

Veranderende rol van HR: Toekomst van talentontwikkeling

Hoe een explorerend leerklimaat helpt bij het
ontwikkelen van disruptieve vaardigheden

Dr. Mirjam Baars, MBA

Specialisatie in strategisch HR, talentontwikkeling en leerklimate



The image features three trophies of different sizes and colors (gold, silver, and bronze) arranged on a white, curved pedestal. The trophies are set against a light yellow background with a subtle arch. The text 'TMA Talent Awards' is overlaid in the center in a white, sans-serif font. The background is watermarked with 'Unsplash+'.

TMA Talent Awards

dr. Mirjam Baars MBA

Waarom hier?



Alleen winnaars



SATIS**ACTION**


REFLECTIVE
THE PEOPLE PERFORMANCE AGENCY

Inspiratie

- Rapport World Economic Forum
“Future of jobs”
- TMA Talent Award Onderzoek
 - Onderzoek
 - Resultaten
- Veranderende rol HR



Future of Jobs Report 2023

INSIGHT REPORT

MAY 2023



Ontwikkelingen

- Digitalisering (AI, Cloud Computing, Big Data)
- Duurzaamheid
- Hogere kosten levensonderhoud & lagere economische groei



Filmpje



Disruptive skills



Krimpbanen

- Bankbedienden
- Postmedewerkers
- Cassières
- Data-entry medewerkers
- Administratief en secretariael medewerkers
- Magazijnmedewerkers

Groeibanen

- AI en machine learning specialisten
- Duurzaamheidsspecialisten
- Business Intelligence specialisten
- Informatieveiligheids-analisten
- Financieel technisch specialisten
- Data-analisten en wetenschappers



Nodig?

- AI, Big Data, Cloud Computing
- Analytisch denken
- Creatief denken
- Leiderschap
- Sociale beïnvloedingstechnieken

Ook:

- Aanpassingsvermogen
- Flexibiliteit
- Nieuwsgierigheid
- Levenslang leren



Trainingsen 'te laat'

- 6 op de 10 medewerkers heeft training nodig voor 2027
- ½ toegang tot de benodigde faciliteiten
- Verschuiving trainingen -> Werkplekleren



Performa

Figuur 6. HR-beleidsthema's 2024 overall en uitgesplitst naar cluster van sectoren

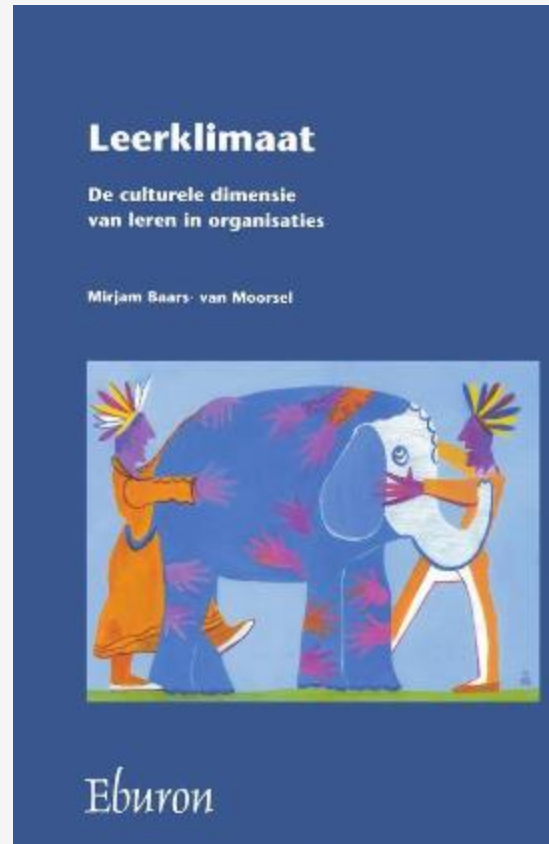
	Overall	Collectieve Sector	Handel, industrie en dienst- verlening	Industrie en Nijverheid	Kennis- intensieve dienst- verlening	Open- baar bestuur
Ontwikkeling/ scholing/ inzet- baarheid/ talent management	1	1	1	1	1	1
Werving & selectie/ arbeids- marktcommunicatie / 'employer branding' / 'onboarding'	2	2	2	2	2	3
'Employee experience' / Mede- werkersbetrokkenheid/ Retentie/	3	5	3	3	3	4
Strategische personeelsplanning	4	3	5	6	4	2
Verzuim/ arbeidsomstandig- heden/ gezondheidsbeleid	5	4	4	4	7	6
Arbeidsvoorwaardenbeleid/ modernisering/ harmonisatie	6	7	6	5	6	8
Digitale ondersteuning van HR processen	7	6	7	7	8	7
Beschikbaarheid van HR- stuurinformatie	8	8	9	9	11	10
Performance management/ beoordeling	9	11	8	8	5	12
Functiehuis / inrichting van functies of rollen	10	9	10	10	10	9
Diversiteit/ inclusiviteit	11	10	11	11	9	5
Impact robotisering/ digitalise- ring op personeelsbeleid	12	12	12	12	13	13
Mobiliteitscentrum/ loopbaan- begeleiding/ outplacement	13	12	13	14	15	11
Privacy- en databeveiliging	14	15	14	13	12	14
Begeleiden/ uitvoeren reorganisatie/ fusie	15	14	15	15	14	15

Inspiratie

- Rapport World Economic Forum “Future of jobs”
- TMA Talent Award Onderzoek
 - Onderzoek
 - Resultaten
- Veranderende rol HR



Goed Leerklimaat





Experiment









Leerklimaat

De waarden op het werk over leren

Deze waarden sturen impliciet het leergedrag



Explorierend

- Bottom up
- Leren op eigen initiatief
- Eigen verantwoordelijkheid t.a.v. leren
- Brede ontwikkeling

Leerklimaat & TMA Onderzoek Talent Award

- 30 Jaar
 - Intermediair
 - NRC
 - PW (platform voor HR-specialisten)
 - TMA

intermediair
op elk ● in je carrière



nrc >

tma

Keurmerk Talentontwikkeling Maturity Model®

Werving & selectie

Onboarding

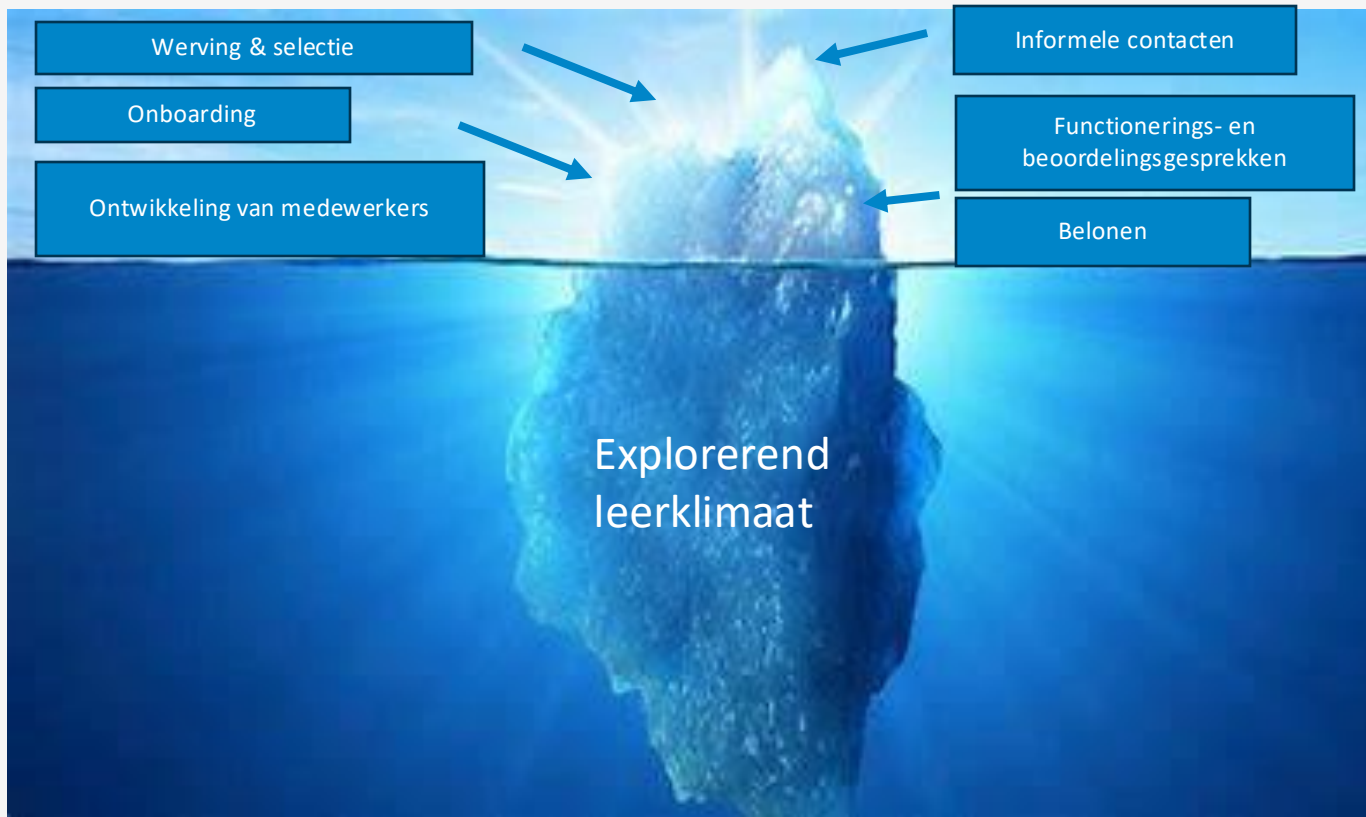
Ontwikkeling van medewerkers

Informele contacten

Functionerings- en beoordelingsgesprekken

Belonen





Talentontwikkeling
verankerd in HR-
processen

Explorerend
leerklimaat

Medewerker:
-eigen verantwoordelijkheid t.a.v. leren
-eigen initiatief t.a.v. leren

Inspiratie

- Rapport World Economic Forum “Future of jobs”
- TMA Talent Award Onderzoek
 - onderzoek
 - Resultaten
- Veranderende rol HR



Focus op aantrekken nieuw talent

- Recruitmentbureaus
- Eigen recruiters
- Stagiaires
- Career events
- Employer branding
- Onboardingsprogramma's
- Co-worker referral (bonus)

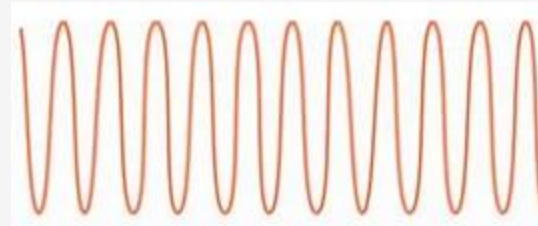


Trends

- Jaarlijks Ontwikkelfestival
- Aannemen medewerkers zonder diploma's
- Steward Owned organisaties
- Uitgebreide talentprogramma's
- Zelfsturing/ Holacracy
- Zomer- en winterschool
- Opleiden in netwerken
- Inzet asielzoekers en migranten

Wat veel voorkomt...

- Netwerken jonge medewerkers
- Ontwikkelgesprekken
- Bonus aandragen nieuwe medewerker
- Buddy bij onboarding
- Traineeships



Verschuiving

- 'High Potentials' -> 'Iedereen heeft talent'



Bijzonder..

- Kennisoverdrachtsessies vertrekkende collega's
- Studiefonds voor kinderen van medewerkers
- eNPS-scores
- Sinterklaas op boot
- 10% werktijd eigen ontwikkeling
- Vacatureprofiel a.d.h.v. ontbrekend talent
- Submarine Academy
- TOF-gesprek (Talent Ontwikkeling Functie)
- Waardering 'employee seniority'

Inspiratie

- Rapport World Economic Forum “Future of jobs”
- TMA Talent Award Onderzoek
 - onderzoek
 - Resultaten
- Veranderende rol HR



Veranderende rol HR

Focus op Talentontwikkeling *in brede zin*

- strategisch (Strategische Personeels Planning)
- aantrekken nieuw talent
- talentgericht leiderschap
- talentontwikkelprogramma's voor iedereen
- individueel
- team
- trainingen (online/klassikaal)
- kennisdeelsessies (lunchsessie, Ontwikkelfestival, pizza-sessies, koffiemomentjes)

Keurmerk Talentontwikkeling Maturity Model®

Werving & selectie

Onboarding

Ontwikkeling van medewerkers

Informele contacten

Functionerings- en beoordelingsgesprekken

Belonen



Talentontwikkeling

-in het DNA

-in de genen

-in de poriën

Inspiratie

- Rapport World Economic Forum “Future of jobs”
- TMA Talent Award Onderzoek
 - Onderzoek
 - Resultaten
- Veranderende rol HR

