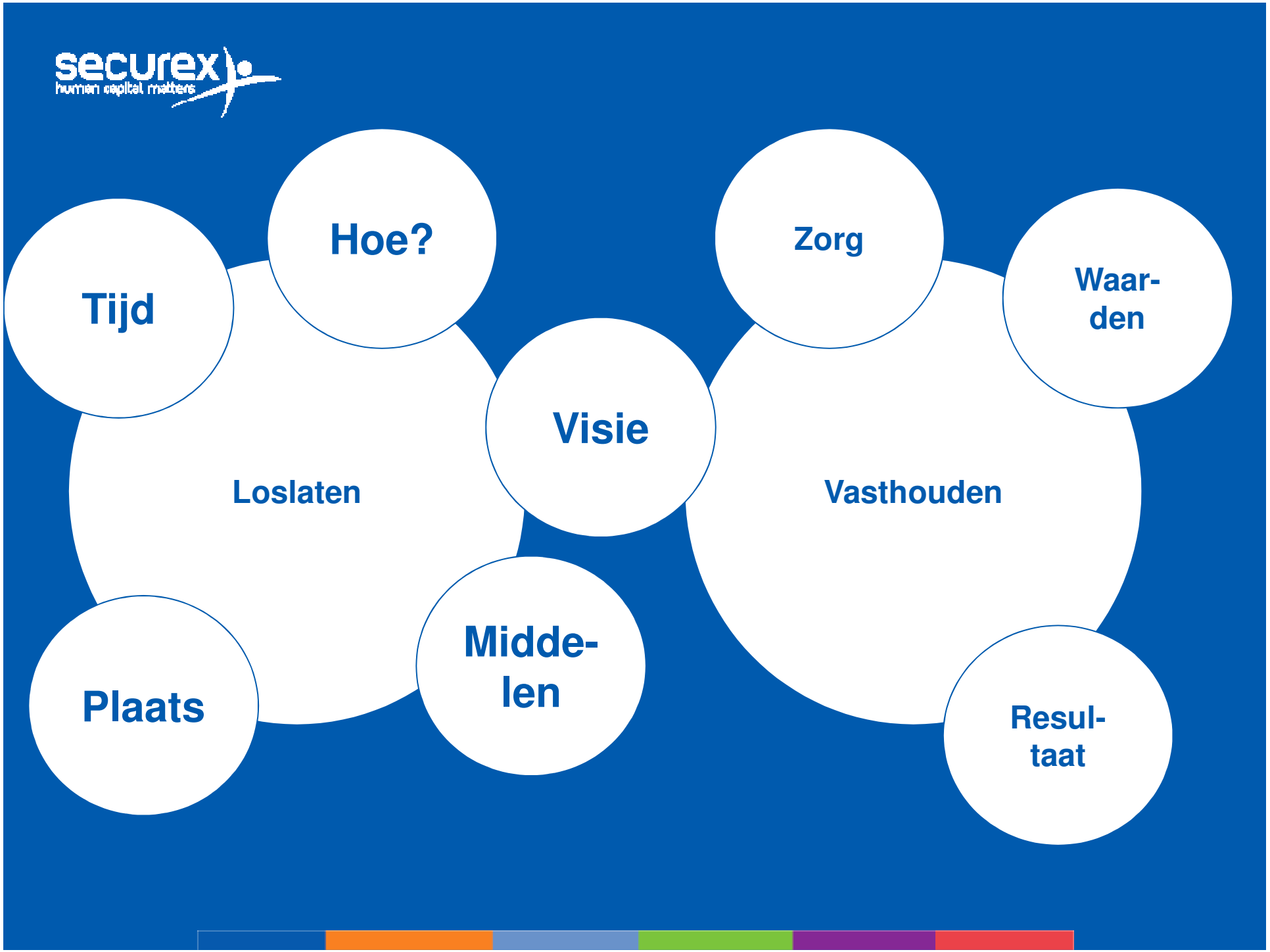


Vertrouwen – Vrijheid
Verantwoordelijkheid
Vooruitgang



TIJD	RESULTAAT
AANWEZIGHEID	BESCHIKBAARHEID
VASTE WERKPLEK	FLEXWORK
STANDAARD	OP MAAT
STUREN	LEIDEN
CONTROLEREN	VERTROUWEN
BEPERKEN	BEVRIJDEN

FUNCTIE	BIJDRAGE
PERMANENT	TIJDELIJK
DE CHEF	CO-CREATIE
ORGANISATIE	NETWERK
MOETEN, MOGEN	WILLEN, KUNNEN
TOP-DOWN	↔ → ↓ ↑ ↗ ↖ ↙ ↘
STANDAARD	KEUZE


securex
human capital matters
Tijd
Hoe?
Zorg
Waar-
den
Visie
Loslaten
Vasthouden
Plaats
Midde-
len
Resul-
taat

Resultaat:
een context die
keuze mogelijk maakt

securex
human capital matters

Hoe?

Hoe beheer ik dat?

securex
human capital matters

ARCHITECTUUR VAN KEUZE



MASS CUSTOMIZATION

GESTANDAARDISEERDE KEUZE

I-DEALS

GEPERSONALISEERDE KEUZE

MASS CUSTOMIZATION	I-DEALS
COLLECTIEF	INDIVIDUEEL
SEGMENTATIE	AD HOC
STANDAARDISATIE	AFWIJKING
PROCEDUREEL	ONDERHANDELD
OPT-IN OF OPT-OUT	WIN-WIN
TOEGANKELIJK	NIET GEHEIM

securex
human capital matters

MASS CUSTOMIZATION

BEHEERSBAAR

INSCHATTEN VAN GEVOLGEN, WERKLAST

INTEGREERBAAR IN COLLECTIEF OVERLEG

INFORMATISERING MOGELIJK

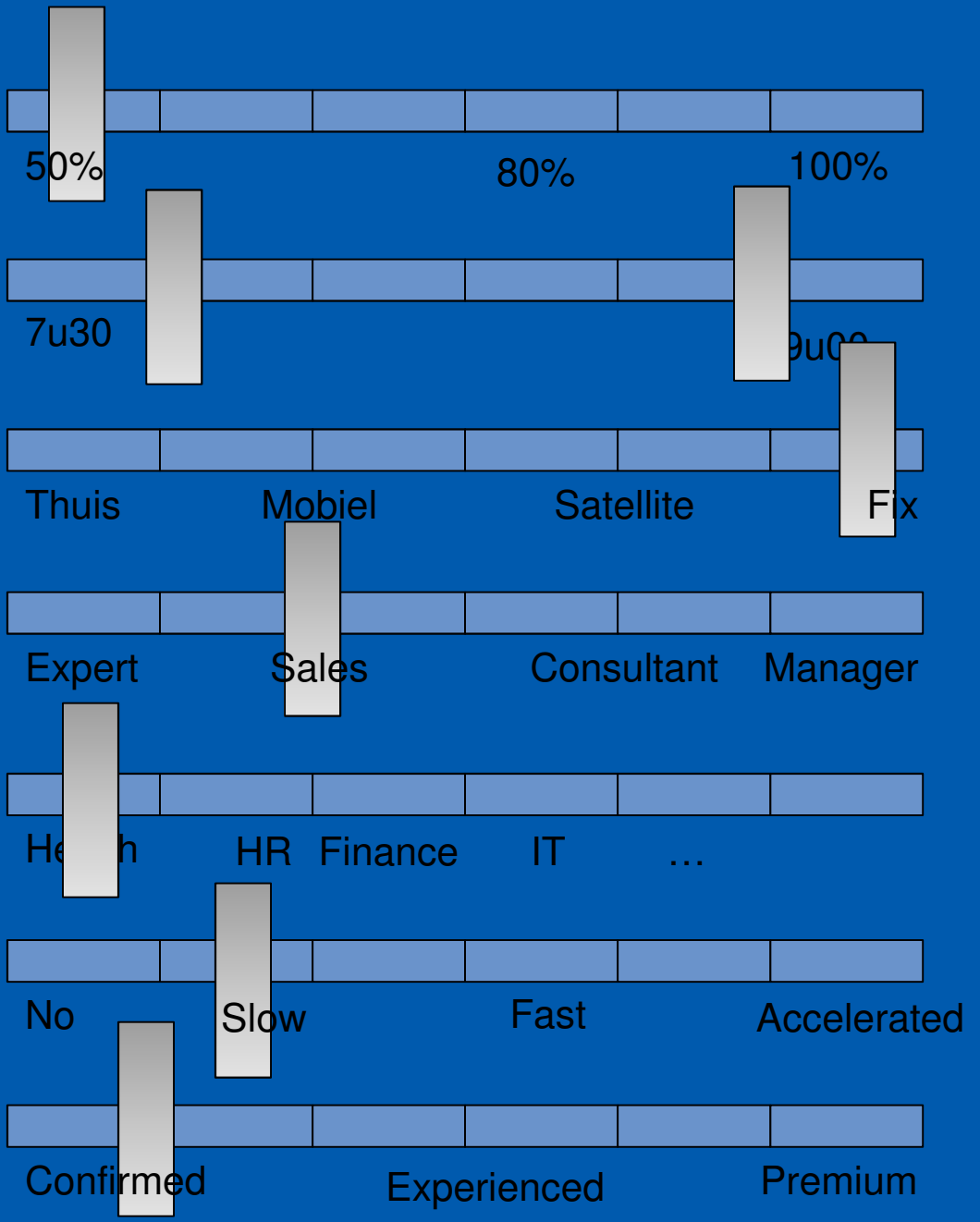
DUIDELIJKE COMMUNICATIE

PROCEDURELE RECHTVAARDIGHEID

MINDER FLEXIBEL

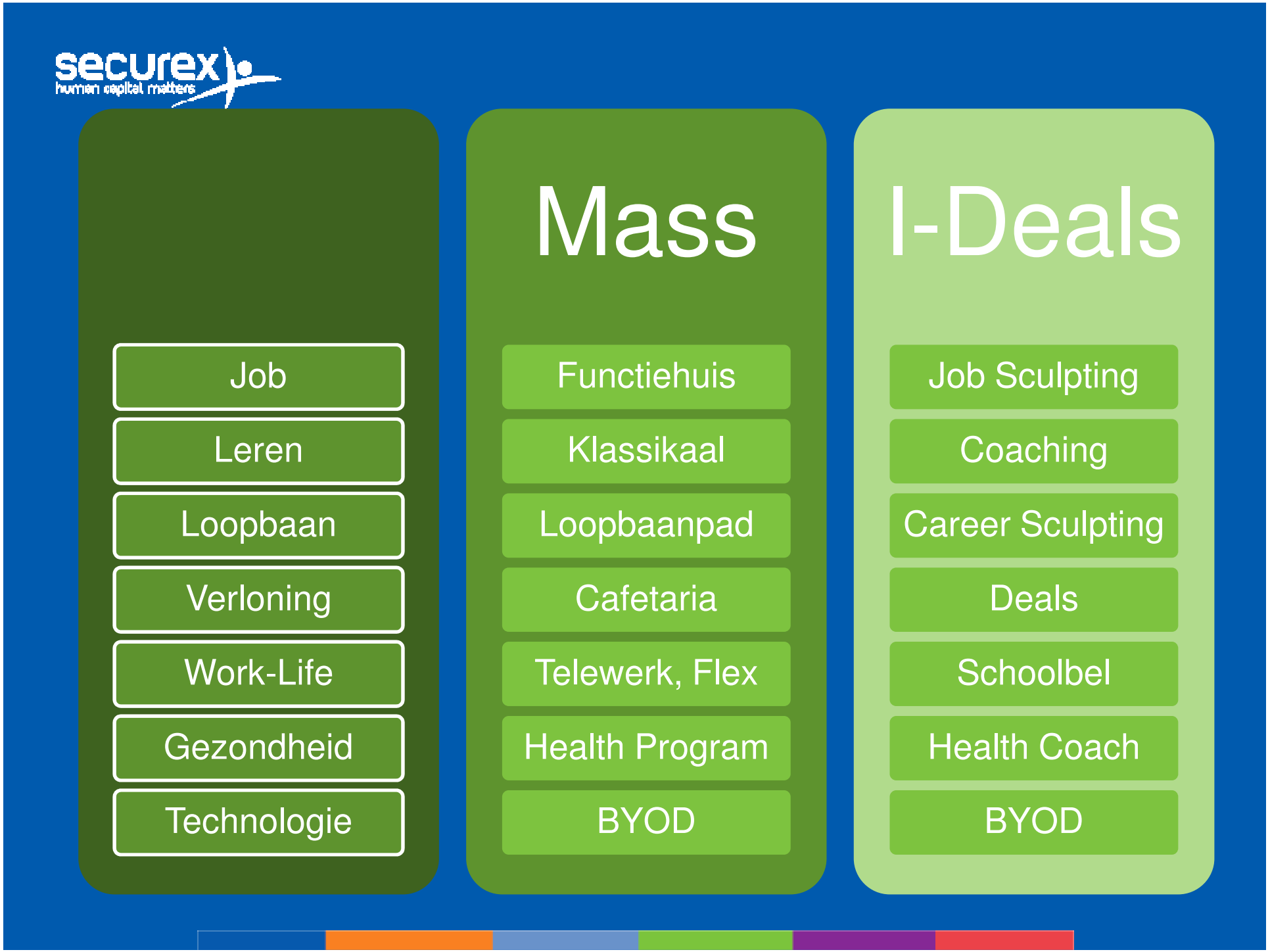
NIET VOOR ALLES MOGELIJK

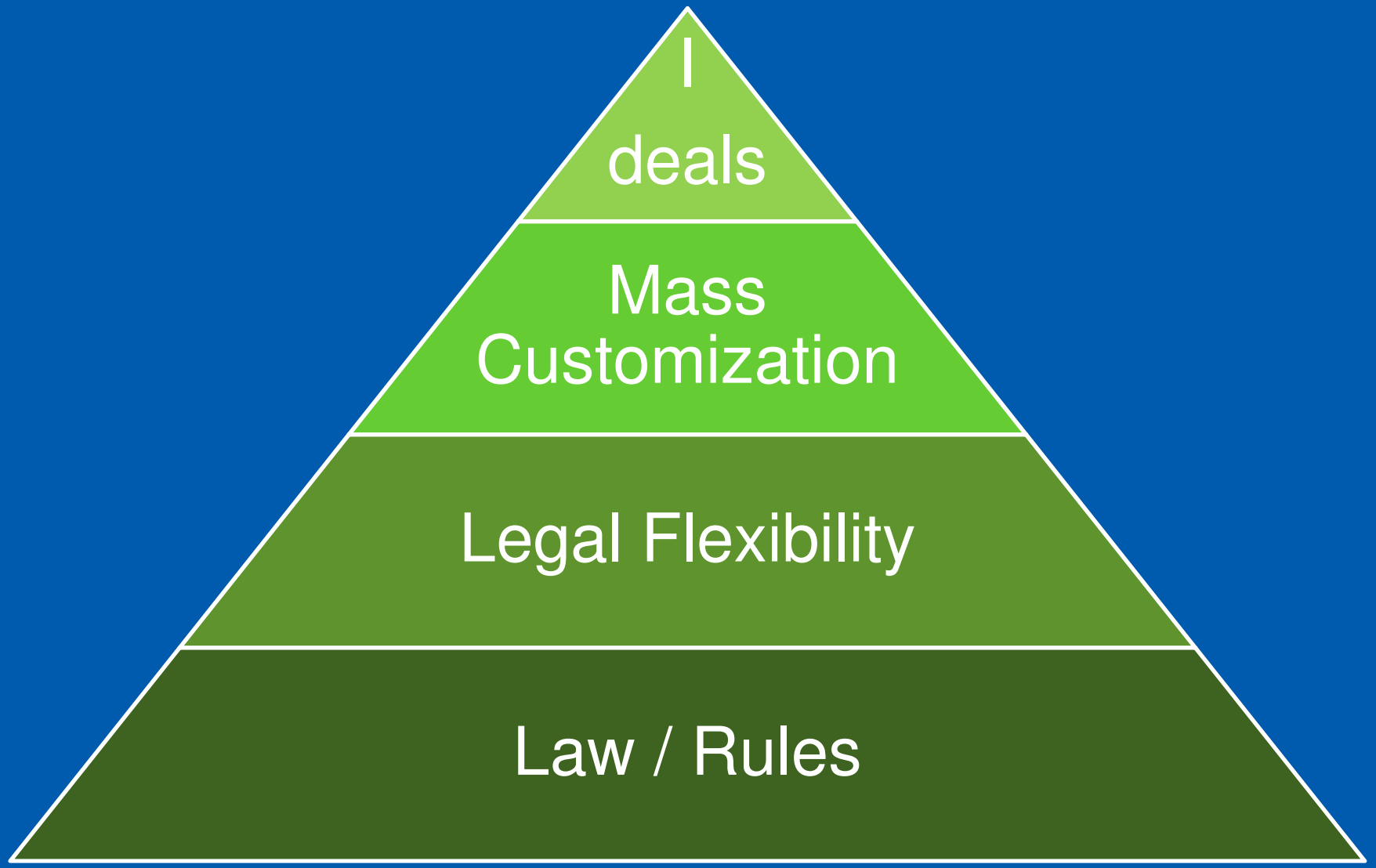
What could it look like ?



I-DEALS

- ZEER FLEXIBEL
- REGELMOGELIJKHEDEN
- CREATIEF
- OP HET LIJF GESCHREVEN
- BINDEND EFFECT
- MOTIVEREND EFFECT
- BEPERKTE TOEGANG?
- PRECARITEIT
- INTERNE FAIRNESS
- WERKLAST


securex
human capital matters
Job
Leren
Loopbaan
Verloning
Work-Life
Gezondheid
Technologie
Mass
Functiehuis
Klassikaal
Loopbaanpad
Cafetaria
Telewerk, Flex
Health Program
BYOD
I-Deals
Job Sculpting
Coaching
Career Sculpting
Deals
Schoolbel
Health Coach
BYOD


I
deals
Mass
Customization
Legal Flexibility
Law / Rules

securex
human capital matters

IEDEREEN DOET HET (AL)

I-DEALS NIET VOOR ALTIJD EN VOOR IEDEREEN

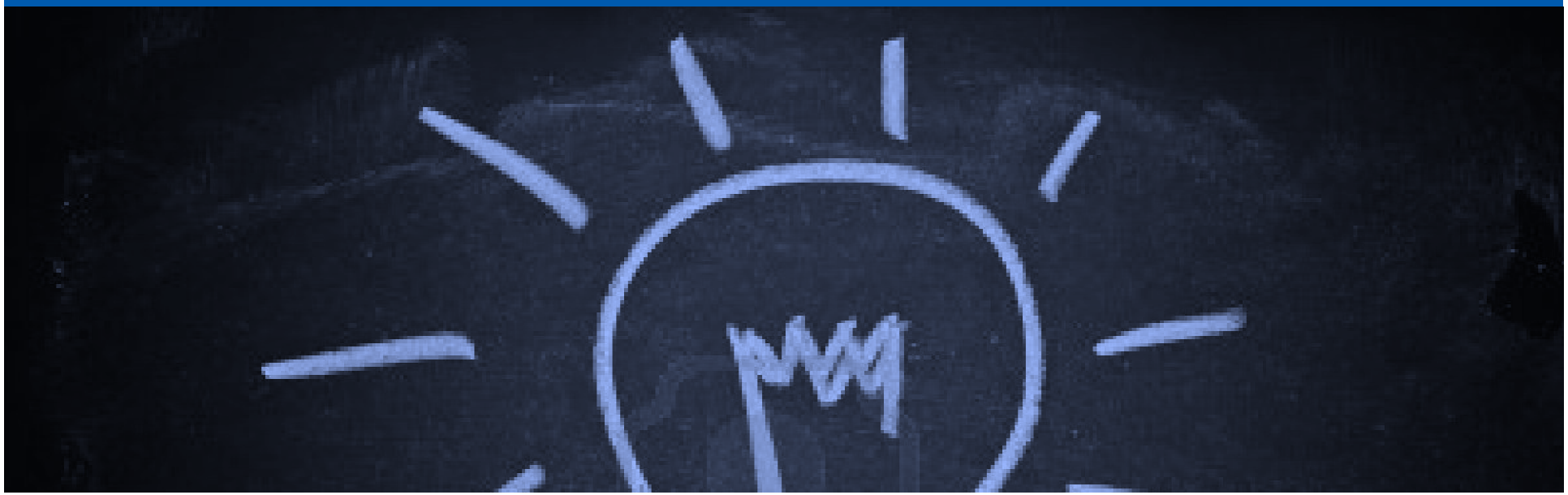
GEEN SHADY DEALS

EMPATHIE – RECHTVAARDIGHEID – MENSELIJKHEID - WEDERKERIGHEID

QUID SOCIAAL OVERLEG

MAATWERK IS EEN INSPIRATIE VOOR HET HR-BELEID

HR-PRAKTIJKEN KUNNEN EVOLUEREN



securex
human capital matters

Hoe?

Hoe laat ik HR-praktijken evolueren ?

securex
human capital matters

HR PRAKTIJKEN



- JOB OP MAAT
- LEREN OP MAAT
- LOOPBAAN OP MAAT
- VERLONING OP MAAT
- LANGER WERKEN



Niet denken dat het zal lukken door te doen wat we altijd hebben gedaan.

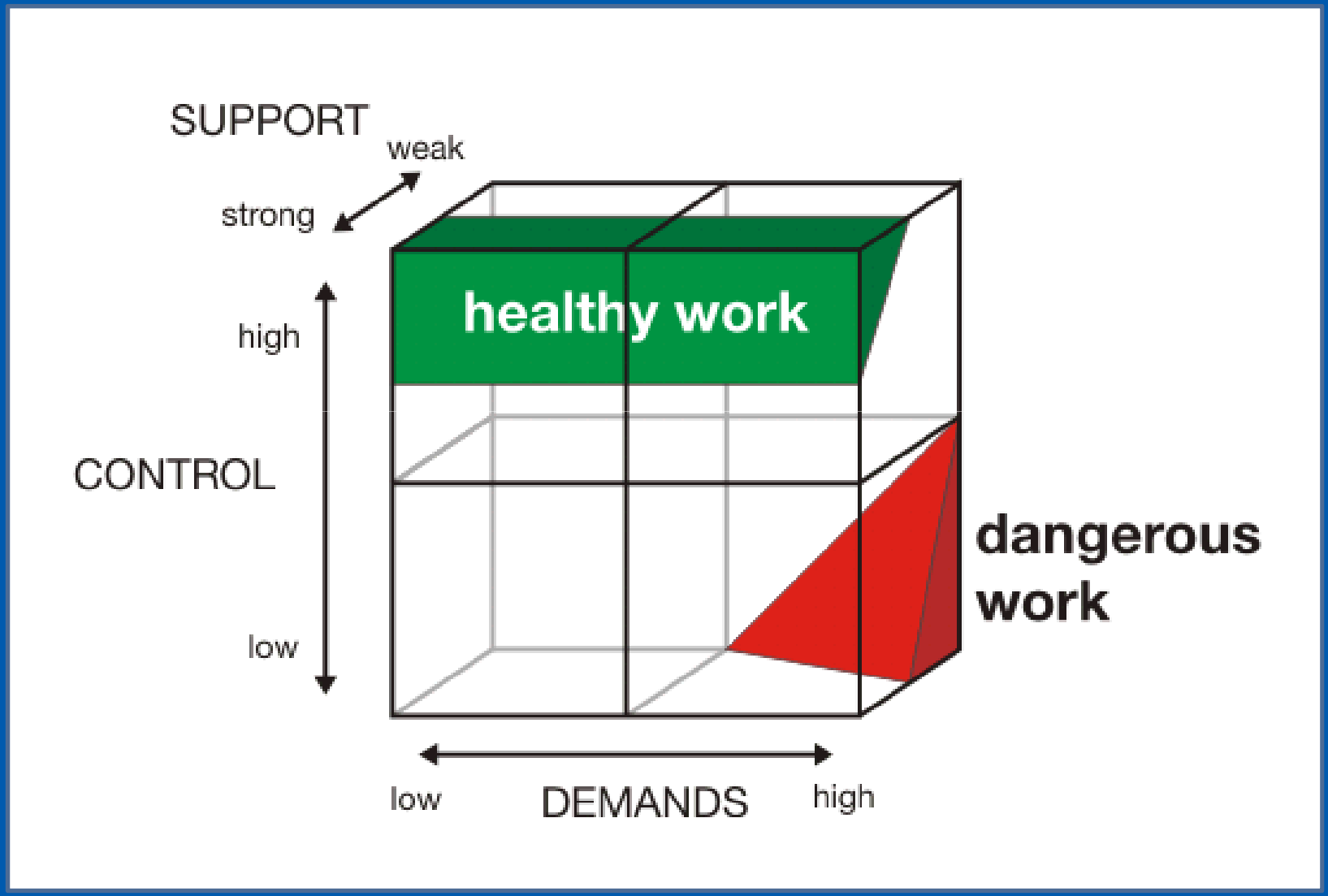
securex
human capital matters

JOB OP MAAT

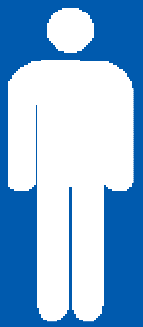


KWALITEIT VAN WERK

JOB SCULPTING


SUPPORT
weak
strong
high
CONTROL
low
healthy work
dangerous work
low
DEMANDS
high

JOBSCULPTING



JOBS CREËREN OP MAAT

GESTUURD DOOR INDIVIDU

LOS VAN FUNCTIE-ARCHITECTUUR

INFORMEEL / FORMEEL

Jobsculpting

- Zinvolheid
- Flow
- Talent
- Leren
- Autonomie
- Dynamisch en tijdelijk
- Succeservaringen
- Waardigheid
- Recovery
- Individuele Ondersteuning

FUNCTIE-ARCHITECTUUR ↘

RUIMTE GEVEN

JOB-EVALUATIE IN FUNCTIE VAN DUURZAME INZETBAARHEID

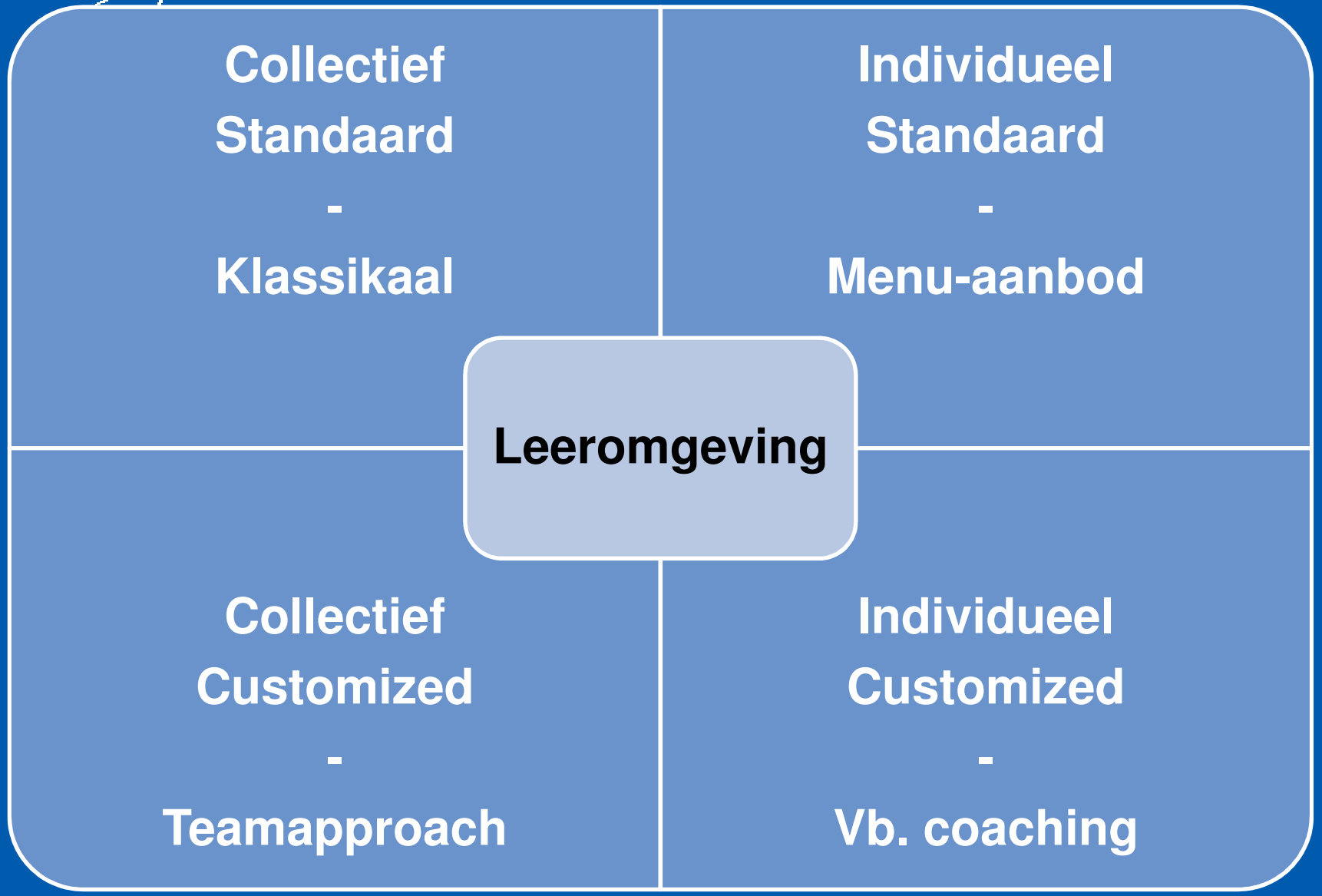
securex
human capital matters

LEREN OP MAAT



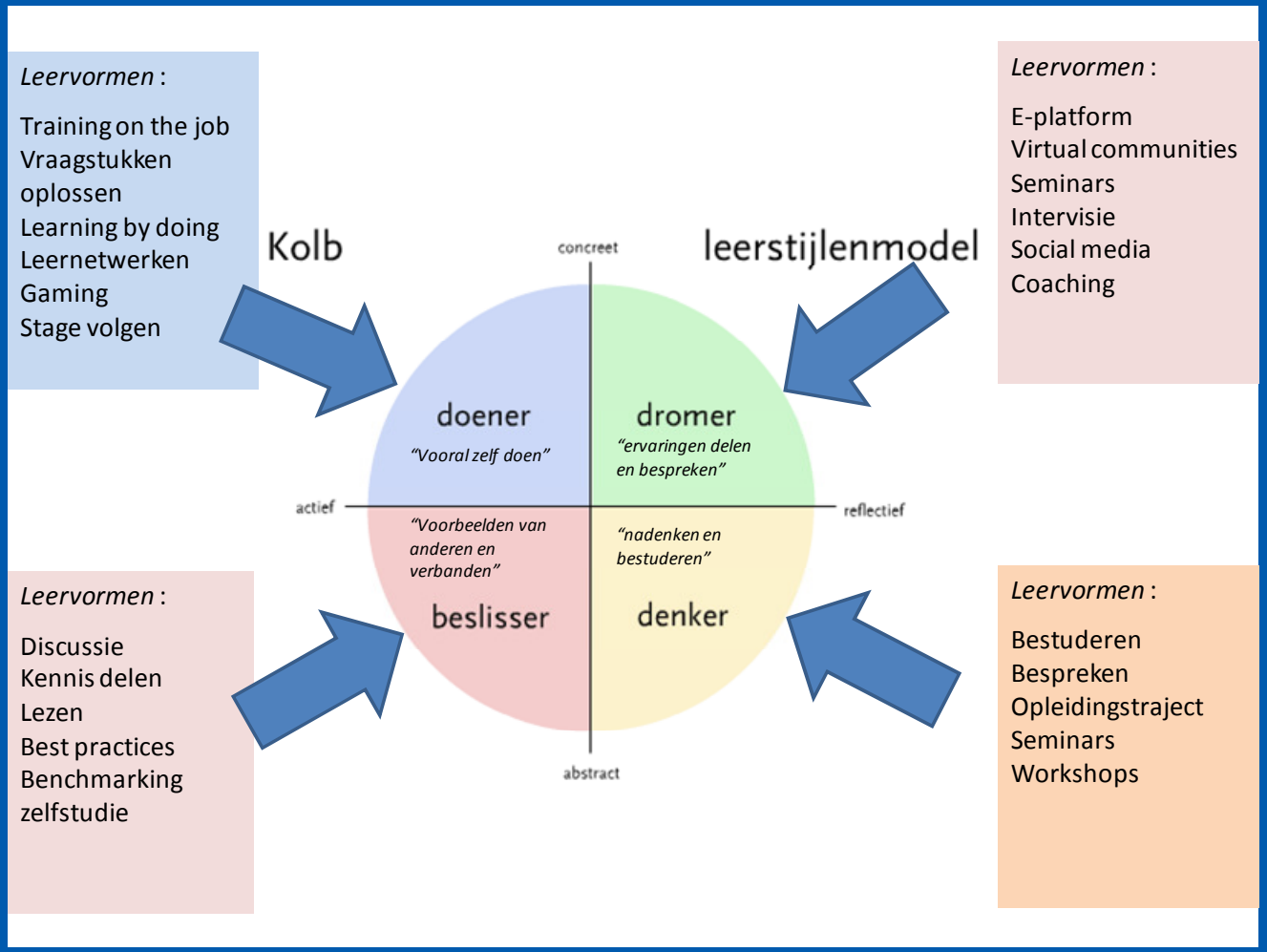
LEERSTIJL

LEERBEHOEFTE


Collectief
Standaard
-
Klassikaal
Individueel
Standaard
-
Menu-aanbod
Leeromgeving
Collectief
Customized
-
Teamapproach
Individueel
Customized
-
Vb. coaching

Leervormen :

Training on the job
Vraagstukken oplossen
Learning by doing
Leernetwerken
Gaming
Stage volgen



Leervormen :

E-platform
Virtual communities
Seminars
Intervisie
Social media
Coaching

Leervormen :

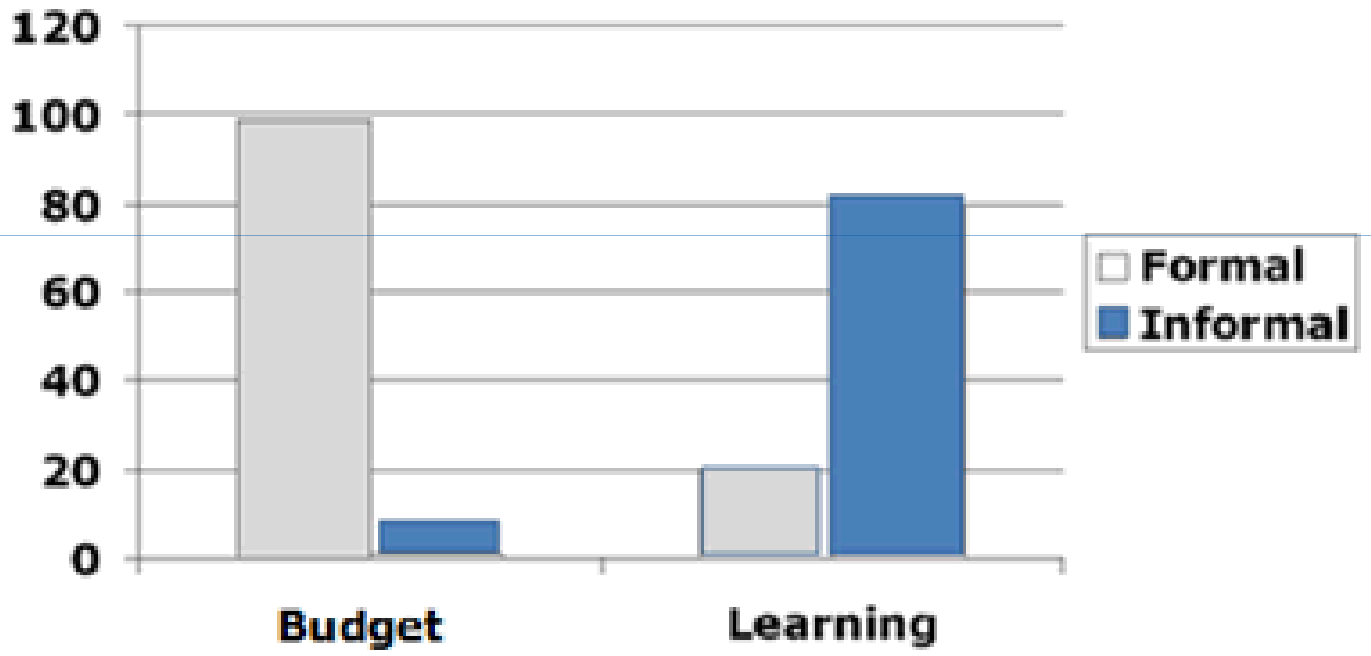
Discussie
Kennis delen
Lezen
Best practices
Benchmarking
zelfstudie

Leervormen :

Bestuderen
Bespreken
Opleidingstraject
Seminars
Workshops

securex
human capital matters

De budgetparadox



Source: Jay Cross, Informal Learning, 2007

Individueel

Customized

- Vertrekkend vanuit concrete, individuele vraag
- Rekening houdend met leervoorkeur
- Self-paced
- Coaching
- Technologie

securex
human capital matters

LOOPBAAN OP MAAT

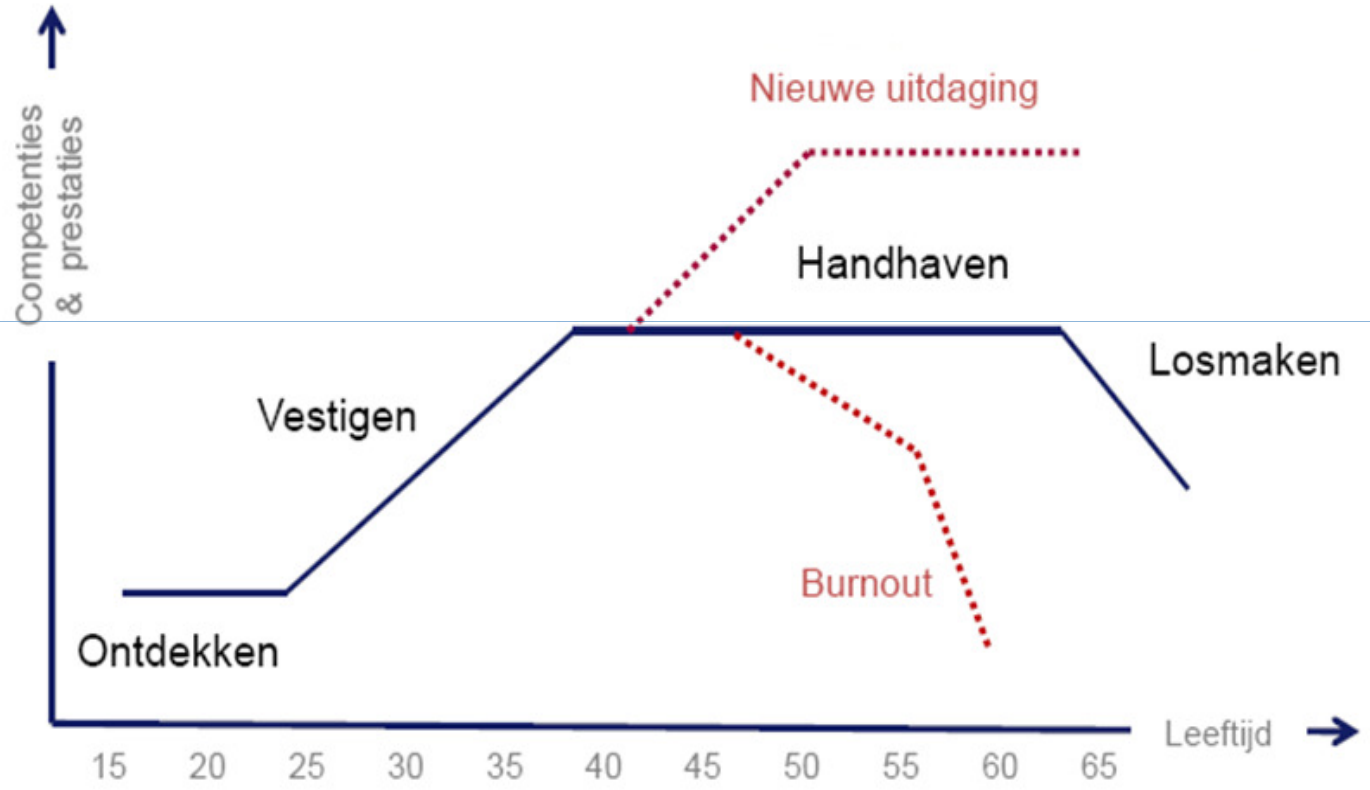


STUREN?

WILLEN, KUNNEN

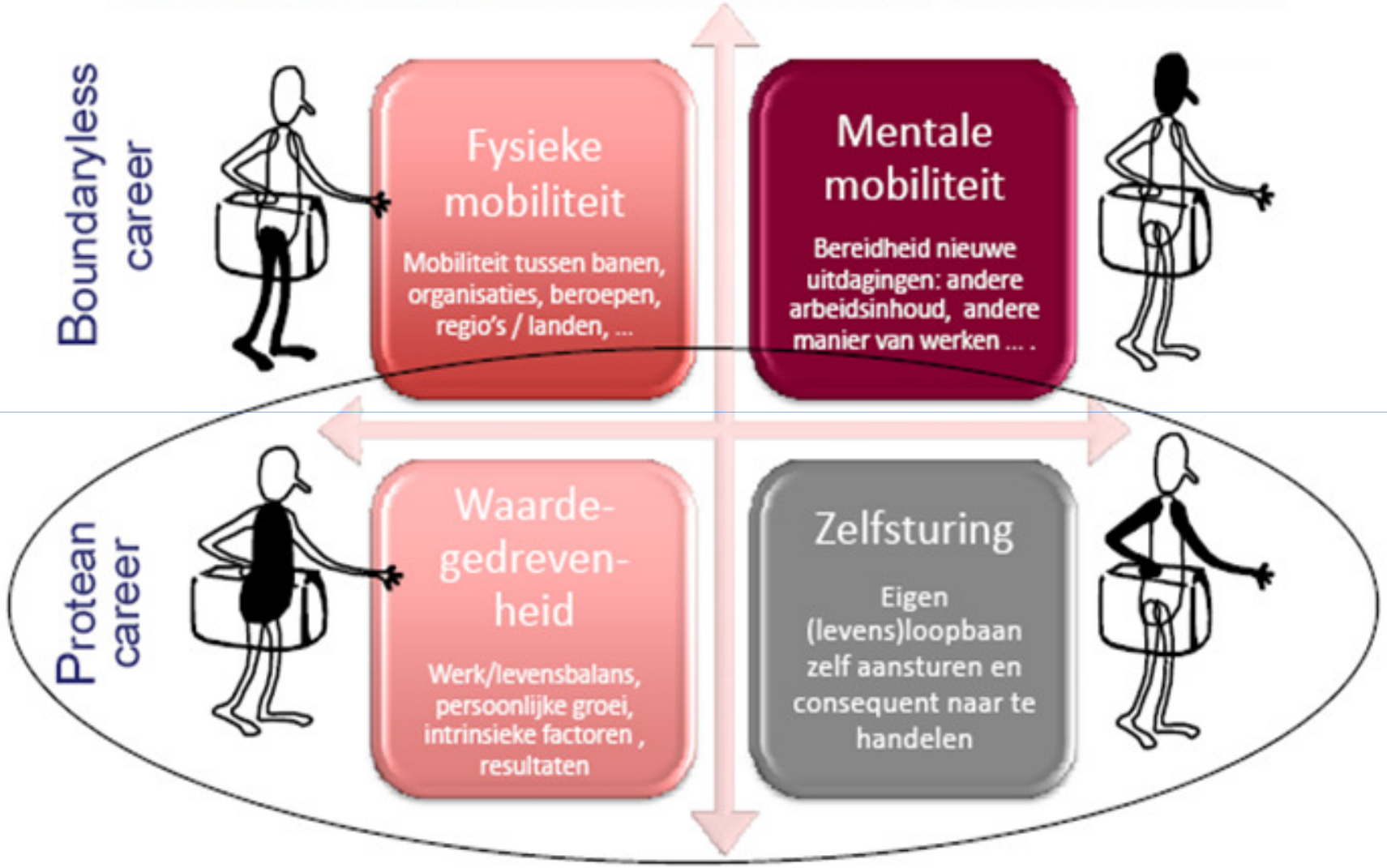
	Vroeger	Nu
# organisaties	1-2	5
Diploma	Essentieel	Startbewijs
Houdbaarheid Functie	Lang	Tijdelijk
Hiërarchie	Veel lagen	Plat
Kennis	Stabiel	Volatiel
Leren	Jobgericht	Inzetbaarheid
Loopbaansturing	Organisatie	Individu
Loopbaanbeweging	Reactief	Proactief

Klassiek loopbaanverloop



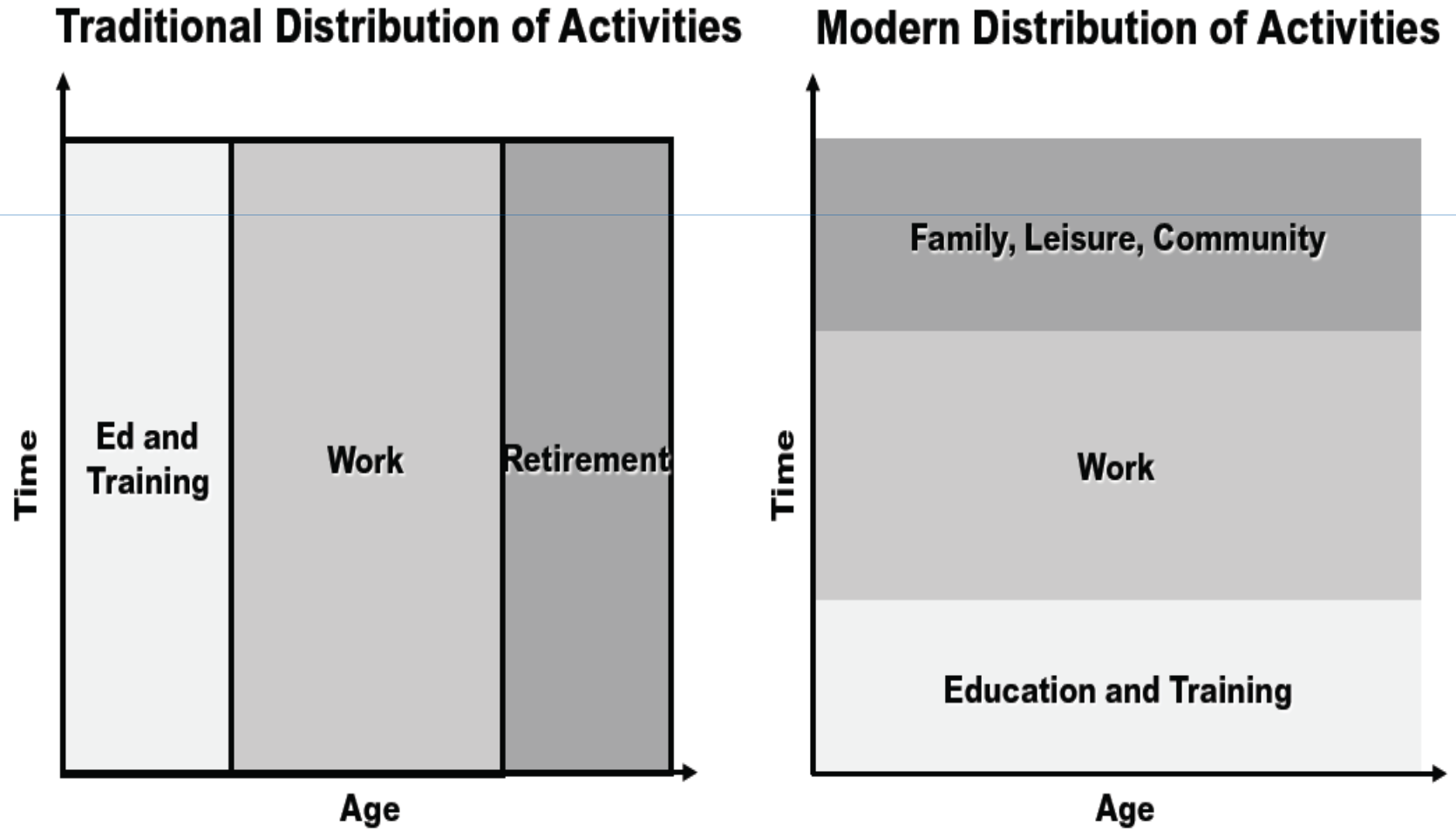
Bron: Mirvis & Hall, 1994

Nieuwe loopbaantypes



Bron: Uitwerking op basis van Briscoe & Hall, 2006

The Changing Life Cycle: New Distribution of Activities



Een loopbaan wordt een aaneenschakeling van opdrachten over bedrijven, niveaus, inhouden en statuten heen.

LOOPBAANCOMPETENTIES

LOOPBAANBEGELEIDING

MEERWAARDE DANKZIJ WERKERVARING

VERLONING OP MAAT?



- ANCIËNNITEIT → ?
- MARKTWAARDE
- PRESTATIES
- LIFE-CYCLE




COMPARISON
IS THE THIEF
OF JOY.
Theodore Roosevelt

securex
human capital matters




FAIRNESS?

VERMIJD I-DEALS INZAKE VERLONING

MASS-CUSTOMIZATION VIA CAFETARIA MOGELIJK

WEINIG WETTELIJKE BASIS

ADMINISTRATIE NIET ONDERSCHATTEN

TOCH ISSUES

PRESTATIE-GERELATEERDE VERLONING ERKENNING EN WAARDERING OP MAAT

securex
human capital matters

LANGER WERKEN



EXPULSIE

ONTZIEN

ONTWIKKELING

NUDGING

VLUCHTWEGEN AFSLUITEN

ONTWIKKELING VROEGER DAN 45+

ONTZIEN ZO LAAT MOGELIJK

NUDGING: HET NIEUWE “PATERNALISME”


securex
human capital matters
Job
Leren
Loopbaan
Verloning
Work-Life
Gezondheid
Cultuur
Ontwikkelen
Ontzien

CAO 104

WAT IS UW DOELSTELLING?

WAARDEREND

VERMIJD STIGMATISERING

GERICHT OP MAATWERK

ONTWIKKELINGSGERICHT

BUDGETVRIENDELIJK

securex
human capital matters

COLLECTIEF
TEWERKSTELLINGSPLAN

PERSOONLIJK
INZETBAARHEIDSPLAN

securex
human capital matters

Hoe?

Hoe ga ik naar een individueel plan?

securex
human capital matters

PERSOONLIJK
INZETBAARHEIDSPLAN

MIJN ABILITY

LICHAMELIJKE EN MENTALE GEZONDHEID

MIJN AGILITY

TALENT – VEERKRACHT - ENGAGEMENT

PERSOONLIJK LEIDERSCHAP

WAARDIGHEID EN VAARDIGHEID

ER IS ALTIJD KEUZE

VERTREKKEN VANUIT STERKTES EN BEHOEFTES

DUURZAAMHEID – ZORGZAAMHEID

BESPREEKBAAR

MIJN WERK IS MAATWERK

securex
human capital matters

Hoe?

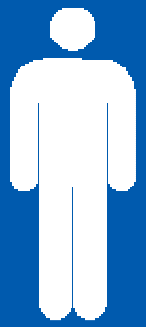
Hoe overtuig ik mijn CEO?


ROI

Een mensgerichte bedrijfsvoering is het enige duurzame alternatief.

Stel je voor dat je een niet-mensgericht beleid voert.

“HR” EN DUURZAME INZETBAARHEID



- MENSBELEID
- CONTEXT CREËREN
- ARCHITECTUUR VAN KEUZE
- HR-PRAKTIJKEN
- INZETBAARHEIDSPLAN


Hoe?
Hoe kun jij helpen?

1. Deel een idee

Definieer binnen de 48 uur één actie om duurzame inzetbaarheid in uw organisatie te bevorderen.

Stuur naar
frank.vander.sijpe@securex.be



2. Deelname aan Onderzoek

Securex en Ugent

Contacteer
Lien.Vossaert@ugent.be

3. Maatwerk werkt

- Netwerk van bedrijven die rond maatwerk stappen zetten.
- Human centric als leitmotiv
- Contacteer frank.vander.sijpe@securex.be of david.ducheyne@securex.be


Thank you!

securex
human capital matters

Let's connect...



+032 478402931

Vandersijpf

Frank.vander.sijpe@securex.be

Blog www.humaninterest.be



David Ducheyne
David.Ducheyne@securex.be
www.securex.be
0479 91 08 67

www.linkedin.com/in/davidducheyne
www.twitter.com/dducheyne @dducheyne