

WEGWIJS IN HET WORKFORCE- PLANNINGSPROCES

Gidsen van Bob | Bezoek ons [Resource Center](#)



Inleiding	3
Wat is workforce planning?	4
Waarom is workforce planning belangrijk?	5
Wat is het doel van workforce planning?	6
Evaluëren en analyseren: vier belangrijke workforce-elementen	7
Hindernissen bij workforce planning	10
Vijf stappen voor succesvolle workforce planning	11
Een voorbeeld van workforce planning	16
Het nut van een HR-platform	18

Inleiding

Workforce planning kan een zware klus lijken, zeker in deze onvoorspelbare wereld. Je hebt bijna een glazen bol nodig om een goede planning voor de toekomst te kunnen maken.

Maar juist in onzekere tijden is het belangrijker dan ooit dat je een strategie en planning voor je toekomstige personeelsbestand ontwikkelt. Uit een recente **enquête** blijkt dat 33% van de leidinggevenden meer tijd en middelen aan workforce planning besteedt dan ooit tevoren.

Je hebt geen glazen bol nodig. Met logisch nadenken, overleg en data kunnen organisaties workforce planning gebruiken om zich voor te bereiden op het personeelsbestand dat ze in de toekomst nodig hebben. Kortom: met workforce planning kan je bedrijf zorgen dat de juiste mensen zich op het juiste moment op de juiste plaats bevinden.

“Workforce planning draait niet alleen om het aannemen van nieuwe mensen; het draait [ook] om het verschil tussen wat je nu hebt en wat je nodig hebt,” aldus Jeremy Eskenazi, **SHRM-SCP tegen** de Society for Human Resource Management (SHRM). “Met een goede planning zie je welke medewerkers via training en ontwikkeling kunnen doorgroeien naar een nieuwe functie en welke medewerkers mogelijk naar een andere functie moeten uitkijken omdat de vereiste skillsets veranderen. Workforce planning draait om beweging: omhoog, omlaag, in, uit of horizontaal door de organisatie.”

Bij een strategische benadering van workforce planning houd je je bezig met werving, **medewerkerontwikkeling**, **talentmanagement** en finance. Zorg je dat deze facetten aansluiten op de langetermijndoelen van het bedrijf, dan kun je daarmee het succes van het bedrijf effectief bevorderen.

Wat is workforce planning?

Workforce planning is een manier om de huidige en toekomstige behoeften van je organisatie in kaart te brengen en een strategie te ontwikkelen voor de mensen die je daarvoor nodig hebt.

Het is dus een proces dat zorgt dat de juiste mensen zich op het juiste moment op de juiste plaats bevinden.

Bij workforce planning bekijk je de huidige situatie en verwachtingen voor de toekomst, zodat je:

- Consistent het juiste aantal mensen hebt voor het werk dat gedaan moet worden
- Teamleden die met pensioen gaan, kunt vervangen door bekwame professionals
- Beschikt over mensen met de juiste vaardigheden en competenties die je teams nodig hebben om effectief te werken

- Flexibel en agile kunt inspelen op organisatorische veranderingen
- Efficiënt omgaat met personeelskosten en je je output optimaliseert

Een nauwkeurige prognose van de behoeften van je bedrijf vereist zorgvuldige overweging en, in het huidige klimaat, het opstellen van een aantal flexibele plannen met je huidige personeelsbestand als uitgangspunt. Met gedegen workforce planning beschikt je bedrijf altijd over de juiste combinatie van talent om je te helpen je bredere strategische doelen te behalen.

Waarom is workforce planning belangrijk?

Workforce planning is belangrijk om je organisatie de benodigde flexibiliteit te geven. Door vooruit te kijken en een aantal flexibele strategieën te ontwikkelen, heb je altijd een plan klaarliggen op het moment dat de behoeften van je bedrijf veranderen. Met bijvoorbeeld een pool van medewerkers die direct aan de slag kunnen ter vervanging van mensen die met pensioen gaan of van baan wisselen, kun je je teams moeiteloos opnieuw vormgeven om opkomende productlijnen te ondersteunen.

En wanneer je mensen de kans geeft zich te ontwikkelen, werk je aan een **positieve bedrijfscultuur** waar professionals kunnen leren en groeien.



Wat is het doel van workforce planning?

Workforce planning helpt senior management om een samenhangend plan voor de toekomst op te stellen en inzicht te krijgen in de relatieve risico's van grote zakelijke beslissingen.

Je primaire doel is een strategie (of reeks strategieën) te ontwikkelen waarmee je de teambezetting in de komende jaren kunt invullen en kunt reageren op verschillende omstandigheden.

Een workforceplan biedt:

- Data op basis waarvan senior management risico's kan herkennen voordat ze impact hebben
- Een duidelijke analyse van de skillsets van je huidige teams en mogelijke toekomstige uitdagingen
- Inzicht in de voordelen die je mogelijk hebt op je concurrenten, op basis waarvan je je wervingsstrategieën kunt invullen



Evaluëren en analyseren: vier belangrijke workforce-elementen

Bij een effectieve en strategische workforce planning ga je uit van vier belangrijke elementen. Op basis daarvan verzamel je informatie, stel een je een prognose op en ga je evalueren en analyseren.

1 De workforce die je nodig hebt voor je huidige en toekomstige bedrijfsdoelstellingen

Het is niet alleen belangrijk dat je personeelsbestand past bij je huidige doelstellingen; je moet ook overwegen wie en wat je in de toekomst nodig hebt.

Desgevraagd gaf meer dan de helft van de executives aan te verwachten dat “ten minste 20% van de rollen in hun organisatie niet meer bestaat in 2022”, zo blijkt uit [de Talent Study van Mercer](#).

Gezien de grootschalige verschuivingen van de afgelopen jaren vinden dergelijke veranderingen alleen nog maar sneller plaats. Hieruit blijkt dat je een proactieve analyse moet maken van je huidige functies en de mensen die ze vervullen, zodat je kunt bepalen waar veranderingen nodig zijn voor toekomstige bedrijfsdoelstellingen.



2 De verschillen tussen je huidige en toekomstige organisatie

Om hiaten te kunnen vaststellen, moet je eerst bepalen welke rollen nodig zijn en welke skillsets daarbij horen. Daarna moet worden gekeken of deze skills beschikbaar zijn in je huidige workforce.

Overweeg bij deze analyse ook reskilling en/of upskilling. Daarmee kunnen eventuele hiaten op effectieve wijze worden opgevuld. Bovendien biedt upskilling je mensen de kans te groeien in hun carrière. Bij reskilling krijgen bestaande medewerkers de gelegenheid nieuwe vaardigheden te leren voor een andere rol binnen de organisatie.

Succession planning is ook een effectieve manier om een hiaat tussen je huidige en toekomstige behoeften te verkleinen. Door **alvast na te denken over medewerkers die ooit vertrekken en belangrijke metrics** op te nemen in je algemene workforce planning, kun je potentiële disruptie door pensionering, ontslagname of overplaatsingen binnen het bedrijf beperken.

3 De wervings- en trainingsplannen voor medewerkers om ontbrekende skills aan te pakken

Wat de beste aanpak is, hangt af van of je de workforce voor je organisatie moet uitbreiden, inkrimpen of herstructureren. Houd er bij het ontwikkelen van een wervings- en trainingsstrategie rekening mee hoe belangrijke rollen zich ontwikkelen in de sector en hoe het zit met de beschikbaarheid van talent.

Een andere belangrijke factor bij het plannen van werving en training is de impact van technologie op de eisen die je stelt aan je medewerkers. Wanneer er bijvoorbeeld bots worden ingezet voor werkzaamheden die traditioneel door mensen worden uitgevoerd, ontstaan er functies die skillsets in meerdere domeinen vereisen. En dankzij de opkomst van flexwerken is de talentenvijver waaruit je bedrijf kan vissen, groter geworden.

Door dergelijke verschuivingen moet je in het workforceplanningsproces evalueren hoe je een bedrijf kunt runnen in een sector met doorlopend veranderende skillsets.

4 De middelen om externe of tijdelijke medewerkers aan te houden

In bepaalde situaties is het aannemen van nieuwe krachten of het omscholen van bestaand personeel niet de meest logische optie. Steeds meer bedrijven kiezen voor een flexibele schil, zeker wanneer ze verwachten dat hun toekomstige behoeften sterk zullen schommelen of zeer dynamisch zullen zijn.

Tot de opties voor een tijdelijke workforce behoren uitzendkrachten, parttime medewerkers, contractmedewerkers en consultants. Veel bedrijven maken gebruik van een combinatie van deze **soorten arbeidskrachten** om hun behoeften te vervullen.

De inzet van tijdelijke medewerkers lijkt alleen maar populairder te worden. Bedrijven doen er dus goed aan deze optie op te nemen in hun doorlopende strategische workforce planning.



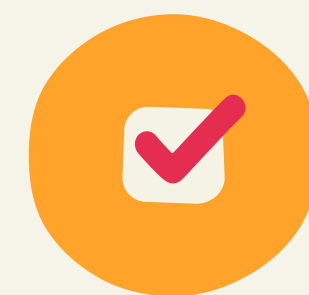
Hindernissen bij workforce planning

Bij het in kaart brengen van de mensen en functies die je bedrijf nu en in de toekomst nodig heeft, zijn er enkele algemene uitdagingen. We geven je een overzicht van enkele hindernissen waarmee bedrijven te maken krijgen tijdens het ontwikkelen van een strategische workforce planning, en oplossingen om daar zo goed mogelijk mee om te gaan.

- **Plotselinge, onverwachte interne en externe veranderingen.** Zoals in de afgelopen jaren is gebleken, kunnen onverwachte vereisten en veranderingen een grote invloed hebben op de benodigde invulling van je personeelsbestand. Een effectief planningsproces helpt je snel aanpassingen door te voeren wanneer er iets verandert. Tim Dowd, CEO van Accurate Background, adviseert **het volgende** om je zo goed mogelijk voor te bereiden op onverwachte veranderingen: “Het beste advies is zo veel mogelijk vooruit te plannen voor je personeelsbehoefte. Met een goed doordachte, goed ontwikkelde personeelsstrategie zijn bedrijven voorbereid op meerdere situaties en kunnen ze blijven groeien.”
- **Handmatige processen en planning voor afzonderlijke bedrijfseenheden.** Effectieve workforce planning staat niet op zichzelf. De planning moet worden gemaakt op basis van de algemene strategische planning van je bedrijf en daarop worden afgestemd. Om intern talent maximaal te benutten moeten crossfunctionele bedrijfsteams samenwerken, zodat de skills van medewerkers in het hele bedrijf kunnen worden ingezet. Vertrouw bovendien niet op handmatige functionaliteit en verouderde tools, want daarmee wordt het proces vertraagd en wordt de planning minder effectief.
- **Gebrek aan data-analyse.** Voor een succesvolle planning en prognose zijn praktische data-analyses nodig. Bekijk de data niet alleen, maar zet ze ook in op een manier die helpt bepalen wat de beste strategie voor workforce planning is. **Onderzoek door Gartner** toont aan dat slechts 12% van de organisaties talent data effectief gebruikt voor zakelijke beslissingen. Er valt dus nog veel winst te behalen op dat gebied. Eén aandachtspunt is zorgen dat je bij het workforceplanningsproces mensen betrekt die verstand hebben van **voorspellende analytics** en die datavisualisatie kunnen inzetten voor gedegen besluitvorming.

Vijf stappen voor succesvolle workforce planning

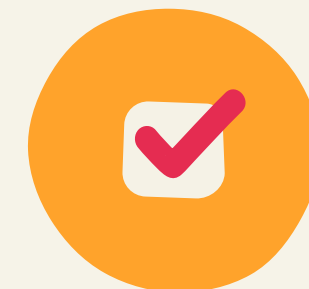
Zodra je inzicht hebt in de huidige workforcevraagstukken en de uitdagingen die je kunt tegenkomen, kun je beginnen aan het daadwerkelijke planningsproces. Zoals bij elk proces is flexibiliteit essentieel, maar om je op weg te helpen geven we je vijf stappen voor workforce planning die je helpen je goed voor te bereiden.



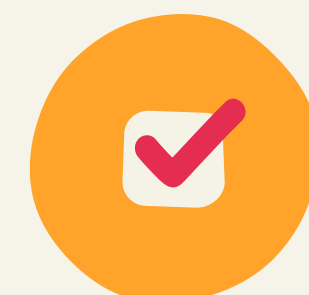
Ontwikkel een crossfunctioneel planningsproces



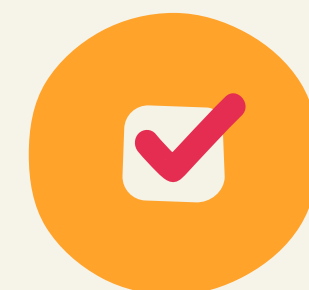
Stem het plan af op het strategische businessplan



Gebruik bedrijfs- en HR-data als uitgangspunt voor planning en besluitvorming



Verweef het plan in alle aspecten van talentmanagement



Maak van workforce planning een doorlopend proces

1 Ontwikkel een crossfunctioneel planningsproces

HR, finance en operations moeten gezamenlijk het strategische workforceplan ontwikkelen, nieuwe rollen vaststellen of rollen elimineren en vervolgens een specifiek actieplan opstellen voor het werven, aanstellen, trainen en behouden van talent. Een effectief workforceplanningsproces wordt geleid en beheerd door een speciaal HR-team met high-level executives uit elk bedrijfsgebied, maar ook operations en juridische stakeholders.

2 Stem het plan af op het strategische businessplan

Bepaal de huidige staat van de workforce en de gewenste toekomstige staat om je strategische doelen te bereiken. Voer eerst een evaluatie van de huidige situatie uit om inzicht te krijgen in de bestaande resources. Bij deze analyse bekijk je niet alleen het **aantal medewerkers**, maar breng je ook de huidige skills van medewerkers en hun ontwikkelingstrajecten in kaart.

De informatie van deze analyse wordt gebruikt voor de volgende stap: een prognose opstellen van het type workforce dat de organisatie nodig heeft om de vastgestelde zakelijke doelen te behalen. Houd bij dit proces ook rekening met factoren als technologische vooruitgang en potentiële uitbreiding of inkrimping van wereldwijde markten.

3 Gebruik bedrijfs- en HR-data als uitgangspunt voor planning en besluitvorming

Zorg dat je beschikt over de juiste technologie en tools om de gegevens voor deze analyses te verzamelen. **Gartner** zegt hierover: “Organisaties die de nieuwe realiteit aanvoelen en hierop inspelen, van het herkennen van de benodigde skills tot het werven van divers talent, behalen een concurrentievoordeel. Toch proberen veel organisaties kritieke workforcebeslissingen te nemen zonder de juiste data.”

Het goede nieuws is dat er tools voor workforce planning beschikbaar zijn waarmee bedrijven nauwkeurige prognoses kunnen maken op basis van bestaande gegevens, voorspellende modellen kunnen genereren en veranderingen in de workforce kunnen plannen, volgen en implementeren. Een cloud-based platform met snelle, gebruiksvriendelijke functies voor workforce planning, zoals eenvoudig data verzamelen over de vaardigheden en ervaring van medewerkers, draagt bij aan effectieve workforce planning.

Sommige bedrijven investeren ook in externe data en “workforce sensing” voor meer inzicht in de talentenmarkt.

Workforce sensing kost echter veel tijd om inzicht te krijgen in externe databronnen. HR-teams zijn daar niet altijd toe bereid.



4 Verweef het plan in alle aspecten van talentmanagement

Talentmanagement beschrijft hoe een organisatie het strategische workforceplan ten uitvoer brengt. Het plan is van invloed op alle aspecten van talentmanagement: recruitment, onboarding, ontwikkeling, behoud en outsourcing. Zodra er hiaten in de workforce zijn vastgesteld, moet bij de zorgvuldige aanpak daarvan op holistische wijze worden gekeken naar talentmanagement: welke skills zijn nodig en zijn die al aanwezig binnen de huidige workforce? Als intern talent niet beschikbaar is, is de volgende stap bepalen of die behoeften moeten worden ingevuld door nieuw talent te werven, bestaand talent om te scholen of een tijdelijke kracht in te huren.

Nu steeds meer medewerkers op afstand werken, neemt de afhankelijkheid van tijdelijke krachten toe. Ook ontstaan er meer “superfuncties” waarbij mensen meerdere skillsets hebben. Hoe een organisatie niet alleen mensen werft, maar ook omschoolt en zelfs andere functies geeft, moet dan ook worden vastgelegd in het algemene workforceplanningsproces.



5 Maak van workforce planning een doorlopend proces

Nu veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen, moet het workforceplanningsproces flexibel zijn en zich in real time kunnen aanpassen aan externe omstandigheden en interne behoeften. Workforce planning is geen jaarlijks terugkerende activiteit meer. Bedrijven moeten gebruikmaken van een doorlopend planningsproces met kortere tijdframes.

“De planning moet bijzonder flexibel zijn, omdat de prioriteiten van bedrijven regelmatig veranderen, vaak zelfs op korte termijn,” aldus Eskenazi tegen SHRM. “Het bedrijfsleven vindt zichzelf steeds opnieuw uit, en sneller dan ooit tevoren.” Eskenazi raadt teams voor workforce planning aan regelmatig in gesprek te gaan met de directie voor input en daarna het plan aan te passen.

Met een strategische benadering van workforce planning, waarbij de langetermijndoelen van de organisatie in het oog worden gehouden en er wordt samengewerkt op basis van analyses, kunnen bedrijven zich aanpassen aan steeds veranderende behoeften.

Een effectief en flexibel workforceplanningsproces kan zorgen voor een optimaal ingevuld en geschoold personeelsbestand dat voldoet aan de behoeften van het bedrijf en kan het risico op onvoorziene verstoringen beperken.



Een voorbeeld van workforce planning



Tegenwoordig beseffen **slimme HR-leiders** dat een workforceplan gericht op één mogelijke toekomstsituatie niet volstaat. In plaats daarvan ontwikkelen ze meerdere plannen, zodat ze flexibel kunnen inspelen op toekomstige behoeften.

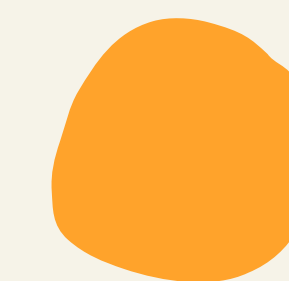
Stel je eens voor dat je een **senior HR-medewerker** bent bij een scale-up. Het bedrijf groeit snel, brengt nieuwe producten uit en breidt uit naar nieuwe markten. Je moet dus regelmatig nadenken over je workforce planning en over potentiële perioden waarin je veel mensen aanneemt en je dus aanzienlijk moet investeren in je personeelsbezetting. In je eerste plan richt je je misschien op snelle uitbreiding in een nieuwe markt; je moet snel en effectief gekwalificeerd talent aantrekken om het succes van het bedrijf te ondersteunen. Bij een dergelijke strategie ligt de aandacht natuurlijk op werving, maar analyseer je ook je bestaande teams om te bepalen welke medewerkers kunnen doorstromen naar directie- of managementfuncties.

In een tweede plan bekijk je of het haalbaar is om slechts een paar nieuwe medewerkers aan te nemen voor dat nieuwe werkgebied, en voor de rest te werken met tijdelijke krachten om de piek in de werkdruk op te vangen.

Bij deze strategie moet je structuur nog flexibeler zijn en wordt er ook meer gevraagd van je HR-team in de vorm van personeelsmanagement en de regelmatige updates waar senior stakeholders om vragen.

Tot slot ga in je in je derde plan uit van een stop op werving en kies je in plaats daarvan voor bijscholing en omscholing van je bestaande medewerkers. In dit voorbeeld richt je bedrijf zich misschien op een trager groeimodel, waarbij je de band met bestaande klanten verdiept en je je positie versterkt op markten die al bekend zijn met je producten en diensten.

In elk van deze scenario's is het belangrijk dat je bekijkt waar je nu bent, welke vaardigheden en competenties je tot je beschikking hebt en wat je waarschijnlijk nodig gaat hebben op basis van de verwachte resultaten. Door te analyseren waar deze elementen **tekortschieten** en door rekening te houden met aanstaande pensioneringen of mensen die een andere rol binnen het bedrijf willen vervullen, kun je een duidelijk plan maken voor werving, behoud en personeelsmanagement, volgens een strategie die binnen je budget blijft.



Het nut van een HR-platform

Traditioneel worden voor workforce planning spreadsheets, externe systemen of papieren documenten gebruikt. Dat zijn prima opties om je eerste ideeën in kaart brengen, maar op de lange termijn is het geen houdbare werkwijze om doelen en taken op elkaar af te stemmen, de uitvoering van het plan te volgen en regelmatig updates te geven aan belanghebbenden. Als je informatie verspreid is over verschillende systemen, kost het je veel moeite om regelmatig handmatig gegevens te verzamelen en samen te voegen.

Spreadsheets gebruiken voor de verschillende stappen van workforce planning is een traag en tijdrovend proces dat het risico op menselijke fouten vergroot. Bovendien kun je in spreadsheets niet makkelijk je plan vergelijken met je uitgevoerde taken of een snel overzicht krijgen van je huidige status.

Maar met HR-tech kun je het volgende doen:

- **Je functieplanning stroomlijnen.** Door spreadsheets om te zetten in dynamische processen met volledige zichtbaarheid, analyse en een hoge mate van nauwkeurigheid, geef je je HR- en finance-teams alles wat ze nodig hebben om snel de juiste beslissingen te nemen.

- **Je managers in staat stellen gericht te werken.** Door managers inzicht te geven in je workforceplanningsstrategie, geef je ze de kans de productiviteit en skillsets van hun team te evalueren. Zo kunnen ze makkelijker realistische plannen maken om hun doelen te behalen, in plaats van alleen maar bevelen van hogerop te moeten opvolgen.
- **Iedereen je strategische plan laten volgen.** Door toegang te geven tot je plan en het zichtbaarder te maken, kun je het finance-team en directieleden op de hoogte houden van je HR-strategie, zodat ze de gezamenlijke inspanningen kunnen plannen, uitvoeren en monitoren.

HR-tech brengt alle elementen van je **workforce management** samen en neemt je daarmee een groot deel van het tijdrovende handmatige werk van je strategie uit handen. Technologie biedt meer nauwkeurigheid, transparantie en geavanceerde analysefuncties. Het is dus geen verrassing dat bedrijven over de hele wereld technologie inzetten om hun **HR-processen** een flinke boost te geven.

Maak kennis met Bob

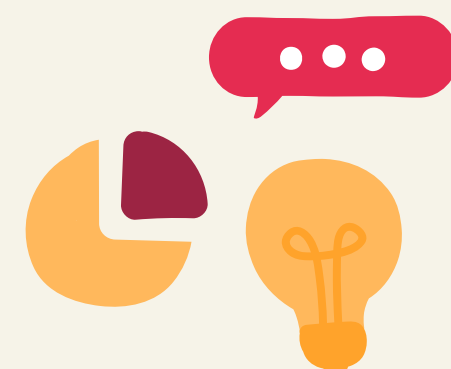
Een HR-platform zoals Bob is een one-stop-shop voor alles wat met personeel te maken heeft. Dit platform staat centraal in het HR-ecosysteem, is volledig aanpasbaar en groeit mee met je organisatie.

Bob kan binnen de kortste keren worden geïmplementeerd om communicatie, samenwerking en connectiviteit te ondersteunen voor betere betrokkenheid, productiviteit en resultaten in je organisatie.



Voor HR

Bob automatiseert veel kernprocessen, biedt meer overzicht en zichtbaarheid van de bedrijfsactiviteiten en brengt alle HR-gegevens bijeen in een veilige, gebruiksvriendelijke omgeving.



Voor managers

Bob geeft toegang tot data en inzichten waarmee managers effectiever leiding kunnen geven en processen kunnen stroomlijnen.



Voor medewerkers

Bob biedt de tools en de informatie die medewerkers nodig hebben om verbinding te maken, zich verder te ontwikkelen en te groeien.

De tijd is gekomen om slimme beslissingen te nemen over je organisatie en je mensen.



Neem voor meer informatie over HiBob en onze datagestuurde tools gerust contact op via contact@hibob.com

BOEK EEN DEMO

NEW YORK

205 Hudson St.
New York, NY 10013

LONDEN

Boundary House
91-93 Charterhouse St.
Londen EC1M 6HR, VK

AMSTERDAM

Weesperstraat 61-105
1018 VN Amsterdam
Nederland

SYDNEY

Redlich, Level 65
19 Martin Place
Sydney NSW 2000

TEL AVIV

28 Ben Avigdor St.
Tel Aviv 6721848