

Competentiemanagement is het hart van je HRM beleid

 **Aan de slag!**



Van individuele
performance naar
bedrijfsresultaat

Competenties vs
vaardigheden

Een competentie
bibliotheek is cruciaal

In deze whitepaper laten we je zien waarom competentie management maar op één plek kan staan in je Human Resource Management beleid...in het hart!

De performance van je workforce vertaalt zich namelijk rechtstreeks naar je bedrijfsresultaat en dus je organisatiedoelstellingen. Een goede performance van je medewerkers bereik je alleen door het managen van hun vaardigheden centraal te plaatsen.

We leggen hierna helder uit waarom we dit vinden én hoe competentie management op deze centrale plek zich verhoudt tot de vijf belangrijke pijlers van HRM-beleid.

Daarnaast delen we een aantal belangrijke overwegingen en praktische tips met je voor als je aan de slag gaat met competentie management.

Veel leesplezier!



Inhoudsopgave

Introductie.....	3
1. Competenties als basis voor jouw HRM-strategie.....	5
Waarom starten met competentienmanagement?.....	6
Aanjager van je HRM-pijlers.....	6
2. Competenties versus vaardigheden.....	7
Wat te gebruiken?.....	8
3. Competentiemanagement in het hart van je HRM-beleid.....	9
Werving & Selectie.....	10
Training & Ontwikkeling.....	11
Carrièreplanning.....	12
Prestatiemanagement.....	13
Beloningsmanagement.....	14
4. Aan de slag met competentienmanagement.....	15
De competentiebibliotheek.....	15
Competenties koppelen aan functies of rollen.....	18
Maak het visueel in de organisatie.....	20
5. Drie excuses waarom je (nog) niet met competentienmanagement start.....	21
6. Tot slot: de praktijk!.....	22
Gratis Quicksan.....	23



Introductie

Dat de dagelijkse prestaties van je medewerkers een belangrijke, zo niet de belangrijkste, factor zijn voor het succes van je bedrijf zal niemand tegenspreken. Toch zie je regelmatig organisaties die de redenen voor deze prestaties, het managen van de competenties en vaardigheden van het personeel, niet centraal genoeg plaatsen in hun HRM beleid.

Daarmee missen zij de geweldige kracht die 'competentiemanagement' voor de HRM-strategie kan betekenen.

Als je het onderstaande plaatje bekijkt zie je, zeker vanuit HRM perspectief, in één oogopslag de logica van het centraal plaatsen van competentiemanagement.



Het staat namelijk aan de basis van 5 belangrijke HRM pijlers:

- Werving & Selectie
- Training & Ontwikkeling
- Carrièreplanning
- Prestatiemanagement
- Beloningsmanagement

Hiermee kan het veel positieve invloed uitoefenen op de route van bedrijfsstrategie naar bedrijfsresultaat. Immers, als de prestaties van je medewerkers verbeteren zal dit vanzelfsprekend ook een positief effect hebben op je bedrijfsresultaat.

Dat klinkt veelbelovend, maar waarom werkt het beter? En wat komt er kijken bij de overstap naar een HRM-strategie op basis van competentie management?



1

Competenties als basis voor jouw HRM-strategie

Kijkend naar bedrijven die in hun HRM-strategie de kracht van competenties optimaal benutten, hebben wij de afgelopen jaren twee basale en belangrijke inzichten opgedaan als het op competentie management aan komt:

- 1 Durf competentie management echt centraal te stellen in je HRM-strategie. En met centraal stellen bedoelen we dat je 'competentie beleid' de aanjager wordt van verschillende, zo niet alle domeinen van je HRM-werkveld.
- 2 Werk met meerdere niveaus binnen je competenties, ook wel 'multi-level competenties' genoemd. Dit klinkt misschien voor de hand liggend maar is essentieel wil je serieus competentie management optuigen. Die niveaus creëren groei en ontwikkelingspotentie en vormen de basis voor een competentie gedreven HRM-strategie.



Waarom starten met competentie management?

- **Omdat competentie management echt werkt.**

Onderzoek laat zien dat bedrijven die competentie management in de dagelijkse praktijk centraal stellen minder verloop kennen, doordat medewerkers gemotiveerder zijn en zich meer betrokken voelen. Als bijna logisch gevolg daarvan verbeteren bedrijfsprestaties en worden deze bedrijven winstgevender.

- **Omdat het een geweldige motivator is.**

Competenties kunnen een ontzettend positieve impact hebben op de individuele prestaties van medewerkers. Ze snappen beter wat er van hen wordt verwacht, op welke gebieden ze zich kunnen of moeten ontwikkelen en welke stappen ze kunnen maken om verder te komen in de organisatie.

- **Omdat het helderheid verschaft.**

Het gebruik van competenties zorgt ervoor dat de gehele organisatie, van medewerkers op de vloer tot managers en de directeur, dezelfde gemeenschappelijke taal spreekt. Naast dat dit gewoon lekker werkt, worden verwachtingen en doelen duidelijk voor iedereen.

Aanjager van je HRM-pijlers

Als multi-level competenties éénmaal duidelijk zijn gedefinieerd en toegankelijk gemaakt voor iedereen, vormen ze de basis van je belangrijkste HRM-pijlers.

Hoe dit werkt leggen we in de volgende pagina's uit, waarbij we ook het gebruik van de Competentiebibliotheek introduceren. Maar eerst staan we nog even stil bij het verschil tussen competenties en vaardigheden. Deze begrippen worden vaak door elkaar gebruikt, maar hoe zit het nou precies?

2

Competenties versus vaardigheden

Het is op zich niet zo verwonderlijk dat de begrippen 'competenties' en 'vaardigheden' door elkaar worden gebruikt. De meest gehoorde uitleg is dat vaardigheden enkel handelingen beschrijven (vaak technisch) en dat bij competenties de nadruk vooral ligt op de gedragscomponent. Dus hoe je met je kennis en vaardigheden omgaat bepaalt of je ergens competent in bent. Voor beiden geldt echter dat ze objectief en meetbaar moeten zijn.

Kijk maar eens naar onderstaande voorbeelden van een multi-level competentie en een multi-level vaardigheid om te zien dat het werken ermee niet wezenlijk verschilt:

Competentie: SAMENWERKEN

De bereidheid en het vermogen om samen te werken met anderen aan een gemeenschappelijk doel, ook wanneer dit doel niet onmiddellijk van persoonlijk belang is.

- **Niveau 1** - Meewerken en informeren van anderen
- **Niveau 2** - Op eigen initiatief met anderen werken aan een gezamenlijk resultaat
- **Niveau 3** - Stimuleren van samenwerking

Vaardigheid: ONDERHOUD PRODUCTIELIJN 1

Onderhoud van de betreffende productielijn conform specificaties van de leverancier.

- **Leerling** - Kan het onderhoud onder begeleiding uitvoeren
- **Gevorderde** - Kan het onderhoud zelfstandig uitvoeren
- **Expert** - Kan verbeteringen aanbrengen aan het onderhoudsproces
- **Trainer** - Kan anderen trainen in het onderhouden van de productielijn

Geen grote verschillen, toch? De gedragsniveaus zijn bij een vaardigheid gewoon letterlijk vaardighedenniveaus.

Wat te gebruiken?

Het is mooi dat je beide manieren gemakkelijk door elkaar kunt gebruiken omdat ze elkaar helemaal niet bijten. In een bedrijf in de 'maakindustrie' heb je bijvoorbeeld functies waarbij enkel 'harde' vaardigheden geborgd moeten worden, maar uiteraard ook management-functies.



Een combinatie van de twee kan ook. Soms kan het van belang zijn voor het opstellen van een bepaald functieprofiel om naast 'harde' vaardigheden bijvoorbeeld ook de competentie 'samenwerken' op te nemen. Omdat dat in die specifieke functie of rol nodig is.

Kortom, ben niet te bang om de twee naast elkaar of door elkaar te gebruiken, dat gaat in de praktijk vaak heel goed samen.

3

Competentiemanagement in het hart van je HRM-beleid

Bij een HRM-strategie op basis van competenties vormt het managen van de competenties en vaardigheden binnen het bedrijf de basis van vijf belangrijke HRM-pijlers.

Belangrijke voorwaarde is wel dat deze duidelijk zijn gedefinieerd én toegankelijk gemaakt voor iedereen. Juist deze combinatie is belangrijk! We zien ook bedrijven waar competenties wel al goed zijn beschreven, maar waar het nog teveel een 'papieren exercitie' is. Om die reden wordt het niet gedragen door de hele organisatie.

Hoe mooi zou het zijn als iedereen binnen het bedrijf de meest recente en uitgewerkte multi-level competenties en vaardigheden kan inzien en raadplegen, op het moment dat hij of zij ze nodig heeft. Ofwel: een soort virtuele bibliotheek: een competentiebibliotheek.

Er zijn steeds meer bedrijven die daar met veel succes mee werken. We komen verderop terug op de competentiebibliotheek.

Laten we nu eerst dieper inzoomen op de vijf pijlers en bekijken hoe competenties en vaardigheden, vastgelegd in een competentiebibliotheek, hierin een cruciale rol spelen. De bibliotheek is als het ware de bron, deze geeft richting aan de verschillende pijlers.





Werving & Selectie

Het gehele werving & selectie proces van nieuwe medewerkers wordt efficiënter en objectiever door het gebruik van een profiel op basis van multi-level competenties.

Voor interviewers wordt het namelijk veel duidelijker waaraan de ideale kandidaat moet voldoen. In plaats van kandidaten te interviewen op basis van vage kwalificaties zoals 'moet goed kunnen samenwerken', kunnen nu gericht vragen worden gesteld op basis van specifieke gedragskenmerken die horen bij de competentie 'samenwerken'. Het wordt vervolgens ook veel makkelijker om uitleg te vragen over hoe de kandidaat in vorige werkomgevingen hiermee omging en het antwoord te beoordelen.

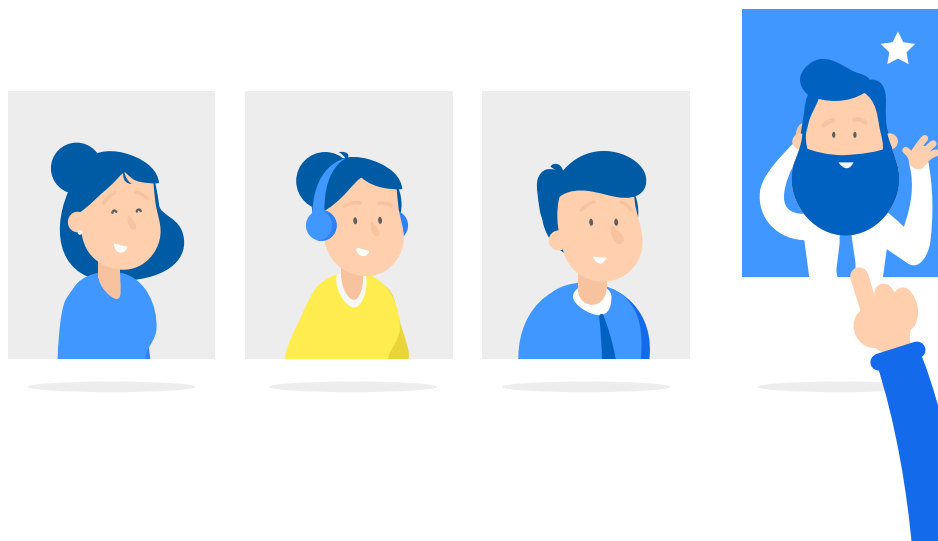
Op deze manier verloopt een interview doorgaans meer gestructureerd en het vergelijken van meerdere kandidaten wordt veel objectiever.

Organisaties die dit hebben toegepast ervaren dat ze minder tijd en kosten kwijt zijn aan het gehele werving & selectie proces en tegelijkertijd succesvoller zijn in het aantrekken van de juiste kandidaat.

DOEL > Werven en aantrekken van de juiste medewerkers

Invloed multi-level competencies:

- Inzichtelijk waaraan de ideale kandidaat moet voldoen.
- Gestructureerd interview en objectief evaluatieproces.
- Minder tijd kwijt aan het gehele werving- & selectieproces.





Training & Ontwikkeling

Er voor zorgen dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en continu blijven leren is een grote uitdaging voor de meeste organisaties. Het gebruik van multi-level competenties en vaardigheden is een uitstekend middel om te bepalen welke leerbehoeftes er zijn en hoe deze ontwikkeld kunnen worden. Ook kun je er de volgende cruciale basisvragen erg goed mee beantwoorden:

- Welke 'competenties/vaardigheden' hebben mijn medewerkers nodig? (*Required*)
- Wat zijn de huidige 'competenties/vaardigheden' van mijn medewerkers? (*Actual*)
- Zijn mijn medewerkers voldoende 'vakbekwaam'? (*Gap tussen 1 en 2*)
- Als er een gap is, hoe en waar gaan we de ontbrekende 'competenties/vaardigheden' ontwikkelen? En op welk niveau?
- Hoe en waar kunnen ontwikkelde 'competenties/vaardigheden' (formeel) aangetoond worden?

Het inzicht in de 'gaps' zorgt er voor dat zowel managers als medewerkers zien welke competenties en vaardigheden verder ontwikkeld kunnen of moeten worden, en op welk niveau. Dit inzicht kan ook benut worden om leerpaden voor de ontwikkeling van medewerkers uit te stippelen.

Deze manier van trainen & ontwikkelen maakt zowel de individuele medewerker als de organisatie steeds sterker én professioneler. Als medewerkers en teams de juiste competenties en vaardigheden continu blijven ontwikkelen en verbeteren, gaat de kwaliteit van de individuele medewerker, het team en uiteindelijk het bedrijf omhoog. Dit zal zich vanzelfsprekend ook vertalen naar betere bedrijfsresultaten. Daarnaast blijft het voor aanstormend talent mooi en uitdagend om voor een dergelijk bedrijf te werken.

DOEL > Verhogen kwaliteit medewerkers

Invloed multi-level competencies:

- Medewerker & manager hebben inzicht in welke competenties & vaardigheden verbeterd kunnen/moeten worden (gaps).
- Met dit inzicht in gaps kunnen leerpaden makkelijk worden uitgestippeld.
- Kwaliteit van individu > team > bedrijf verbeterd continu.



Carrièreplanning

Door het gebruik van multi-level competenties en vaardigheden krijgen medewerkers de tools in handen om deze te verbinden aan persoonlijke ambities en carrièreplanning. Medewerkers kunnen daarmee hun eigen carrièreplan visualiseren en zien wat nodig is om de volgende stap te zetten. Doordat ze actief betrokken zijn bij hun eigen carrièreplanning blijven ze gemotiveerd om te werken aan die gewenste volgende stap. Als het bedrijf dan ook nog pro-actief meedenkt in het trainen & ontwikkelen voelen medewerkers zich helemaal gesteund en groeit het onderling vertrouwen. Dit verklaart direct ook waarom bedrijven die op deze manier aan het werk zijn met hun personeel een relatief lage uitstroom van getalenteerde en gemotiveerde medewerkers hebben.

DOEL > Carrièreplanning door medewerkers

Invloed multi-level competencies:

- Medewerkers krijgen de tools in handen om competenties & vaardigheden te verbinden met eigen ambities en carrièreplanning.
- Medewerkers worden gemotiveerd om te werken aan hun volgende carrièrestap.
- Getalenteerde en gemotiveerde medewerkers blijven graag voor het bedrijf werken gezien de mogelijkheden en kansen op persoonlijke ontwikkeling.





Prestatiemanagement

Prestatiemanagement is een essentieel onderdeel van HRM. Het is ook een gevoelig en uitdagend onderdeel omdat het gaat over wat iemand presteert binnen de organisatie. Als multi-level competenties en vaardigheden objectief en helder zijn gedefinieerd - wat mag men op welk niveau per functie of rol verwachten? - helpt dit enorm in de onderlinge communicatie.



De manager kan eventuele tekortkomingen van de medewerker sneller signaleren en ook heel concreet aangeven hoe de medewerker zich op dit punt moet verbeteren. Maar ook het boven verwachting presteren wordt beter zichtbaar en meetbaar.

De medewerker zelf krijgt ook veel beter inzicht in wat er van hem/haar verwacht wordt in de betreffende functie/rol en niveau.

DOEL > Objectieve beoordeling van de prestaties van medewerkers

Invloed multi-level competencies:

- De manager kan gericht en objectiever zowel de tekortkomingen als de goede prestaties van de medewerker signaleren en benoemen.
- De medewerker heeft zelf inzichtelijk wat er van hem/haar verwacht wordt in de betreffende functie/rol en op het betreffende niveau.



Beloningsmanagement

Competentiemanagement is ook een waardevol instrument als het over belonen gaat. Het wordt namelijk veel eenvoudiger om heel duidelijk en transparant te maken welke stappen nodig zijn voor beloning, in welke vorm dan ook. Het stelt je als organisatie in staat om echt ontwikkelingsgericht te gaan belonen.

Zo zie je voorbeelden waarbij medewerkers kunnen doorgroeien naar een hogere verloning door het ontwikkelen van competenties op een hoger niveau, binnen de huidige functie of een rol met bijbehorend competentieprofiel.

Maar het schept ook de kans ontwikkelen 'in de breedte' te stimuleren, door het behalen van competenties op hetzelfde niveau, maar op andere werkgebieden, te belonen.

Dit laatste voorbeeld staat ook aan de basis van een meer flexibele workforce met meer gedeelde kennis, wat veelal leidt tot gemotiveerdere en sterker betrokken medewerkers.

Ontwikkelingsgericht belonen op basis van competenties is ook heel meetbaar. Het is een beloning die kijkt naar de competenties die de werknemer in de afgelopen periode heeft ontwikkeld.

DOEL > Ontwikkeling stimuleren

Invloed multi-level competencies:

- Medewerkers weten beter wat ze moeten doen om voor beloning in aanmerking te komen, dit werkt erg motiverend.
- De organisatie kan hiermee richting geven aan de toekomstige competenties van haar workforce.

4

Aan de slag met competentie management

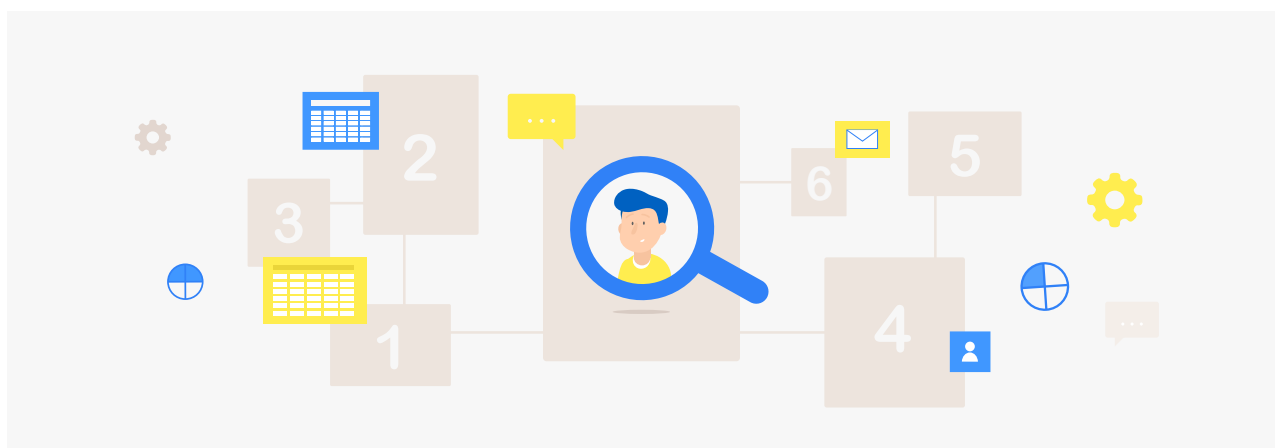
De competentiebibliotheek

Je besluit als bedrijf dat je de kracht van competentie management wil gaan benutten. Maar dan? Waar en hoe begin je?

Allereerst zul je moeten inventariseren en vastleggen welke competenties en vaardigheden jouw organisatie precies nodig heeft. Dit is uiteraard de optelsom van alle voorkomende functies en/of rollen. Er zijn natuurlijk generieke competenties die voor meerdere organisaties toepasbaar zijn. Maar jouw bedrijf heeft logischerwijs ook behoefte aan veel specifieke(re) competenties en vaardigheden. Deze optelsom van generieke en specifieke competenties en vaardigheden binnen jouw organisatie ga je dus allereerst in kaart brengen.

Je gaat zegzegd een competentiebibliotheek aanleggen voor jouw organisatie.

Vervolgens kun je vanuit deze competentiebibliotheek verbindingen gaan maken met functies of rollen. We komen daar zometeen op terug. Je kunt nu bijvoorbeeld ook heel goed competenties/vaardigheden aan bijvoorbeeld het bedienen van een specifieke machine koppelen i.p.v. aan een functie of rol. We zien zelfs ook voorbeelden waarbij teamleden van een projectgroep voor dat ene bepaalde project een specifieke set 'tijdelijke' competenties moet bezitten. Het gebruik van een competentiebibliotheek geeft je organisatie zodoende een solide basis met veel flexibiliteit.



De volgende cruciale stap in het uitwerken van je competentiebibliotheek is het vaststellen en definiëren van de niveaus/levels van de competenties en vaardigheden. Onderdeel daarvan is het uitwerken van de gedragsindicatoren of beoordelingscriteria om ze goed te kunnen evalueren en beoordelen.

Om het wat tastbaarder te maken werken we hieronder één voorbeeld van een vaardigheid volledig uit. Het betreft de vaardigheid ‘Onderhoud lijn 1’ van een productiebedrijf.

A Je begint met de naam en omschrijving van de vaardigheid

Kalibratie meetapparatuur

Kalibreren van meetapparatuur op basis van het gewenst gebruik

B Dan bepaal je het aantal verschillende niveaus van bekwaamheid. In dit voorbeeld zijn dat er vier: Leerling, Gevorderde, Expert en Trainer. Ook zie je een symbool naast het niveau, dit gaan we straks gebruiken in de skillsmatrix. Daarnaast geef je een korte samenvatting per bekwaamheidsniveau.

A

Kalibratie meetapparatuur

Kalibreren van meetapparatuur op basis van het gewenst gebruik

B

1. Leerling 	2. Gevorderde 	3. Expert 	4. Trainer 
Kan het onderhoud onder begeleiding uitvoeren	Kan het onderhoud zelfstandig uitvoeren	Kan verbeteringen aanbrengen aan het onderhouds-proces	Kan anderen trainen in het onderhouden van meetapparatuur

C

De laatste stap is dat je per niveau bepaalt hoe je dit kunt meten. Bijvoorbeeld door aan te geven wat de bijbehorende gedragsindicatoren, kennis of verantwoordelijkheden zijn.

A

Kalibratie meetapparatuur

Kalibreren van meetapparatuur op basis van het gewenst gebruik

B

1. Leerling



Kan het onderhoud onder begeleiding uitvoeren

2. Gevorderde



Kan het onderhoud zelfstandig uitvoeren

3. Expert



Kan verbeteringen aanbrengen aan het onderhouds-proces

4. Trainer



Kan anderen trainen in het onderhouden van meetapparatuur

C

Weet nog niet goed waar hij/zij moet beginnen

Weet wat de standaard kalibratie procedures zijn en kan ze uitvoeren

Kan toezicht houden op anderen bij uitvoeren van kalibratie procedure

Maakt nieuwe (training)procedures voor kalibreren van meetapparatuur

Weet nog niet de verschillen tussen kracht, stroom en weerstand

Heeft voldoende kennis van kracht, stroom en weerstand

Kan het vermogen berekenen van kracht, stroom en weerstand

Kan aan anderen kennis overdragen over elektriciteitsleer

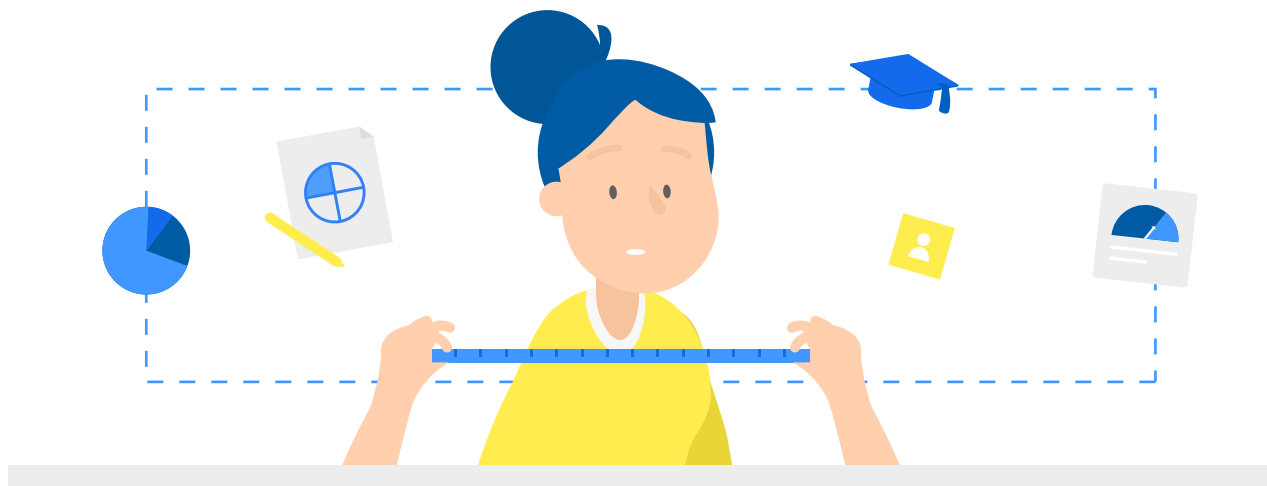
Nu heb je een vaardigheid goed beschreven. Je hebt de verschillende bekwaamheidsniveaus vastgelegd en de gedragsindicatoren/beoordelingscriteria gedefinieerd waarmee je de vaardigheid en het betreffende niveau makkelijk kunt evalueren en beoordelen.

Als je dit gedaan hebt voor alle competenties en vaardigheden staat jouw specifieke bedrijfscompetentiebibliotheek als een huis. Je hebt een solide basis gelegd voor het verder uitrollen van competentie management in het hart van je HRM-strategie!

Je zult nu mogelijk denken dat dit initieel veel werk en tijd gaat kosten. Afhankelijk van de grootte en complexiteit van je bedrijf kan dit in beginsel zeker een aardige klus zijn. Maar het mooie is dat je dit in principe maar éénmalig hoeft te doen en je vervolgens alleen eventuele wijzigingen hoeft door te voeren. Het is de investering waard! Na die eerste inspanning gaat het je organisatie namelijk ontzettend veel opleveren, dat is een ding dat zeker is!

Tip voor als je een vliegende start wilt maken: op het internet zijn al veel branche-specifieke vaardigheden- en competentielijsten te vinden. Zeker voor generieke competenties en vaardigheden hoef je het wiel echt niet opnieuw uit te vinden. Wij hebben bedrijven gezien die op deze 'lean' manier competentie management met succes heel snel up-and-running hebben gekregen. Laat dat dus zeker geen argument voor je zijn om het niet te doen!

Laten we nu eens kijken hoe je vanuit de competentiebibliotheek de praktische vertaalslag kunt maken naar functie- of rolprofielen.



Competenties koppelen aan functies of rollen

Nu je alle competenties en vaardigheden hebt gedefinieerd en samengebracht in een competentiebibliotheek, kun je ze gaan benutten voor het samenstellen van functie- of rolprofielen. Je kunt dit in aanvulling doen op de huidige meer traditionele functie-omschrijvingen of volledig overstappen op functies of rollen op basis van competenties/vaardigheden. Let op: het een hoeft daarbij het ander niet uit te sluiten.

Bij het maken van een nieuw profiel kies je de bijbehorende competenties en/of vaardigheden op het gewenste level.

Hieronder is een voorbeeld uitgewerkt.

Naam functie	Werkvoorbereider meetapparatuur
Omschrijving	Bereidt de werkzaamheden voor, voor collega's die metingen verrichten.
Competenties:	
SAMENWERKEN	
De bereidheid en het vermogen om samen te werken met anderen aan een gemeenschappelijk doel, ook wanneer dit doel niet onmiddellijk van persoonlijk belang is.	
Niveau 2 - Op eigen initiatief met anderen werken aan een gezamenlijk resultaat.	
• Biedt gevraagd en ongevraagd hulp aan en vraagt waar nodig zelf om hulp • Maakt heldere en meetbare afspraken. • Wisselt op eigen initiatief informatie/kennis en ideeën met medewerkers/collega's uit in het kader van het gemeenschappelijke doel.	
Vaardigheden:	
MEETAPPARATUUR KALIBREREN	
Kalibreren van meetapparatuur op basis van het gewenste gebruik.	
Niveau Trainer - Kan anderen trainen in het onderhouden van meetapparatuur.	
• Maakt nieuwe (training) procedures voor kalibreren van meetapparatuur. • Kan aan andere mensen kennis overdragen over elektriciteitsleer	

Je ziet nu dat het duidelijk is welke competenties en vaardigheden worden gevraagd bij dit functieprofiel. In dit geval de competentie **SAMENWERKEN** op **niveau 2** en vaardigheid **MEETAPPARATUUR KALIBREREN** op **niveau trainer**.

Maak het visueel in de organisatie

Nadat de functie- of rolprofielen met bijbehorende competenties en vaardigheden bekend zijn, kunnen hieraan de individuele medewerkers worden gekoppeld. Met een skillsmatrix krijg je een goed visueel overzicht van wie welke competenties en vaardigheden op welk niveau bezit. Ook kun je direct zien welke stappen iemand moet maken om naar het gewenste of volgende niveau te gaan.

Afdeling	Unit A	Certificaten			Technische vaardigheden / taken					
Team	Ploeg B	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Leerling Gevorderde Expert Trainer		VCA-VOL	BHV	Heftruck	Kalibratie meetapparatuur	Vervangen van actuatoren	Side Panel operation	Allan Bradley PLC	Indramat servo motors	Aansluiten meetpalen
Regnr.	Naam									
38872	Ewald Alofs				✓	✓	✓			
39258	Vikas de Canselaar					✓				
42382	Maureen Aalderts				✓					
46322	Coen Egbertsz				✓	✓				
48944	Fleur van de Ree					✓				
42630	Ben Samuel									

Skillsmatrixen zijn er in veel varianten. Wil je meer weten over skillsmatrixen en welk type matrixen het beste bij jouw organisatie passen, dan is onze whitepaper ‘[De vele voordelen van skillsmatrixen](#)’ een aanrader.



5

Drie excuses waarom je (nog) niet met competentie management start

Hieronder drie 'argumenten' waarmee je volgens ons jezelf of de directeur ervan weerhoudt om te starten met competentie management

1. Competentiemanagement is voor hele grote bedrijven

Werkelijkheid: dit klopte misschien 25 jaar geleden omdat het daar ontstaan is. Maar tegenwoordig wordt het toegepast in alle bedrijfsgroottes en sectoren. Het is al erg effectief vanaf 15 medewerkers.

2. Competentiemanagement is tijdrovend

Werkelijkheid: het initieel opzetten van competentie management kost tijd maar als het eenmaal geïntroduceerd is gaat het juist veel tijd opleveren. Immers het stroomlijnt interne processen waardoor het tijd bespaart op het gebied van Werving & Selectie, Training & Ontwikkeling, Carrièreplanning, Prestatiemanagement en Beloningsmanagement.

Dat er tegenwoordig steeds meer industriespecifieke vaardigheden- en competentie lijsten te vinden zijn op internet, geeft het opzetten van competentie management ook nog eens een vliegende start.

3. Competentiemanagement is duur

Werkelijkheid: hoe duur het is hangt af van wat je zelf kunt doen en wat je uitbesteedt. Er zijn genoeg organisaties die helemaal zelf hun eigen competentiebibliotheek opzetten en implementeren in de organisatie (er staat zoals gezegd veel op internet). Natuurlijk kun je er ook voor kiezen om het traject samen met een extern bureau te doen.

6

Tot slot: de praktijk!

Wil je weten hoe andere organisaties competentie management in de praktijk hebben gebracht? We hebben drie uitgebreide business cases voor je geselecteerd waarin alles van A tot Z wordt uitgelegd.

- ✓ Hoe hebben ze het aangepakt?
- ✓ Waar liepen ze tegenaan?
- ✓ Wat zijn de belangrijkste conclusies?

Dit zijn de drie case bedrijven:

Industrie	Bedrijf
IT	Proact
Voedselproductie	Intersnack
Luchtvaart / vracht	KLM Cargo

Lees hier over de casussen:



We hopen dat deze whitepaper je enthousiast heeft gemaakt over de meerwaarde van het centraal plaatsen van competentie management in jouw HRM-strategie.

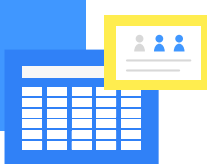
Heb je vragen of opmerkingen/aanvullingen, we horen het vanzelfsprekend graag!
Of nog beter: meld je aan voor onze **GRATIS QUICKSCAN**.



Gratis Quickscan

Wij inventariseren je huidige werkwijze rondom het managen van de skills van jouw medewerkers en geven je een no-nonsense advies over hoe het (nog) beter kan.

Enthousiast geworden? Meld je aan voor de **GRATIS QUICKSCAN** > info@ag5.com



Met AG5 Skills Intelligence Software kan je overzichtelijke cross-company skills matrixen en dashboards creëren binnen een gecentraliseerde skills hub, waarin je data integreert van andere HR en learning tools. In tegenstelling tot onhandelbare spreadsheets, biedt AG5 duidelijke, beknopte en auditbestendige skills matrixen die het personeelsbeheer eenvoudig en handig maken.

Live demo aanvragen



Rick van Echtelt is CEO van AG5, daarnaast is hij op het veld te vinden als coach om de skills van zijn 9-jarige voetbaltalenten bij te schaven.

- rick@ag5.com
- +31 (0)20 463 0942



Oostelijke Handelskade 865
1019 BW Amsterdam
Nederland
+31 (0)20 463 0942