



GEEN KANS, MAAR NOODZAAK?!  
**STRATEGISCHE  
PERSONEELSPLANNING**

JUNI 2019 | MARIËLLE BOERS - LENSINK

## VERGROOT DE PERFORMANCE VAN MENS EN ORGANISATIE

Veel organisaties breken hun hoofd over de vraag hoe de personele inrichting er op dit moment maar ook over enkele jaren uit moet zien om hun organisatiestrategie te kunnen realiseren. Diverse ontwikkelingen, zoals automatisering en globalisering, brengen andere manieren van werken en nieuwe werkzaamheden met zich mee.

De tijd dat een organisatie een strategie voor jaren kon bepalen is voorbij. Daarnaast zorgt krapte op de arbeidsmarkt en de wens tot meer flexibiliteit en maatwerk in het werk ervoor dat werkgevers genoodzaakt zijn kritisch te kijken naar de inzet van personeel en het binden & boeien van hun medewerkers.

Niemand heeft een glazen bol, maar inzicht creëren en kunnen inspelen op de toekomst is enorm belangrijk voor organisaties. Want weten organisaties hoe hun personeelsbestand er nu en over een aantal jaar uit moet zien om de organisatie doelstellingen te behalen? En wat de consequenties zijn van de ontwikkelingen in de sector en de arbeidsmarkt voor de personele bezetting? In dit Whitepaper gaan we in op de vraag wat Strategische Personeelsplanning (SPP) kan bieden om antwoord te kunnen geven op deze vragen.





---

## WAT IS STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING?

STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING (SPP) IS HET VOORBEREIDEN, VORMGEVEN EN IMPLEMENTEREN VAN BELEID RONDOM DE INSTROOM, DOORSTROOM EN UITSTROOM VAN PERSONEEL, WAARDOOR DE JUISTE PERSONEN OP DE JUISTE MOMENTEN AANWEZIG ZIJN OP DE JUISTE PLAATS IN DE ORGANISATIE, TENEINDE DE ACTIVITEITEN UIT TE KUNNEN VOEREN, BENODIGD VOOR HET BEHALEN VAN DE STRATEGISCHE DOELEN".  
(EUROHRM & DAGERAAD ADVIES, N.D.)

SPP is daarmee het HR-instrument waarmee de organisatie de vertaalslag maakt van de businessplannen naar het juiste personeelsbestand. Een evenwichtig competent personeelsbestand en personeelsplan is immers essentieel voor het realiseren van de organisatiedoelstellingen. De juiste mensen op de juiste plek, die op het juiste moment de juiste dingen doen. Daarbij gaat het zowel om de juiste kwaliteit (kennis, kunde, competenties) aan medewerkers, maar ook de juiste hoeveelheid (kwalitatief en kwantitatief).

SPP geeft daarnaast ook inzicht in welke kennis, kunde en kwaliteit op dit moment al in huis is. Op een gestructureerde manier ga je als organisatie kijken welke mensen op de goede plek zitten, welke medewerkers potentieel voor de toekomst hebben (en dus kunnen doorgroeien) en ook welke medewerkers aandacht behoeven (opleiding, ontwikkeling, uitstroom) (Lagendijk, Kruseman Aretz, & de Swart, 2014)



## WAAROM STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING?

### 1. THE HUMAN FACTOR

De mensfactor bepaalt nog steeds het succes van organisatie (De mens is het grootste kapitaal)

### 2. PAST DE MENSFACTOR BIJ DE ORGANISATIE?

Het is belangrijk dat deze mensfactor ook aansluit op de ambities van de organisatie om succesvol te kunnen zijn.

### 3. REALISEER HET JUISTE PERSONEELSBESTAND

Realiseren van de juiste omvang van het personeelsbestand en de juiste kwaliteit van het personeelsbestand.

(Beheersbaar qua kosten en wendbaar/flexibel inzetbaar zijn hierbij van belang)

### 4. NEEM DE TIJD!

Werken aan een optimaal personeelsbestand is niet van vandaag op morgen maar kost tijd om te ontwikkelen.

### 5. KRIJG INZICHT IN JOUW HR SPEERPUNTEN

Inzicht in belangrijkste HR- speerpunten is dan ook van belang, zodat in de juiste activiteiten wordt geïnvesteerd.

### 6. KRIJG GRIP OP HET PERSONEELSBESTAND

Managers krijgen meer zicht en grip op het personeelsbestand en acties die ze moeten ondernemen, nu en in de nabije toekomst.

### 7. DE BASIS VOOR DE HR STRATEGIE

SPP is de basis voor het strategisch HR-beleid, zoals te maken keuzes rondom recruitment en ontwikkeling/opleiding van personeel.(Moonen, 2012)

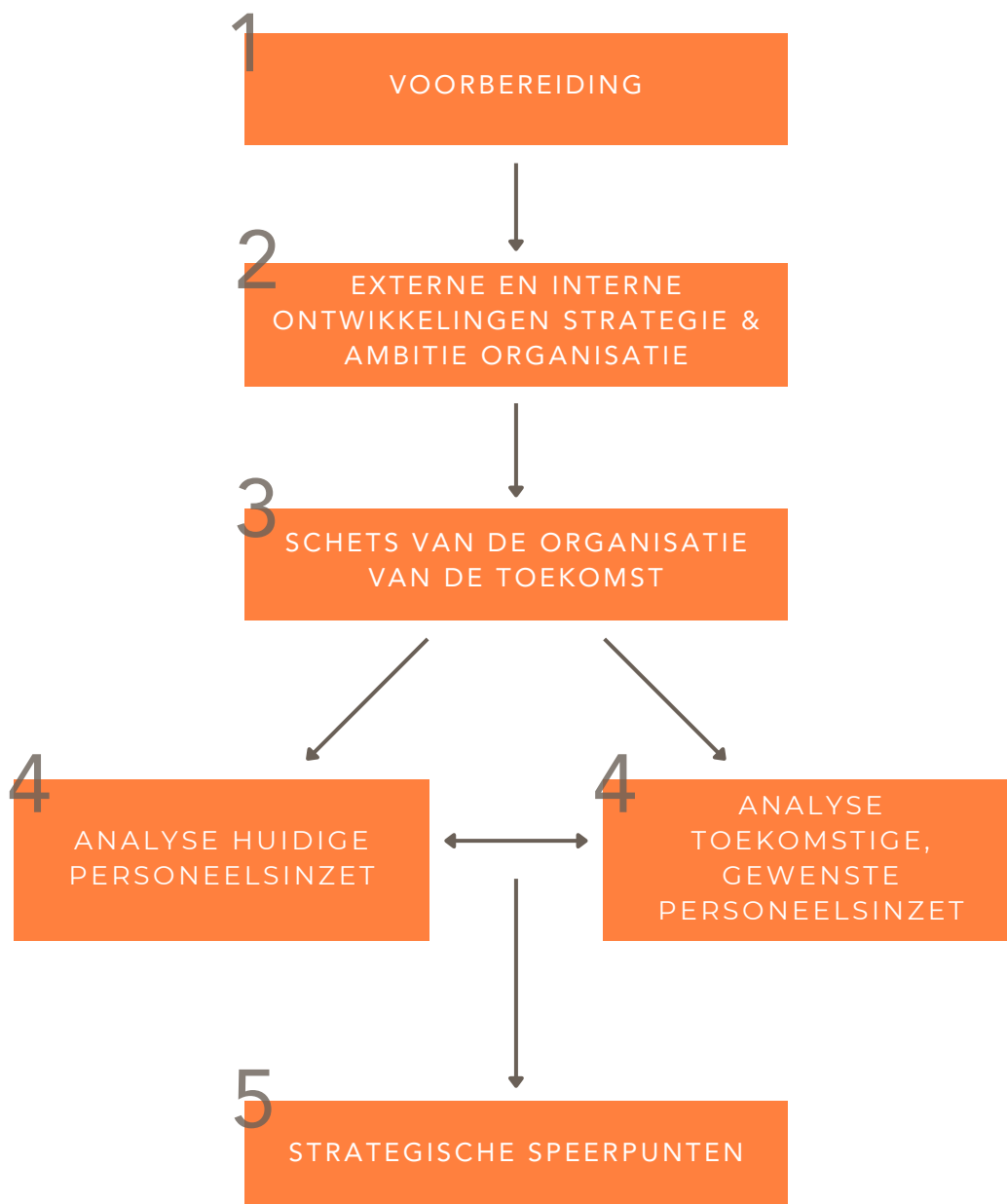
## WAT LEVERT HET OP?

Strategische personeelsplanning draagt direct bij aan het presteren van de organisatie. Deze wordt wendbaarder doordat het personeelsplan en -bestand sneller en beter aansluit op ontwikkelingen in de organisatie, sector of arbeidsmarkt. Daarnaast blijven sleutelposities bezet, waardoor slagkracht voor de organisatie behouden blijft. En dankzij gericht investeren in opleiding en ontwikkeling zijn continuïteit en innovatie geborgd.(Lagendijk et al., 2014) (Lagendijk et al., 2014)



## STAPPENPLAN

Het stappenplan om invulling te geven aan SPP kan er in hoofdlijnen op deze manier uitzien:





## WAT ZIJN KANSEN EN VALKUILEN?

Bij strategische personeelsplanning gaat het om het streven naar de juiste mens, op de juiste plaats, op het juiste moment. Dit klinkt makkelijk, maar hoe gaat dit in de praktijk?

Uit ervaring merken wij vanuit Eqib dat de praktijk vaak gericht is op aantallen medewerkers en op de kennis en vaardigheden die horen bij de plek van de medewerker in de organisatie (de inkoper is goed in inkopen). En dit terwijl strategische personeelsplanning zoveel meer inhoudt en zoveel meer kansen biedt. Het gevaar is dat we denken dat het gaat om alleen maar 'koppen tellen'. Hier gaat het niet om, maar het gaat juist om mensen met het juiste talent en de juiste motivatie aan de organisatie te binden.

Mensen met een toekomstgerichte ontwikkelcapaciteit en betrokkenheid die ook naar buiten toe een positieve uitstraling hebben. Het tijdig definiëren van de juiste profielen en deze vervolgens aan de organisatie binden, is een belangrijk onderdeel van strategische personeelsplanning. Uit ervaring weten wij dat bij krapte in de markt bedrijven snel geneigd zijn om iemand aan te nemen, omdat er iemand nodig is. Hierbij is men onvoldoende kritisch of een medewerker daadwerkelijk passend is.

SPP biedt ruimte om tijdig het juiste talent te vinden of eerst te kijken wat er al aan talent in de organisatie aanwezig is. Leg bij strategische personeelsplanning de nadruk op het 'waarom' en zoek naar de relatie tussen de motivatie van mensen en de identiteit en kernwaarden van de organisatie. De uitkomst hiervan is de basis voor het menselijk kapitaal en de basis voor het succes van elke organisatie.

## TIPS & TRICKS

- Strategische personeelsplanning moet direct aansluiten op de strategie, cultuur en structuur van de organisatie
- Inventariseer de drijfveren van de mensen die al bij je werken. Praat met ze en luister naar ze
- Kijk bij elke kwantitatieve uitkomst of deze kwalitatief onderbouwd kan worden en andersom
- Maak van strategische personeelsplanning een continu proces van dat onderdeel uitmaakt van de strategische activiteiten van de organisatie



### EN JOUW ORGANISATIE?

Hoe zit dit in de organisatie waar jij voor werkt? Zien jullie ook de prioriteit van strategische personeelsplanning en zijn jullie het onderwerp Strategische Personeelsplanning al aan het ontdekken of vorm aan het geven?

## BRONNENLIJST

eurohrm, & dageraad advies. (n.d.). Strategische PersoneelsPlanning ten hogen.

Lagendijk, A., Kruseman Aretz, A., & de Swart, J. (2014). Hoe strategische personeelsplanning waarde toevoegt.

Moonen, H. (2012). HOE boek voor strategische personeelsplanning (4e ed.). Zaltbommel: Thema.



THE HUMAN FACTOR

VRAGEN?  
OF MEER WETEN?

INFO@EQIB.NL | 074 - 349 40 74