



Mobiliteit in beeld

Arbeidsmarktanalyse PostNL Mobility BZM

Relatie: Stichting O&O fonds PostNL

Kenmerk: 2013ESFNo28

Datum: 16 februari 2014

INLEIDING

Dit document is een analyse van de arbeidsmarktsituatie waarin de postsector en in het bijzonder de aangesloten bedrijven bij de stichting O&O fonds PostNL verkeren. Deze analyse is uitgevoerd in het kader van het Sociale Innovatieproject project 'Mobiliteit Post BZM'.

Er zijn ontwikkelingen op de postmarkt die ervoor zorgen dat de postmarkt verandert; Postbedrijven zijn door marktomstandigheden gedwongen flexibeler te werken, wat effect heeft op het aantal vaste banen. Kostenbeheersing is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Gevolg is dat reeds duizenden banen verdwenen zijn en nog zullen verdwijnen. Veel medewerkers moeten op zoek naar ander werk. PostNL, het grootste postbedrijf van NL, wordt hierbij geconfronteerd met de grootst mogelijke uitdagingen als het gaat om de huidige arbeidsmarkt. PostNL wil haar medewerkers niet keihard ontslaan, maar wil hen perspectief bieden door actief te werken aan werk-naar-werk trajecten. Deze ontwikkelingen leiden er toe dat de sector die met name de aan PostNL opgedragen Universele Postdienstverlening (UPD) uitvoert, haar mobiliteit bevorderende activiteiten moet aanpassen, professionaliseren en op zoek moet naar nieuwe uitdagingen en methoden om de doelstellingen te realiseren. Dit ESF E project heeft in het bijzonder betrekking op de aanpak genaamd "Baan Zoekt Medewerker" (BZM), waarin intersectorale arbeidsmobiliteit centraal staat. Via samenwerking met nieuwe werkgevers en het investeren in netwerken die dat mogelijk maken, wordt met een vernieuwende aanpak een plek gezocht en geboden voor (ex-)werknemers van PostNL.

Via samenwerking met nieuwe werkgevers en het investeren in netwerken die dat mogelijk maken, wordt met een vernieuwende aanpak een plek gezocht en geboden voor (ex-)werknemers van PostNL. Het gaat om zowel onderzoek naar en doorontwikkeling van bestaande (op productiepersoneel gerichte) aanpak, als om een nieuwe aanpak rond voornamelijk staf- en management functies en ondersteunend personeel. Aan de bemiddeling van deze groep via netwerken worden volstrekt andere eisen gesteld als aan productiepersoneel. Het gaat om uitvoering en testen van de aanpak, om de transitie van werk-naar-werk in de praktijk zo optimaal mogelijk te maken. Hiermee wordt het maximale gedaan in het blijvend inzetbaar houden van mensen.

Het doel van het project Mobiliteit Post BZM is het stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit.

De analyse heeft als doel om de huidige en toekomstige arbeidsmarktsituatie waarin de post sector verkeerd goed te duiden op basis van bestaande informatie. De arbeidsmarkt wordt in kwantitatieve en kwalitatieve zin in kaart gebracht. Een betrouwbare prognose van de toekomstige ontwikkelingen is hierbij van groot belang. Op basis van de prognose van de toekomstige ontwikkelingen worden knelpunten op de arbeidsmarkt voor de korte en lange termijn in kaart gebracht. Dankzij de analyse heeft Stichting PostNL O&O fonds een goed beeld van de situatie, wat de grondslag vormt voor duurzame en realistische sociale innovatie binnen dit project.

Deze analyse start in H1 met de uitgangspunten. In H2 wordt de arbeidsmarkt belicht. In H3 worden de conclusies beschreven die uit de analyse naar voren komen. Aanbevelingen voor de sector en de bedrijven zijn opgenomen in H4. Hiermee vormt H4 de aanzet voor het op te stellen beleidsplan.



INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	1
H1 UITGANGSPUNTEN	3
1.1 KADER	3
1.2 WERKWIJZE	3
1.3 VRAAGSTELLING	3
H2 ARBEIDSMARKTANALYSE	5
2.1 INLEIDING	5
2.2 WERKGELEGENHEID	6
H3 CONCLUSIES	9
H4 AANBEVELINGEN	10

H1 UITGANGSPUNTEN

Deze analyse is gebaseerd op een combinatie van literatuuronderzoek over de sector, eigen onderzoek van relevante sectoren en bedrijven, aangevuld met reeds beschikbare kennis en rapporten binnen het O&O fonds danwel PostNL. Tevens is met een aantal experts en functionarissen binnen PostNL gesproken over arbeidsmarktontwikkelingen.

1.1 Kader

Voor de definitie van de sector Post is de statutaire definitie die de Stichting PostNL Opleidings- en Ontwikkelingsfonds (hierna: O&O fonds) hanteert als uitgangspunt genomen. Het O&O fonds wordt paritair bestuurd door werkgevers en werknemers, is ministerieel erkend en wordt vermeld in de cao van de PostNL groep. Het werkgebied van het O&O fonds is breder dan de PostNL groep. Het is statutair gerechtigd om te werken voor bedrijven die daarmee gelieerd, geassocieerd en geaffilieerd zijn. Het mag ook activiteiten verrichten voor subcontractors, zelfstandige vervoerders, koeriers en andere bedrijven die vanuit de PostNL groep worden ingeschakeld of waarmee wordt samengewerkt.

De definitie van de post sector bestaat uit:

- posteries (met en zonder universele dienstverplichting; UDV)
- pakketten-, pallet-, lucht- en vracht- en medisch-specialistisch vervoer
- huis-aan-huis verspreiding van reclamefolders; print en direct-mail, callcenters
- vervoer en installatie van witgoed
- dataverzameling en –bewerking, e-commerce activiteiten
- zelfstandige ondernemers, koeriers en subcontractors

Bij mobiliteit van werknemers naar nieuwe banen is aansluiting op de behoefte van de nieuwe werkgever van groot belang. Gelet op de kenmerken van de posteries, in het bijzonder vanwege de UDV, bevinden nieuwe werkgevers zich in de regel buiten de sector posteries. Dus als we komen te spreken over mobiliteit, is er veelvuldig sprake van branche overstijgende, zelfs sectoroverstijgende, mobiliteit. Juist die dynamiek maakt een bredere definitie van de post sector in deze analyse van belang.

1.2 Werkwijze

Deze analyse is gebaseerd op een combinatie van literatuuronderzoek over de sector, eigen onderzoek van relevante sectoren en bedrijven, aangevuld met reeds beschikbare kennis en rapporten binnen het O&O fonds danwel PostNL. Tevens is met een aantal experts en functionarissen binnen PostNL gesproken over arbeidsmarktontwikkelingen.

1.3 Vraagstelling

In deze arbeidsmarktanalyse staat de volgende vraag centraal:



Met welke knelpunten in de in-, en uitstroom van personeel worden O&O fonds PostNL bedrijven op de middellange termijn geconfronteerd ten aanzien van de BZM populatie? Welke oplossingsrichtingen in termen van werk-naar-werk trajecten zijn er om de voorziene knelpunten aan te pakken?

Om intersectorale en regionale arbeidsmobiliteit te stimuleren, is het belangrijk om inzicht te hebben in de huidige arbeidsmarktsituatie, vandaar dat er een arbeidsmarktanalyse wordt gedaan. Op basis van de uitkomsten van de arbeidsmarktanalyse kunnen er aanbevelingen gedaan worden ten aanzien van de aanpak Baan Zoekt Medewerker. Er wordt duidelijkheid verschaft over de huidige en toekomstige arbeidsmarktsituatie waarin de post sector verkeert.

H2 ARBEIDSMARKTANALYSE

In dit hoofdstuk wordt de arbeidsmarkt nader onder de loep genomen. Het aanbod van arbeid, de vraagontwikkeling en de dynamiek (mobiliteit) op de arbeidsmarkt komen aan bod. Tevens worden trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op de arbeidsmarkt benoemd. De analyse in dit hoofdstuk is grotendeels ontleend aan de arbeidsmarktanalyse van het UWV voor Vervoer en Opslag uit 2013. Deze beschrijft de sector Post en Koeriers echter in zeer beperkte mate. Voor de deelsector Post en Koeriers zijn wij van oordeel dat op onderdelen sprake is van een beeld dat afwijkt van het beeld voor de sector Vervoer en Opslag, ondanks dat de grote lijnen overeen komen met wat UWV beschrijft

2.1 Inleiding

De snelle digitalisering van de maatschappij veroorzaakt een aardverschuiving in de traditionele sector van Post en Koeriers. Voor het publiek amper zichtbaar, maar achter de schermen voltrekt zich een aanpassingswedloop die amper is bij te benen. Die raakt alle schakels in de keten van postbezorging en gerelateerde dienstverlening.

Fysieke brievenpost wordt steeds minder verstuurd. Het verkeersvolume neemt in sneltreinvaart af. Bedrijven benaderen klanten om facturen per e-mail te mogen versturen, banken beperken de verzending van rekeningoverzichten door daar geld voor te vragen, abonnementen op tijdschriften lopen drastisch terug. Wel neemt de gezinsverdunning steeds meer toe met nieuwe woonbuurten als gevolg. Meer afleveradressen, maar minder brieven. Als de postzegelprijs maar beperkt mag stijgen vraagt dat om een aanpassingsproces bij ophalen, verwerken en distribueren van post.

Vanuit de UDV (postrichtlijn Universele Dienst Verlening) is PostNL verplicht overal in Nederland post en postpakketten op te halen en te bezorgen, in alle straten en buurten. In de UDV-sector worden verwerkingslocaties geclusterd om onderbezetting te voorkomen. Door efficiënter werken is fulltime bezetting niet meer overal nodig.

Het oude, traditionele Postbedrijf met fulltime postbodes die post voorbereiden en bezorgen en fulltime sorteerders die 's nachts de post voorsorteren, bestaat allang niet meer. De transitie naar een kostenefficiënt, flexibel bedrijf met optimale vulling van het kanaal is jaren geleden al ingezet. De opdrogende poststroom raakt zowel het UDV-bedrijf als andere bedrijven in de sector, met overal gevolgen voor de personele bezetting. Personele krimp is vaak het gevolg van de drang om kostenefficiënter te kunnen werken. Het veranderende businessmodel biedt kansen voor anderen. Prijsdruk en kostenefficiëntie zijn kernbegrippen in deze sector.

Dit heeft ook gevolgen voor de positie van de werknemer binnen de PostNL Groep. PostNL heeft allerlei goede arbeidskrachten, waarvan afstand wordt gedaan. In het verleden betrof dit vooral productiepersoneel, dat bij vertrek per definitie aangewezen was op verandering van beroep. Echter, de competenties van productiepersoneel van PostNL passen prima op allerlei andere functies, vooral op MBO 2 / 3 niveau.

De PostNL Groep wil via de aanpak Baan Zoekt Medewerker (BZM) samen werken met nieuwe werkgevers en zij wil investeren in netwerken die samenwerking met nieuwe werkgevers mogelijk maakt.

2.2 Werkgelegenheid

Volgens de UWV arbeidsmarktanalyse uit 2013 was er voor de gehele sector sprake van een langzame krimp in de periode 2005 – 2012. Na een korte opleving rond 2011 is weer sprake van een daling van het aantal werkzame personen in recentere jaren. Vanaf 2013 verwacht het UWV weer bescheiden groei van het aantal beschikbare banen in de sector Vervoer en Opslag.

De sector-analyse laat zien dat het aantal bedrijven in de sector is toegenomen; vooral opvallend is dat het aantal lokale postbezorgers en koeriers aanzienlijk is toegenomen tot wel 5.575 bedrijven in 2013. Echter, uit analyse van de UWV gegevens betreffende Sectorfonds 27 Vervoer Posterijen voor werknemersverzekeringen blijkt dat het aantal bedrijven dat in die sector is ingedeeld, aanzienlijk lager ligt. Dit duidt er op dat in de sector Vervoer en Opslag steeds meer bedrijven zich gaan bezighouden met vervoer van poststukken als tweede line of business.

2.2.1. Actuele situatie postsector; personele krimp

Met aanvullende diensten probeert het UDV bedrijf consumenten en zakelijke klanten te stimuleren extra brieven en pakketten te versturen. Onder andere via internet en met behulp van mobiele technologieën. Het UDV bedrijf streeft na om op dit gebied toonaangevend te zijn. De toenemende digitalisering treft echter alle schakels in de keten, inclusief activiteiten die bedoeld zijn om juist verkeer te genereren.

Grote aanbieders van poststromen worden in de keten gefaciliteerd door additionele services aan te bieden. Dat gebeurt zowel bij het postbedrijf van de SW sector, als bij het UDV bedrijf. Printfaciliteiten en enveloppering zijn daarvan voorbeelden. Deze additionele dienstverlening komt ook onder druk te staan door de toegenomen digitalisering en automatisering.

De arbeidsmarktanalyse laat zien dat er de laatste jaren weliswaar sprake is van een afname van het aantal werkzame personen met 3% tot ca. 71.000 bij de deelsector Post en Koeriers, maar dat het aantal werkzame vrouwen is gestegen met 8% tot ca. 13.000.

De arbeidsmarktanalyse laat ook zien hoe het aantal vacatures zich ontwikkelt. In de achterliggende jaren is sprake van een wisselend beeld; het aantal nieuwe vacatures is in 2012 (zie tabel 2.1.) weer gedaald ten opzichte van 2011. Het algemene beeld is echter dat het aantal nieuwe vacatures gemiddeld de laatste jaren op een lager niveau ligt dan in het eerste decennium van deze eeuw. Het UWV verwacht dat een hoger niveau de komende jaren binnen bereik ligt, met een aanzienlijke groei in 2014 omdat na de crisis zich in de gehele sector een inhaaleffect zal voordoen.

Tabel 2.1. Ontwikkeling werkgelegenheid Vervoer en opslag.

X 1000	2005	2007	2009	2010	2011	2012	Mutatie 2005-2012 in %
Werkzame personen	403	411	405	398	401	399	-1%
w.v. werknemers	371	378	375	367	369	367	-1,1%
w.v. ondernemers	32	33	30	31	32	32	0
Totaal aantal banen	430	438	431	424	427	425	-1,2%
Banen van werknemers	391	398	394	386	389	386	-1,3%
Banen van ondernemers	39	40	37	38	38	39	0

Voor de Post sector wordt geen prognose gegeven. Wij verwachten dat het aantal nieuwe vacatures beperkt hoger kan liggen, omdat veel fulltime banen zullen worden omgezet in (meer) parttime banen, maar nog steeds sprake is van krimp van de markt (Postmobility.nl). Deze nieuwe vacatures kenmerken zich nog steeds door een laag loon, waardoor sprake zal zijn van een hoge omloopsnelheid, vooral bij een aantrekkelijke economie.

De arbeidsmarktanalyse bevestigt het beeld dat de Post sector steeds meer wordt gekenmerkt door een toename van laagbetaald werk, waarbij sprake is van een hoge omloopsnelheid. Hierdoor is sprake van een hoog aantal vacatures dat jaarlijks weer ontstaat. Dit is volledig in lijn met de hiervoor geschetste transitie die de sector de laatste jaren versneld doormaakt, als gevolg van margedruk door voortsnellende digitalisering.

De arbeidsmarktanalyse van het UWV schetst voor vervulde vacatures (ten opzichte van het gemiddelde van alle beroepen) in de sector Vervoer en Opslag dat:

- minder vaak werkervaring wordt gevraagd;
- vaker tijdelijke contracten worden afgesloten (zonder specifiek uitzicht op vast werk);
- veel vaker vacatures met een looptijd van een half jaar tot een jaar worden vervuld, en minder vacatures voor een jaar of langer;
- veel meer mannen worden aangenomen;
- veel minder jongeren en meer mensen vanaf 25 jaar worden aangenomen;
- meer lager en middelbaar opgeleiden worden aangenomen;
- meer werkenden en werklozen worden aangenomen en minder schoolverlaters.



Samenvattend is er sprake van beroepen die langzaam verdwijnen, maar die kansen bieden voor nieuwe vormen van dienstverlening. Dit alles hoort bij de transitie die de postmarkt doormaakt. Uitzondering hierop zijn de SW-bedrijven die post sorteren en bezorgen. Hier is door de specifieke kenmerken van de cliënten sprake van een beperkte flexibiliteit. Dit zal op termijn mogelijk er toe leiden dat, mede door de werking van de Participatiewet, de houdbaarheid van dit bedrijfsmodel wordt beperkt. Een alternatief voor deze bedrijven is een vorm van samenwerken met andere bedrijven in de postsector die sneller de transitieslag maken.

H3 CONCLUSIES

De postsector is een sector die al jarenlang een forse krimp laat zien. Deze krimp zal zich naar verwachting ook de komende jaren voortzetten, mogelijk zelfs in verhoogd tempo. De oorzaken hiervan zijn divers: toegenomen digitalisering van vele bedrijfsprocessen waaronder facturering, toegenomen gebruik email, digitale reclame in plaats van fysieke post en grote prijsdruk door toegenomen concurrentie. De postsector is daardoor genoodzaakt om ingrijpend te reorganiseren. Het aantal personeelsleden zal behoorlijk moeten krimpen. Bedrijfsprocessen zijn ingrijpend gewijzigd en zullen aan nog verdere wijzigingen onderhevig zijn. Dit heeft tot gevolg dat nu ook stafafdelingen en ondersteunende diensten zullen gaan krimpen. Het gevolg hiervan is dat veel medewerkers in andere branches aan het werk moeten zien te komen.

Er moet worden onderzocht hoe de optimale condities voor intersectorale arbeidsmobiliteit voor de nieuwe populatie gecreëerd kunnen worden. Nieuwe contacten met grote werkgevers dienen daarvoor in kaart te worden gebracht, er dient onderzocht te worden wat de mogelijkheden zijn om bestaande afspraken te herijken en er moeten benchmarkanalyses worden gemaakt, zodat inzicht wordt verkregen in het randvoorwaardelijk kader (met oog voor de omvang van de populatie). Door GAP analyses te doen tussen de huidige populatie overcomplete PostNL medewerkers en mogelijk geïnteresseerde werkgevers kan er duidelijkheid worden verschaft over welke voorzieningen getroffen moeten worden.

Dit project bouwt verder op het ESF E project Mobiliteit Post PRO maar kent een specifieke focus met een heel specialistische aanpak. Bij BZM gaat het om een pro-actief, vraaggericht proces (werkgevers besparen op het plaatsen van vacatures want PostNL kan mensen leveren), terwijl Mobiliteit Post Pro een aanbodgericht, reactief proces is. Er dient samengewerkt te worden met nieuwe werkgevers die vacatures open hebben staan, om een plek te vinden voor (ex-) werknemers van PostNL. Tevens moet PostNL investeren in (regionale) netwerken die samenwerking met werkgevers uit andere branches mogelijk maakt.

H4 AANBEVELINGEN

De belangrijkste conclusie is, dat de postsector krimpt en zal blijven krimpen. Hierdoor zullen er veel banen gaan verdwijnen, maar ook zullen bedrijfsprocessen gaan veranderen waardoor er een verschuiving komt van de noodzakelijke beschikbaarheid van bepaalde competenties en ervaringen.

Hierdoor verdwijnen er banen op managementniveau, IT afdelingen, PR afdelingen, planning etc. Veel medewerkers werken echter al lange tijd voor PostNL en hebben daardoor een heel specifieke werkervaring opgedaan. Aangezien er binnen de branche nauwelijks kansen zijn om aan een andere baan te komen moet de sector gericht zijn op uitstroom naar andere branches. Er moet daarom per definitie intersectoraal gewerkt worden. Er worden preventief ingegrepen door PostNL, door vooraf afspraken te maken met werkgevers die juist op zoek zijn naar personeel (nog voordat die werkgevers een vacaturevraag hebben gepubliceerd). Er wordt zo, dankzij de goede reputatie van PostNL op dit terrein, nieuw werk gezocht voor medewerkers van PostNL die als overcompleet of dreigend overcompleet geïdentificeerd zijn.

PostNL heeft verschillende mogelijkheden tot haar beschikking om afspraken te maken met werkgevers die nog opzoek zijn naar personeel:

- Uitgebreid netwerk aan werkgevers (landelijk en regionaal) op niveau van beslissers (directie/management)
- Uitgebreid netwerk van partijen die actief zijn op de arbeidsmarkt (o.a. intermediairs, opleiders)
- Kennis van de arbeidsmarkt
- Mogelijkheid van concreet aanbod vacatures

De volgende aandachtspunten zijn bij het ontwikkelen van een netwerk van werkgevers die hun vacaturevraag delen met PostNL:

1. Voordelen (win-win situatie) voor werkgevers duidelijk communiceren.

PostNL beschikt over een uitgebreid netwerk aan werkgevers, maar dit zegt niets over de wil van de werkgevers om hun vacatures te delen met PostNL. Het is daarom noodzakelijk dat de volgende voordelen voor werkgevers duidelijk worden gecommuniceerd: de wervingskosten voor werkgevers gaan omlaag aangezien zij niet meer vacatures hoeven te publiceren; werkgevers zijn verzekerd van gekwalificeerd personeel, het personeel heeft namelijk al een arbeidsverleden bij PostNL; de krachten van werkgevers in een regio worden gebundeld, werkgevers kunnen bij elkaar terecht als zij problemen hebben met het vervullen van vacatures.

2. GAP analyses maken.

Via GAP analyses van de huidige populatie werknemers die op zoek moeten naar een nieuwe baan en mogelijk geïnteresseerde werkgevers wordt duidelijk welke voorzieningen getroffen moeten worden om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen.

3. Afstemming tussen PostNL en nieuwe potentiële werkgevers.

BZM zal een aantal medewerkers moeten aanwijzen die in gesprek zullen gaan met werkgevers die grotere aantallen vacatures hebben en ook met werkgevers die geen of weinig vacatures hebben, om hen de voordelen van arbeidskrachten van PostNL te vertellen.

Er zijn ook aandachtspunten met betrekking tot de medewerkers die als overcompleet zijn aangemerkt:

1. Informatiebijeenkomsten organiseren.

Het is van cruciaal belang voor zowel PostNL als de medewerkers dat de medewerkers van PostNL worden geïnteresseerd voor de transitie naar een andere werkgever. Hiervoor dienen informatiebijeenkomsten georganiseerd te worden waarbij het duidelijk wordt wat de voordelen zijn voor de werknemers namelijk; werkzekerheid, duurzame inzetbaarheid en (behoud) competenties en een loopbaan-georiënteerde ontwikkeling.

2. Medewerkers wijzen op de vacatures bij andere werkgevers.

Medewerkers kunnen op de hoogte gehouden worden van vacatures bij andere werkgevers via social media zoals LinkedIn, zo krijgen zij een beeld van de werkgevers waar ze terecht kunnen in de toekomst.



Sectoraal beleidsplan Mobiliteit

Beleidsplan, communicatieplan en monitoringplan

PostNL Mobility BZM

Relatie: Stichting O&O fonds PostNL

Kenmerk: 2013ESFNo28

Datum: 11 maart 2014

INLEIDING

Dit document is een sectoraal beleidsplan betreffende het ESF project 2013ESFNo28. In de aanvraag is vermeld dat er slechts een addendum zal worden gemaakt op het beleidsplan dat voor het ESF project 2013ESFNo27 is opgesteld. Voor de volledigheid vermelden wij het beleidsplan van 2013ESFNo27 daarom hieronder eerst, waarna wij het addendum voor het ESF project 2013ESFNo28 vermelden.

Dit plan is opgesteld door Wecreate Consulting voor de Stichting PostNL Opleidings- en Ontwikkelingsfonds en bevat drie onderwerpen: het beleidsplan inzake de sociale innovatie, het communicatie- en voorlichtingsplan en het plan voor effectieve monitoring.

Zoals in de aanvraag gesteld, hebben het O&O fonds en PostNL al veel documenten op dit terrein ontwikkeld. Er is daarom geen nieuw beleidsplan opgesteld, maar een actualisering naar huidige vraag.

In hoofdstuk 1 wordt de achtergrond van dit project kort geschetst en worden de belangrijkste knelpunten en oplossingsrichtingen, zoals geformuleerd in de sectoranalyse benoemd. Vervolgens beschrijft het O&O fonds haar visie en doelstellingen op dit terrein, welke worden vertaald naar ambities op het terrein van aanvullende, vernieuwende mogelijkheden voor werk-naar-werk die (nog) meer effect kunnen hebben. Aandacht gaat hierbij uit naar onderwerpen als personal branding, digitalisering en sectoraal beschikbaar maken van employability checks en activeringssessies. Hiermee zijn al resultaten geboekt, maar dit wordt, gelet op de verwachte nieuwe (on)vrijwillige mobiliteitstrajecten voor staf en management, aangescherpt.

Er is in dit plan tevens veel aandacht voor méér op de PRO populatie gerichte communicatie, dat op verschillende manieren wordt vormgegeven (via social media, internet, folders, voorlichtingsbijeenkomsten, etc.). Aandacht gaat uit naar het belang van en omgaan met communicatie via social media bij het vinden van een nieuwe baan en het profileren van de persoon. In hoofdstuk 2 wordt dit uitgewerkt.

En tenslotte volgt in hoofdstuk 3 het plan rond monitoring van dit project, inclusief de manier waarop PostNL de monitoring van de uitgevoerde maatregelen uitvoert en welke effecten die hebben.

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	13
H1 BELEIDSPLAN	15
1.1 INLEIDING.	15
1.2 ACHTERGROND.	15
1.3 KNELPUNTEN.	15
1.3 OPLOSSINGEN OP HET TERREIN VAN MOBILITEIT	16
1.4 VISIE EN DOELSTELLINGEN	17
1.5 SOCIALE INNOVATIE	18
1.6 NADERE ACHTERGROND VAN DE GEBRUIKTE INSTRUMENTEN	20
1.7 AANPAK	22
H2 COMMUNICATIE EN VOORLICHTING	26
2.1 INLEIDING	26
2.2 DOEL VAN DE COMMUNICATIE	26
2.3 STRATEGIE	29
2.4 DOELGROEPEN	29
2.5 COMMUNICATIE MIDDELEN	30
2.6 ACTIVITEITEN EN PLANNING	30
2.7 ORGANISATIE	31
2.8 EVALUATIE (PDCA)	32
H3 MONITORING	33
3.1 INLEIDING	33
3.2 DELIVERABLES	33
3.3 ORGANISATIE	33
3.4 FEITELIJKE MONITORING	37
BIJLAGE 1 ADDENDUM VOOR BZM	39

H1 BELEIDSPLAN

1.1 Inleiding.

De arbeidsmarktanalyse heeft laten zien dat de postsector een sector is die al jarenlang een forse krimp laat zien. Deze krimp zal zich naar verwachting ook de komende jaren voortzetten, mogelijk zelfs in verhoogd tempo. De oorzaken hiervan zijn divers: toegenomen digitalisering van vele bedrijfsprocessen waaronder facturering, toegenomen gebruik email, digitale reclame in plaats van fysieke post en grote prijsdruk door toegenomen concurrentie. De postsector is daardoor genoodzaakt om ingrijpend te reorganiseren. Het aantal personeelsleden zal behoorlijk moeten krimpen. Bedrijfsprocessen zijn ingrijpend gewijzigd en zullen aan nog verdere wijzigingen onderhevig zijn. Dit heeft tot gevolg dat nu ook stafafdelingen en ondersteunende diensten zullen gaan krimpen. Het gevolg hiervan is dat veel medewerkers in andere branches werk aan het werk moeten zien te komen.

1.2 Achtergrond.

De postsector in Nederland is niet meer wat het was; er hebben ingrijpende veranderingen plaatsgevonden op de markt. Tegenwoordig worden veel bedrijfsprocessen digitaal verwerkt, fysieke post wordt steeds minder verstuurd. De financiële en economische crisis heeft ervoor gezorgd dat het aanbod van fysieke post nog sterker is afgenomen. Bovendien is er sprake van forse concurrentie; Postbedrijven zijn door marktomstandigheden gedwongen om veel flexibeler te werken, wat effect heeft op het aantal vaste banen. De postsector moet daarom verder gereorganiseerd worden, naast op operationeel niveau nu vooral in de staf en op leidinggevend en management niveau (PRO-niveau). Het gevolg is dat er bij postbedrijven al duizenden banen verdwenen zijn en nog zullen verdwijnen. Veel PRO medewerkers binnen postbedrijven moeten op zoek naar ander werk. PostNL, het grootste postbedrijf van Nederland, wordt hierbij uiteraard geconfronteerd met de grootst mogelijke uitdagingen als het gaat om de huidige arbeidsmarkt. Het gaat in de PRO groep om tussen de 1.400 en 1.600 medewerkers van wie de functie komt te vervallen. Het betreft daarbij hoofdzakelijk werkgebieden als management, commercie, ICT, administratie en andere ondersteunende diensten. PostNL wil haar medewerkers niet keihard ontslaan, maar wil ook deze medewerkers perspectief bieden door actief te werken aan van werk-naar-werk trajecten. Deze ontwikkelingen leiden er toe dat de sector, die vooral de aan PostNL opgedragen Universele Postdienstverlening (UPD) uitvoert, haar mobiliteit bevorderende activiteiten moet aanpassen, professionaliseren en op zoek moet naar nieuwe uitdagingen en methoden om de doelstellingen te realiseren.

1.3 Knelpunten.

Er zijn verschillende arbeidsmarktanalyses gemaakt en beleidsplannen opgesteld door de sector in het kader van bovenstaande problematiek. Doel van deze exercities was enerzijds om op bedrijfsniveau de inzichtelijkheid in eventuele knelpunten in de reorganisaties te vergroten, zodat vervolgens gericht gewerkt kan worden aan het ontwikkelen van oplossingsstrategieën op het terrein van arbeidsmobiliteit.

De (samengevatte) arbeidsmarktanalyse geeft aan dat er sprake is van een complexe situatie, die niet eenvoudig oplosbaar is. Er is sprake van krimp, maar ook van groeimogelijkheden. De dalende werkgelegenheid kan niet zomaar worden opgevangen door de groei elders; de groei is andersoortig. De sector wil zorgen dat de krimp goed wordt opgevangen door medewerkers zo te begeleiden dat iedereen maximaal perspectief op werk houdt, maar vindt het ook belangrijk dat, als er intern geen mogelijkheden zijn, er extern naar mogelijkheden wordt gekeken. Dat kan de sector niet alleen. Daarvoor is samenwerking met andere sectoren noodzakelijk.

Kernachtig geformuleerd staat, op basis van de externe arbeidsmarktanalyse, de sector voor 3 heel grote uitdagingen:

1. het opvangen van de krimp door medewerkers van werk naar werk te brengen
2. het verzorgen van de instroom van parttimers (op jaarbasis) aan de onderkant van de arbeidsmarkt
3. het duurzaam inzetbaar houden van personeel, maar ook zorg voor behoud van een belangrijke asset: voldoende betrouwbaar personeel

Het opvangen van de krimp doet zich met name voor bij het UDV deel van de sector, waar de verleende concessie eisen stelt aan de dienstverlening. In het UDV segment is een uitdaging waarneembaar om het bedrijf zodanig efficiënt in te richten dat de diensten kunnen worden uitgevoerd tegen de door de overheid goedgekeurde tarieven. Dit streven naar kostenefficiëntie heeft als belangrijk gevolg dat functies worden gestroomlijnd, de keten van collectie tot en met bezorgen steeds efficiënter en korter wordt en laagbetaalde parttime banen, in belang toenemen. De knelpunten, die hiervan het gevolg zijn, vertalen zich naar een opgave om overcomplete werknemers, of zij die op termijn overcomplete kunnen worden, al dan niet op vrijwillige basis, zo goed mogelijk te begeleiden in van-werk-naar-werk trajecten.

Binnen de verschillende onderdelen van PostNL is de afgelopen jaren aandacht besteed aan van werk-naar-werk trajecten voor met werkloosheid bedreigde werknemers. Dit had vooral betrekking op medewerkers in operationele diensten, met name postbezorging. Nu staat de sector voor de uitdaging ook medewerkers in niet operationele diensten op relatief grote schaal van werk-naar-werk te begeleiden. De achtergrond van deze werknemers is veel meer divers dan de meer homogene groep postbezorgers waarmee in het verleden zoveel goede ervaringen in het begeleiden van werk-naar-werk trajecten zijn opgedaan. En, anders dan bij veel grote ondernemingen gebruikelijk is, heeft de sector sterk de wens de outplacement niet uit te besteden aan (dure) externe leveranciers (zoals Randstad, USG of Matchcare) maar zelf de van werk-naar-werk trajecten uit te voeren dankzij slimme sociale innovaties. Dit beleidsplan richt is verder enkel op de oplossingen op het terrein van mobiliteit.

1.3 Oplossingen op het terrein van mobiliteit

Nadat enkele jaren geleden vooral operationele banen bij het UDV bedrijf verloren gingen, betreft het nu ook en vooral de zogenoemde "white collar" of PRO populatie. Het betreft dan functies die door het wegvallen van managementlagen, centralisatie (en sluiting) van vestigingen en andere organisatie veranderingen, overbodig (kunnen) worden, zoals staf en beleidsfuncties in diverse disciplines. Deze groepen vragen om een specifieke benadering en begeleiding. Het Mobiliteitscentrum biedt deze groepen zowel individuele als groepsgewijze ondersteuning.

Eerdere pilots hebben aangetoond dat deze begeleiding succesvol is. Het Mobiliteitscentrum verwacht vooral werknemers uit administratieve, commerciële, logistieke en ICT functies te moeten ondersteunen. In totaal kan het daarbij tot eind 2014 gaan om ruim 500 werknemers die worden begeleid naar een andere functie in vaak een andere sector. Deze werknemers kiezen via het mobiliteitscentrum voor een andere toekomst, in loondienst of als zelfstandig ondernemer, binnen of buiten de oude werkgever. Hierdoor staat de sector wel voor een uitdaging. Per locatie en per individu verschilt het heel erg welke initiatieven er moeten worden ontplooid en wat de resultaten zijn.

Binnen dit ESF project wordt ervaring opgedaan met de individuele aanpak van de mobiliteit van medewerkers uit uiteenlopende werkvelden en van uiteenlopende niveaus die op termijn de postsector zullen moeten verlaten. In het kader van dit project worden weliswaar ook beperkt groepsmatig activiteiten verricht, maar ligt het accent op het overbruggen van het individuele gat dat er is tussen huidig werk en mogelijk in aanmerking komend toekomstig werk. In de pilot worden daarom veel coaches betrokken die via verschillende activiteiten stimuleren dat medewerkers snel aan ander passend werk komen. Job-searching maakt onderdeel uit van de pilots in het project. Daar waar nodig wordt scholing aangeboden, maar de uitvoering hiervan valt buiten dit project.

Welke visie en doelstellingen het O&O fonds hierin heeft, wordt in paragraaf 1.4 uitgewerkt. De aanbevelingen in termen van aanpak die het O&O fonds daarin kan doen, zal in dit beleidsplan onder 1.5 verder worden uitgewerkt.

1.4 Visie en doelstellingen

Huidige situatie:

Na het afkondigen op 25 februari 2013 van de reorganisatie op staf- en managementniveau is een doelgroep ontstaan van middelbaar en hoger personeel die door Mobility begeleid moeten gaan worden in processen van eerst vrijwillige mobiliteit (=pro-actief inspelen op vermindering van aantal functies) en vervolgens verplichte mobiliteit (zodra overcomplete-status aan de orde is). Mobility is daarbij de professionele mobiliteitsorganisatie van PostNL en begeleidt medewerkers in vrijwillige en verplichte mobiliteitstrajecten. De doelgroep Mobility PRO bestaat uit:

- Staf en management Productie (hoofdkantoor en Area's)
- Staf en management Commercie
- Staf en management Hoofdkantoor Mail
- Overige bedrijfsonderdelen incidentele aanmeldingen

De mobiliteitscentra in Amsterdam, Leiden, Dordrecht, Den Bosch, Utrecht en Zwolle worden ingezet om werknemers te begeleiden. Daarbij komen loopbaancoaches met ruime ervaring in loopbaanbegeleiding voor alle doelgroepen beschikbaar. Zij worden geselecteerd op basis van hun materiedeskundigheid, betrouwbaarheid en integriteit.

Gewenste situatie per eind 2014:

Gezamenlijk dragen bovengenoemde actoren in samenwerking met het O&O fonds en de adviseur van het O&O fonds er zorg voor dat:

- Werknemers uit de PRO populatie preventief of curatief worden begeleid naar werk dat bij hen past binnen de PostNL groep
- Werknemers uit de PRO populatie preventief of curatief worden begeleid naar werk dat bij hen past buiten de PostNL Groep (en buiten de sector)
- Werknemers zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen perspectief hierin en handelen hier ook naar.
- Vernieuwende, social innovatieve instrumenten worden gebruikt om medewerkers naar nieuw werk te begeleiden, gegeven de nieuwe rol van Mobility PRO
- Medewerkers en het management van Mobility PRO komen met ideeën om dit te optimaliseren

Doelstellingen van het O&O fonds daarin zijn:

- De vernieuwende aanpak wordt verwoord in een protocol voor effectieve arbeidsmobiliteit
- Alle betrokkenen werken met het mobiliteitsvolgsysteem dat hiervoor ontwikkeld is, waarmee de resultaten van het project gemeten kunnen worden (zie ook hoofdstuk 3)
- Het beleid op het gebied van arbeidsmobiliteit en van werk-naar-werk trajecten wordt op basis van de resultaten in 2014 aangescherpt voor de periode 2015 en verder
- Het project heeft tot resultaat het begeleiden van 500 werknemers (facultatief of verplicht)
- Het project heeft tot resultaat dat tenminste 70 procent van de van-werk-naar-werk trajecten slaagt
- Tevens werkt het mobiliteitscentrum van PostNL in deze periode aan disseminatie van het concept, in andere sectoren en bij andere werkgevers. Aan de uitbouw van deze functionele contacten geeft het mobiliteitscentrum ook een nieuwe impuls. Zo heeft bijvoorbeeld TNT Express belangstelling voor het concept van het mobiliteitscentrum van PostNL. Per 2015 moet de pilotaanpak van Mobility PRO ook elders gerealiseerd gaan worden.

1.5 Sociale innovatie

Dit project is gericht op het bieden van kansen voor medewerkers van PostNL bedrijven op ander werk. PostNL wil niet zomaar mensen ontslaan, waar zij gezien de economische noodzaak wel de mogelijkheden toe heeft. PostNL wil haar medewerkers in deze lastige arbeidsmarktomstandigheden juist ondersteunen bij het vinden van ander werk. Naast beproefde werkwijzen zet PostNL hiervoor een breed scala aan vernieuwende activiteiten in. Deze vernieuwende aanpak kan gerangschikt worden onder de definitie van Sociale Innovatie.

Er worden innovatieve oplossingen gezocht voor mobiliteitsvraagstukken, op sociaal vlak. Medewerkers die een bedrijf zonder begeleiding moeten gaan verlaten, lopen een grote kans dat zij langdurig aan de kant komen te staan en de aansluiting met de arbeidsmarkt gaan missen. PostNL wil dit voorkomen en wil bereiken dat haar medewerkers duurzaam elders hun arbeidzame leven kunnen voortzetten. Dus niet medewerkers afschrijven, maar hen concreet helpen en zo stimuleren dat zij duurzame perspectieven ontwikkelen.

Een andere hierbij passende term is dat de medewerkers gestimuleerd worden om vitaal te blijven of om dat te worden, teneinde de eigen kansen zo groot mogelijk te maken. Bij gezondheid wordt niet zozeer

gedacht aan de directe beïnvloeding van de fysieke gezondheid binnen het project. Hierbij gaat het eerder om het behouden van geestelijke gezondheid, door te voorkomen dat je afgeschreven wordt binnen de maatschappij en perspectief behoudt. Uiteraard is er binnen de begeleiding van medewerkers aandacht voor bepaalde aspecten die met gezondheid te maken hebben. Zo zal een medewerker met obesitas niet worden bemiddeld naar een baan als buschauffeur; dit zal de kans op blijvend succesvolle migratie op termijn klein maken en een groot risico inhouden qua duurzaamheid van de bemiddeling. Door het benoemen van deze individuele aspecten wordt de medewerker geattendeerd op zaken die een belemmering kunnen vormen voor een succesvol vervolg van de loopbaan.

Het sociaal innovatieve element van dit project is de scope en samenhang van alle instrumenten en activiteiten die Mobility PRO in eigen beheer ontwikkelt en inzet ten behoeve van de hierboven beschreven doelstellingen. Het gaat daarbij dus niet zozeer om 1 specifiek onderwerp. Daarbij verloopt de ontwikkeling van sociale innovatie in dit project ook in fases, die gezamenlijk wel hetzelfde einddoel hebben.

Binnen dit project wordt ervaring opgedaan met de individuele aanpak van de mobiliteit van medewerkers uit uiteenlopende werkvelden en van uiteenlopende niveaus die de postsector zullen moeten verlaten. In het kader van dit project worden beperkt groepsmatig activiteiten verricht, maar ligt het accent op het overbruggen van het individuele gat dat er is tussen huidig werk en mogelijk in aanmerking komend toekomstig werk.

Het project is erop gericht om medewerkers van PostNL bedrijven kansen op ander werk te bieden. PostNL wil niet zomaar mensen ontslaan, waar zij gezien de economische noodzaak wel de mogelijkheden toe heeft. PostNL wil haar medewerkers in deze lastige arbeidsmarktomstandigheden juist ondersteunen bij het vinden van ander werk.

Naast beproefde werkwijzen zet PostNL hiervoor een breed scala aan vernieuwende activiteiten in. Deze vernieuwende aanpak kan gerangschikt worden onder de definitie van Sociale Innovatie. Er worden innovatieve oplossingen gezocht voor mobiliteitsvraagstukken, op sociaal vlak. Medewerkers die een bedrijf zonder begeleiding moeten gaan verlaten, lopen een grote kans dat zij langdurig aan de kant komen te staan en de aansluiting met de arbeidsmarkt gaan missen. PostNL wil dit voorkomen en wil bereiken dat haar medewerkers duurzaam elders hun arbeidzame leven kunnen voortzetten. Dus niet medewerkers afschrijven, maar hen concreet helpen en zo stimuleren dat zij duurzame perspectieven ontwikkelen.

Een andere hierbij passende term is dat de medewerkers gestimuleerd worden om vitaal te blijven of om dat te worden, teneinde de eigen kansen zo groot mogelijk te maken. Bij gezondheid wordt niet zozeer gedacht aan de directe beïnvloeding van de fysieke gezondheid binnen het project. Hierbij gaat het eerder om het behouden van geestelijke gezondheid, door te voorkomen dat je afgeschreven wordt binnen de maatschappij en perspectief behoudt. Uiteraard is er binnen de begeleiding van medewerkers aandacht voor bepaalde aspecten die met gezondheid te maken hebben. Zo zal een medewerker met hartklachten niet worden bemiddeld naar een baan met een fysiek zware belasting. Dit zal de kans op blijvend succesvolle migratie op termijn klein maken en een groot risico inhouden qua duurzaamheid van de bemiddeling. Door het benoemen van deze individuele aspecten wordt de medewerker geattendeerd op zaken die een belemmering kunnen vormen voor een succesvol vervolg van de loopbaan.

Het gaat daarbij concreet om onder andere de volgende instrumenten:

- **Ontwikkeling en inzet van de "Employability Check"**
Gericht op het inzichtelijk krijgen van de Employability van een werknemer en waarde op de arbeidsmarkt. Dit is het vertrekpunt voor de van-werk-naar-werk transitie.
- **Ontwikkeling en inzet van "Activate your career"**
Gericht op personal branding, een nieuwe HR praktijk waarbij mensen zichzelf als 'merk' verkopen in het proces van het vinden van een nieuwe baan.
- **Ontwikkeling en inzet van "What's next"**
Gericht op zelfsturend vermogen van deelnemers bijvoorbeeld via opzet eigen bedrijf.
- **Netwerken**
Pro-actief matchen van vraag en aanbod van arbeid door onderzoek te doen naar geschikte banen bij andere werkgevers voor een bepaald profiel werknemers) en het in kaart brengen van de vacatures voor werknemers en actieve sturing van werknemers naar vacatures.
- **Arbeidsmarktondersteuning van werknemers**
Dit gaat vanaf de eerste kick-off tot de feitelijke transitie (waaronder begrepen rol en taken loopbaancoaches, management en HR). Job-searching maakt ook onderdeel hier van uit.
- **Inzet van persoonlijke coaches**
Bij het uitvoeren van de taken en het testen van de instrumenten zijn veel coaches betrokken die via verschillende activiteiten stimuleren dat medewerkers snel aan ander passend werk komen.

Uiteraard kan hierbij scholing worden ingezet om de gap tussen huidig kennisniveau en gewenst kennisniveau te overbruggen. Dit wordt bepaald in overeenstemming tussen werkgever en werknemer. Scholing is echter expliciet geen onderdeel van dit ESF project.

1.6 Nadere achtergrond van de gebruikte instrumenten

De kern van dit project is de vertaalslag van de in het verleden opgedane ervaring rond begeleiding naar nieuw werk voor de 'blue collar medewerkers' naar de huidige reorganisatie gericht op de PRO populatie (ook wel white collar medewerkers genoemd).

In deze paragraaf beschrijven wij enkele instrumenten, die in dit project worden toegepast, in meer detail. Dit betreft:

- Employability Checks / loopbaanscans
- Activate your career/ personal branding
- What's next/ zelfsturingssessies

Belangrijk bij de toepassing van deze instrumenten is de toepasbaarheid naar de nieuwe doelgroepen, die om een volledige nieuwe aanpak van PostNL Mobility vraagt.

Loopbaanscans

Doelstelling is de ontwikkeling en inzet van een integraal testprogramma welke bedoeld is voor outplacement, mobiliteit en loopbaanbegeleiding. De test biedt inzicht in de belangrijke vragen: wie ben ik, wat wil ik en wat kan ik. Het gaat daarbij niet alleen om de vakvaardigheden van een werknemer, maar veel meer om de persoonlijke competenties en drive van een individu. Inzicht daaraan maakt zichtbaar in welke richting de carrière van dat individu zich kan ontwikkelen.

Doelstelling is een vrijblijvende oriëntatie te voeren met de werknemer in gemiddeld 5 gesprekken in 3 maanden over: het persoonlijke profiel, de huidige positie en de kansen op de arbeidsmarkt. Een facultatief assessment behoort ook tot de loopbaanscan.

In de analyse moeten competentiescores van kandidaten op basis van het persoonlijkheidsprofiel (talent) en de zelfbeoordeling met elkaar vergeleken worden. Hieruit moet blijken wat de kerncompetenties zijn en waar iemands potentie ligt. Vervolgens wordt het talent van de kandidaat voor de competenties vergeleken met hoe motiverend de kandidaat de competenties vindt. Hierbij wordt duidelijk van welke competenties de kandidaat energie krijgt en welke competenties een uitdaging vormen.

Op basis daarvan zijn suggesties in termen van persoonlijke en professionele ontwikkeling mogelijk en kan de werknemer, in samenspraak met de loopbaancoach, keuzes maken ten aanzien van gewenste carrière ontwikkeling. Het rapport van deze loopbaanscan is een uitstekend hulpmiddel om zelfinzicht en ideeën te verkrijgen over het functioneren en de verdere ontwikkeling van de kandidaat. Het doel van de loopbaanscan is bewustzijn creëren over eigen kwaliteiten en mogelijkheden. Dit kan vervolgens leiden tot loopbaanstappen.

In de regel zullen de betrokken loopbaancoaches dus enkele gesprekken met de kandidaat voeren om het resultaat van de loopbaanscan door te spreken. Dat geeft een richtinggevend inzicht, waarmee vervolgens de stap kan worden gezet naar volgende loopbaanstappen.

In de regel wordt de loopbaanscan ingezet in de periode voordat vrijwillige mobiliteit of overcompleet aan de orde is.

Activate your career/ Personal branding

Personal branding is een nieuwe HR praktijk waarbij mensen zichzelf en hun carrière als merken in de persoonlijke marketing gebruiken. Zelfhulptechnieken gaan vooral over zelfverbetering, terwijl personal branding een stap verder gaat en suggereert dat succes komt van zelfverpakking. Personal branding omvat ook het creëren van een activum, door het definiëren van een individu, het lichaam, de kleding, de fysieke verschijning, de digitale en online aanwezigheid en het delen van kennis, op een manier die leidt tot een unieke, onderscheiden, en idealiter memorabele, indruk.

Personal branding is in wezen het proces van de oprichting van een voorgeschreven beeld of indruk in de geest van anderen, over een bepaald persoon, groep of organisatie. Personal branding kan vaak gaan om de toepassing van een naam van een individu aan verschillende producten.

Branding heeft een nieuw niveau bereikt als gevolg van de opkomst van het internet. De groei van de virtuele wereld vergroot de noodzaak op het beheer van online identiteiten. Daarbij heeft sociale media en online identiteit de mogelijkheid om de echte wereld te beïnvloeden. Omdat mensen zich willen

portretteren op een bepaalde manier in hun sociale kring, kunnen ze werken aan een bepaald imago via hun social media sites.

Werkgevers maken tegenwoordig steeds meer gebruik van sociale media-instrumenten om geschikte kandidaten voor bepaalde posities voor te selecteren. Dergelijke technieken variëren van het zoeken van sollicitanten via Facebook of Twitter-feeds, tot het voeren van grote antecedentenonderzoeken en het gebruik van zoekmachines en andere hulpmiddelen.

Onder werkzoekenden leidt dit tot een verschuiving van het klassiek indienen van een cv als onderdeel van hun sollicitatieprocedure, naar het verstrekken van toegang aan potentiële werkgevers tot een aantal personal brand activa. Dergelijke activa bevatten onder andere: links naar een zorgvuldig beheerd LinkedIn-profiel, Twitter-feeds dan wel een persoonlijke blog, bewijs van originele online artikelen die originele kijk/ ideeën op de industrie laten zien. Dergelijke inspanningen geven werkzoekenden betere kansen om opgemerkt te worden door potentiële werkgevers.

Als onderdeel van dit project zal Mobility PRO gaan werken aan instrumenten, advies en begeleiding van de deelnemers in personal branding en het actief maken van een carrière.

What's next/ zelfsturingssessies

Werk moet zich anders organiseren, ruimte bieden en ondernemerschap stimuleren. Daarbij past ook een andere benadering van loopbaanontwikkeling en mobiliteit. In dit instrument staat centraal hoe zelfsturing in loopbaanontwikkeling vorm kan krijgen. Werknemers moeten zichzelf in dit proces beter leren kennen. Het uitgangspunt is: sta stil bij jezelf en kom in beweging. Werknemers krijgen de ruimte om hun kwaliteiten te laten zien en kunnen ze zich verbinden met medewerkers van hun eigen organisatie of een andere organisatie binnen het netwerk van PostNL. Ook wordt er uitgebreid aandacht gegeven aan het opstarten van een eigen bedrijf. Wat komt daar bij kijken? Wat wordt van een ondernemer gevraagd? Welke motivatie drijft je? Waarom? Antwoorden op die vragen zorgt ervoor dat kandidaten richting kunnen geven aan een volgende stap in hun carrière. Mensen worden zelfbewuster om het werk dat ze doen beter te laten aansluiten bij hun persoonlijke interesses en behoeften.

1.7 Aanpak

Het gaat hier om de vraag hoe Mobility PRO de betreffende werknemers kan helpen. In deze paragraaf worden de belangrijkste ambities weergegeven en wordt het werkproces nader toegelicht.

1. Basis op orde

Het proces begint bij de mobiliteitscentra die PostNL voor de uitvoering van dit project beschikbaar heeft in Amsterdam, Leiden, Dordrecht, Den Bosch, Utrecht en Zwolle. Via deze locaties worden de loopbaancoaches ingezet die ruime ervaring in loopbaanbegeleiding hebben voor alle doelgroepen. Kernwoorden daarbij zijn materiedeskundig, betrouwbaar, integer. Deze loopbaancoaches zijn deels

eigen werknemers (in dienst van PostNL) of zijn externen die zich op basis van hun ervaring en competenties in het verleden hebben bewezen.

Geanalyseerd wordt uit welke populatie het bestand van PostNL bestaat dat overcompleet gaat worden. Hierbij moet gedacht worden aan bijvoorbeeld het opleidingsniveau, de aard van de opleiding, de werkervaring en de branche waarin men werkzaam is dan wel wil zijn. Vervolgens wordt bekeken naar welke sectoren en banen deze groepen naar verwachting zullen kunnen uitstromen en wat daarvoor globaal de vereisten zijn. Dit wordt als een nul meting gezien. Na afloop van het project kan worden nagegaan hoeveel medewerkers van welke categorie daadwerkelijk naar welke sector en baan zijn vertrokken.

PostNL heeft om de voortgang te kunnen meten een cliëntvolgsysteem beschikbaar, dat mogelijkheden geeft om deze gegevens op te leveren. Het op te leveren product is een rapportage hierover plus een beschrijving van de resultaten, inclusief een oordeel over de tevredenheid van de medewerkers over de gehanteerde aanpak.

2. Preventieve maatregelen

Voor werknemers die niet als overcompleet zijn aangemerkt, worden facultatieve instrumenten, zoals de hierboven beschreven loopbaanscans en assessments beschikbaar gesteld. Hier gaat een preventieve werking vanuit. Dit wordt ook duidelijk binnen de PostNL organisatie gecommuniceerd. Dit betekent dat Mobility PRO zowel te maken krijgt met mensen die vrijwillig een begeleidingstraject in gaan, alsmede mensen die als overcompleet zijn aangemerkt. Het O&O fonds hecht veel waarde aan deze preventieve maatregelen.

3. Intake en individuele aanpak

Er zullen individueel intakegesprekken worden uitgevoerd met de deelnemers aan het project. Er zal een inventarisatie worden gemaakt van behoefte en wensen. Op basis daarvan wordt een bemiddelingsplan geconcretiseerd.

Vervolgens wordt er naar gelang de jobsite een profiel aangemaakt en wordt het bemiddelingsproces gestart. Er vindt daarbij persoonlijke begeleiding plaats en wordt de voortgang sollicitatie activiteiten in- en extern besproken. De werknemer zal een CV en brief opstellen, waarop de loopbaancoach feedback geeft. Er komen mogelijkheden voor het opnemen van een Video CV.

Er zijn ook verschillende test mogelijkheden beschikbaar zoals Facet5 e-assessments, individuele terugkoppeling en advies, beroepskeuzetesten en LTP Niveautesten. Er is tevens facultatieve inzet van trainingen en workshops beschikbaar.

Er worden sollicitatiegesprekken in de praktijk gevoerd, waarbij er tevens een analyse persoonlijke aandachtspunten beschikbaar is. Er vindt feedback plaats op persoonlijke presentatie. Werknemers krijgen individuele sollicitatiebegeleiding aangeboden. De arbeidsmarktbegeleiding bestaat onder andere uit vacaturebegeleiding en ondersteuning bij ontwikkeling van ZZP mogelijkheden. Er worden periodieke voortgangsgesprekken met de werknemers gepland om de stand van zaken te bespreken.

4. Groepsproces

Ook voor groepen deelnemer worden de genoemde instrumenten beschikbaar gesteld, zoals employability checks, personal branding, netwerken en arbeidsmarktbegeleiding. Dit zijn instrumenten die, gelet op het karakter van de nieuwe vraag om mobiliteitsoplossingen te kunnen bieden voor de PRO populatie, voor PostNL vernieuwend van aard zijn.

Deze maatregelen worden vanaf de eerste dag ingezet en getest op grote schaal. De aanpak en resultaten worden gemeten en daarover worden evaluatiegesprekken gehouden binnen Mobility PRO. Meer hierover in hoofdstuk 3.

Onder de noemer Activate your Career worden diverse sessies uitgevoerd waaronder sessies over toekomstperspectief, professioneel op weg, het merk ik, de arbeidsmarkt, presenteer jezelf, het sollicitatiegesprek en de online snelweg: solliciteren met social media.

Er worden tevens arbeidsmarktgerichte initiatieven in groepsverband opgezet rondom het starten als zelfstandig ondernemer en franchising. Er zijn voor relevante groepen ook netwerkdagen en terugkomdagen voorzien.

5. Inzet netwerk

Parallel aan bovengenoemd proces worden de speciaal hiervoor ontwikkelde netwerken van Post PRO ingezet, waaruit vacatures voortvloeien. Werknemers krijgen concrete loopbaanstappen aangeboden via dit netwerk. Geïnteresseerde werknemers dienen zich daarbij op het LinkedIn netwerk van Mobility aan te sluiten, waar netwerken en vacatures beschikbaar zijn.

Planning

Debriefing campagneconcept: - beeld en tekst (slogan en kernboodschap) - middelenmix	23 mei De campagne zet Mobility PRO neer als een betrouwbare en onafhankelijke mobiliteitsorganisatie van PostNL en overtuigt en beweegt medewerkers van PostNL gebruik te maken van haar diensten en zelf aan het stuur te gaan staan van hun loopbaan.
Presentatie Concept	3 juni
Terugkoppeling	6 juni

Ontwikkeling en Implementatie/ uitrol

Fase 1 campagne	Half juni – september <u>De naamsbekendheid en het imago van Mobility PRO neerzetten als <i>Wat doet Mobility PRO voor mij als stafmedewerker?</i></u>
Tussenevaluatie accentverschuivingen (i.v.m. verschillende tijdslijnen reorganisatie)	Augustus
Fase 2 campagne	Oktober – december <u>Overtuigen en bewegen van medewerkers om gebruik te maken van diensten (loopbaanscan) van Mobility PRO, herkenbaar maken en de drempel om de stap naar buiten te zetten te verlagen. De wereld buiten ook inzichtelijk maken en dichterbij brengen.</u>
Tussenevaluatie accentverschuivingen (i.v.m. verschillende tijdslijnen reorganisatie)	Januari

De eerste 3 maanden van het proces staat hieronder uitgewerkt. Het standaard proces bestaat uit groepsgewijze onderdelen en uit individuele gesprekken. Er worden daarbij geen dingen dubbel gedaan. Dus als werknemers bijvoorbeeld onder vrijwillige mobiliteit al bepaalde activiteiten hebben gedaan en dat zit nog vers in het geheugen, dan gaat men gewoon door met de bemiddelingsactiviteiten die al ingezet zijn. Activiteiten staan primair in het teken van zo snel mogelijk in- of extern passend werk vinden. Het proces vanaf week 13 is vrijwel voor iedereen dat er gesprekken worden afgewisseld met groepsgewijze bijeenkomsten.

Acties:

1. Kick-off
2. Intakegesprek
3. Eerste onderdeel Mobility Pro
4. Bemiddelingsplan tekenen
5. Tweede onderdeel Mobility Pro
6. Voortgangsgesprek
7. Derde onderdeel Mobility Pro
8. Voortgangsgesprek
9. Gesprek manager i.v.m. geen interne herplaatsing en mogelijkheden beëindigen dienstverband
10. Voortgangsgesprek
11. Bemiddelingsrapportage
12. Voortgangsgesprekken

H2 COMMUNICATIE EN VOORLICHTING

2.1 Inleiding

Het winnen van vertrouwen is essentieel in een proces van arbeidsmobiliteit. Communicatie is een heel belangrijk instrument voor het winnen van vertrouwen. Er is daarom in dit plan veel aandacht voor meer op de PRO populatie gerichte communicatie, dat op verschillende manieren wordt vormgegeven (via social media, internet, folders, voorlichtingsbijeenkomsten, etc.). Aandacht gaat daarbij ook uit naar het belang van en omgaan met communicatie via social media in het vinden van een nieuwe baan en het profileren van de persoon.

2.2 Doel van de communicatie

Zoals in hoofdstuk 1 vermeld, is na het afkondigen van de reorganisatie op staf- en managementniveau op 25 februari 2013, een doelgroep ontstaan van middelbaar en hoger personeel die door Mobility begeleid gaan worden in processen van eerst vrijwillige mobiliteit en vervolgens verplichte mobiliteit.

De doelstellingen van de communicatie aan deze groep hebben betrekking op:

- Vertrouwen winnen van werknemers
- Informatievoorziening voor de organisatie
- Activeren/ mobiliseren van werknemers

Dit wordt hieronder nader uitgewerkt.

Vertrouwen winnen

Een reputatie kan in één klap gemaakt of gekraakt worden. PostNL Mobility heeft de afgelopen jaren goede resultaten geboekt rondom de arbeidsmobiliteit van operationeel personeel, met name de postbodes. De perceptie ten aanzien van Mobility van werknemers uit de hoger opgeleide PRO populatie kan daardoor wel beïnvloed zijn geweest. Werknemers uit de PRO populatie zouden tot de veronderstelling kunnen komen dat "Mobility niet voor hen is"; immers zij zijn beter opgeleid en Mobility heeft geen ervaring met het begeleiden van hoger personeel. Ook zou er weerstand kunnen ontstaan tegen deelname (vrijwillig of onvrijwillig) aan het mobiliteitsprogramma, omdat werknemers uit de PRO populatie moeite hebben om met operationeel personeel (lager uit de hiërarchie) in 1 groep te zitten.

In dat verband zet Mobility PRO dus vanaf de start van het reorganisatieproces actief in op het winnen van vertrouwen van de PRO populatie. Daarbij staat duidelijk en eerlijk communiceren voorop. De PRO populatie moet ervan overtuigd raken dat Mobility PRO er ook voor hen is. Dat Mobility PRO voldoende toegevoegde waarde kan bieden bij het vinden van een nieuwe baan. En dat Mobility PRO de competenties heeft om dat te doen. Hoe meer werknemers daarvan overtuigd raken, hoe meer vertrouwen er zal zijn. Dat blijft dus niet alleen bij een charme offensief bij de start, maar zal ook moeten blijken uit de resultaten die PRO boekt en hoe daarover binnen PostNL wordt gecommuniceerd; door Mobility PRO zelf, maar nog beter door de werknemers die daaraan hebben deelgenomen zelf. Social

media kan daarbij een belangrijke rol spelen, aangezien dat werknemers in staat stelt ervaringen met anderen te delen.

Dit betekent dat Mobility PRO inzet op onder andere:

- Laten zien dat zij de PRO populatie begrijpt in alle facetten van de communicatie
- Doorbreken van het (gepercipieerde) referentiekader onder de PRO populatie door te zorgen voor een onverwachte positieve ervaring
- Belonen van deelnemers in het proces waardoor vertrouwen groeit en er positieve mond-op-mond reclame ontstaat
- Inzetten op relevante interactie en informatievoorziening. Elke deelnemer zit in een andere fase van het mobiliteitsproces en heeft andere informatiebehoeften. De uitdaging is dat Mobility PRO hierin voorziet, waardoor werknemers zich begrepen voelen.
- Social media: het actief betrekken van deelnemers in de communicatie zorgt voor groei in vertrouwen en groei in commitment van alle betrokkenen

Informatievoorziening

Het beëindigen van een arbeidsrelatie kan voor werkgevers en werknemers ingrijpende gevolgen hebben. Daarnaast berusten hierop wettelijke plichten, die effect hebben op de informatievoorziening en communicatie binnen de organisatie. Mobility PRO handelt hierbij conform het wettelijk kader en het reorganisatieplan dat door directie en werknemersvertegenwoordiging is afgestemd.

De informatievoorziening die daarbij getroffen wordt, is het geheel van mensen, middelen en maatregelen, gericht op de informatiebehoefte van zowel werkgever als werknemers. De informatiebehoefte bestaat daarbij uit operationele informatie ten aanzien van de reorganisatie, voor het verrichten van feitelijke handelingen en het beheersen van processen, de besturingsinformatie over de reorganisatie en de verantwoordingsinformatie over het door Mobility PRO uitgevoerde werk (feitelijk over verrichting en besturing).

Specifiek heeft Mobility PRO daarbij een opdracht in het informeren van werknemers over:

- De rechten en plichten van de werknemer in het kader van interne en externe herplaatsing
- De verschillende begeleidingsmogelijkheden die door PostNL aan een werknemer in dit kader worden geboden

De besturingsinformatie wordt verzameld tijdens de uitvoering van het programma en wordt rechtstreeks gebruikt door Mobility PRO in het managen van haar opdracht. De wijze van registratie en aansturing van deze opdracht wordt in hoofdstuk 3 nader toegelicht.

Mobility PRO legt vervolgens verantwoording af over de ondernomen activiteiten en resultaten van de ondernomen activiteiten aan zowel directie als OR, conform de daarvoor afgesproken kaders.

Activeren / mobiliseren van werknemers

In haar communicatie is Mobility PRO erop gericht werknemers te mobiliseren, actief te maken, om in samenwerking met Mobility PRO op zoek te gaan naar nieuwe loopbaanpaden. Het is van belang dat werknemers daarbij zelf regie nemen.

Om werknemers actief te maken, heeft de communicatie daarbij betrekking op het wegnemen van weerstand. Dit kan worden overwonnen als de motivatie (het willen), de mogelijkheid en de kennis (het kunnen) aanwezig is om te veranderen. Daarnaast kan de houding van anderen, het veranderen beïnvloeden. De wil om deel te nemen hangt samen met de gevolgen voor de betrokkenen (deze is gelet op de reorganisatie groot) en de emoties die dit oproept. Het kunnen veranderen bestaat uit kennis en ervaring maar ook uit voldoende tijd en hulp. Dit straalt Mobility PRO daarom in haar communicatie uit.

En ook als de wil aanwezig is kunnen werknemers drempels ervaren, zoals een gebrek aan zelfvertrouwen of een gebrek aan vertrouwen in de aanpak van de organisatie. Met name deze aspecten kunnen door Mobility PRO worden aangepakt. Ook dit vertaalt zich in het bieden van een relatief veilige omgeving, voldoende hulp, het geven van voldoende vertrouwen en een open aanpak. Hierdoor neemt vertrouwen toe.

Doelstellingen

De specifieke doelstellingen rondom communicatie zijn:

De doelgroep weet:

- Wat de reorganisatieplannen inhouden
- Welke keuzes ze hebben
- Wat Mobility specifiek kan bieden aan hen
- Mobility te vinden
- Dat Mobility de juiste expertise in huis heeft om hen te begeleiden naar een nieuwe toekomst
- Mobility een onafhankelijke positie binnen PostNL heeft

Houding

- De doelgroep staat positief tegenover de diensten van Mobility en is zich bewust dat dit een onafhankelijke organisatie binnen PostNL is met als doel mensen in hun kracht te zetten binnen of buiten PostNL.
- De doelgroepen vinden Mobility een professionele organisatie.

Gedrag

- De doelgroep maakt op basis van de gegeven informatie en omstandigheden haar eigen keuzes.
- De doelgroep komt in beweging en maakt gebruik van de voor hem of haar beschikbare diensten van Mobility.

2.3 Strategie

Als basis voor de communicatiestrategie gelden drie belangrijke uitgangspunten:

- Het onderwerp wordt positief benaderd. Werknemers moeten oprecht het gevoel hebben dat arbeidsmobiliteit en de activiteiten die Mobility Post NL hierin onderneemt, de werknemers kunnen helpen en versterken.
- Gelijkheid voor alle werknemers. Iedereen wordt gelijk behandeld en gelijk geïnformeerd. Hiermee moet voorkomen worden dat bepaalde groepen of individuen zich bevoordeeld of juist benadeeld voelen.

Het communicatiebeleid wordt uitgevoerd via een vaste cyclus.

Voor de communicatie gelden nog een aantal aanvullende richtlijnen:

- De communicatie is open en eerlijk
- De 'tone of voice' is persoonlijk en informeel
- De communicatie is prikkelend en wekt nieuwsgierigheid op

2.4 Doelgroepen

De doelgroep Mobility | PRO bestaat uit boventalligen uit de volgende bedrijfsonderdelen:

- Staf en management Productie (hoofdkantoor en Area's)
- Staf en management Commercie
- Staf en management Hoofdkantoor Mail
- Overige bedrijfsonderdelen incidentele aanmeldingen

De verwachting is dat het gaat om 1200 tot 1600 fte's onder aftrek van uitstroom met vrijwillige mobiliteitsmaatregelen. Deze specifieke doelgroep heet de zogenaamde PRO populatie binnen PostNL.

1	Pro populatie (Boventalligen)	Primair
2	Mobiliteitscentrum	Intermediair
3	OR	Secundair
4	Collega's en leidinggevenden	Secundair
5	HR	Intermediair

Primaire doelgroep: hier heeft het project direct betrekking op.

Secundaire doelgroep: worden niet direct betrokken, maar moeten wel geïnformeerd worden.

Intermediaire doelgroep: werknemers die worden ingezet om de communicatie (mede) uit te voeren.

2.5 Communicatie middelen

PostNL Mobility zet de volgende communicatiemiddelen in:

- Social media
- Intranet
- Mailing
- Presentatie
- TV-scherm
- Werkoverleg
- Loopbaangesprekken

2.6 Activiteiten en planning

Op basis van de doelgroepen-middelmatrix kan de activiteiten planning worden ingevuld:

Doelgroep Middel	Management en HR	Management/staf en ondersteuning (zonder vrij mob)	Management/staf en ondersteuning (met vrij mob)	Kanaal	Wanneer
Interne nieuwsbrieven	Artikelen met informatie, tips en testimonials	Artikelen met informatie, tips en testimonials	Artikelen met informatie, tips en testimonials	Interne mail Nieuwsbrieven	Continue
Informatie event	In samenwerking met mobiliteitsadviseurs informatiebijeenkomsten organiseren met feitelijke info over het traject. Ook tips voor het verbeteren van de LinkedIn profiel	In samenwerking met mobiliteitsadviseurs informatiebijeenkomsten organiseren met feitelijke info over het traject. Ook tips voor het verbeteren van de LinkedIn profiel	In samenwerking met mobiliteitsadviseurs informatiebijeenkomsten organiseren met feitelijke info over het traject. Ook tips voor het verbeteren van de LinkedIn profiel	Bijeenkomsten op alle area's en hoofdkantoren	Rond de zomer
Campagne	Flyers en brochures gericht op overtuigen en bewegen	Flyers en brochures gericht op overtuigen en bewegen	Flyers en brochures gericht op overtuigen en bewegen	Print op alle kantoren	Begin juni
Nieuwsbrief Mobility PRO	Nieuwsbrief gericht op het overtuigen en bewegen van de medewerkers.	Nieuwsbrief gericht op het overtuigen en bewegen van de medewerkers.	Nieuwsbrief gericht op het overtuigen en bewegen van de medewerkers.	Website, mail	Maandelijks vanaf mei

2.7 Organisatie

Hieronder volgt een overzicht van de functionarissen die betrokken zijn bij de uitvoering van dit communicatieplan. Hun rol in dit project is kort beschreven.

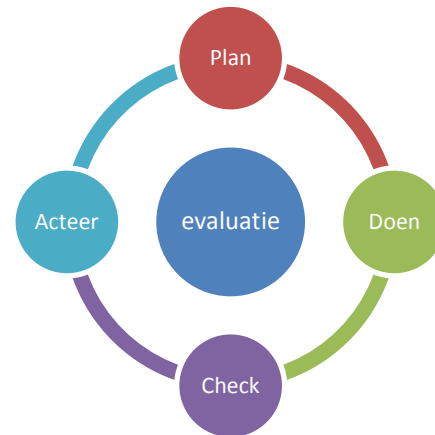
Functionaris	Rol
Directie	Directie en management van PostNL zijn eindverantwoordelijk voor de reorganisatie in zijn geheel en de maatregelen die in dat kader gericht op werk-naar-werk trajecten worden ontwikkeld.
Manager O&O fonds	Verantwoordelijk voor het indienen en verantwoorden van het ESF project
Leidinggevenden	De leidinggevende van de betreffende werknemers is verantwoordelijk om het werk-naar-werk traject bespreekbaar te maken. Hij/zij doet er alles aan om een goede teamsfeer te faciliteren, zijn/haar team te blijven ontwikkelen en zorgt voor goede arbeidsomstandigheden tijdens dit proces. Hij/zij zorgt dat aan alle wettelijke eisen wordt voldaan, maar is uiteraard niet verantwoordelijk voor het specifieke werk-naar-werk traject.
HR	HR adviseert en faciliteert de leidinggevenden en werknemers wanneer en waar nodig. HR is goed op de hoogte van de aanpak en resultaten van Mobility PRO en de verschillende aspecten op het gebied van werk-naar-werk.
Mobility PRO	Mobility is de professionele mobiliteitsorganisatie van PostNL en begeleidt medewerkers in vrijwillige en verplichte mobiliteitstrajecten. Daarnaast voert Mobility het proces van Re-integratie spoor 2 voor alle bedrijfsonderdelen van PostNL uit.
Wecreate Consulting	Wecreate Consulting heeft de opdracht namens het O&O fonds het communicatieplan uit te voeren en de boodschap naar werkgevers en werknemers vorm te geven.

2.9 Evaluatie (PDCA)

Evaluatie vindt plaats door gedurende de uitvoering van de pilot het 'pdca mode'l te volgen. Dit betekent dat we in ieder werkgroepoverleg terugkijken op de planning, wat is uitgevoerd, kort evalueren en hieruit de lessen trekken voor het vervolg van het project.

Bovendien wordt het project gefaseerd uitgevoerd en liggen de activiteiten en communicatie binnen de fases nog niet vast. Dit geeft de projectgroep de flexibiliteit om tijdens de uitvoering het project te sturen in de gewenste richting.

Aan het einde van de pilot wordt een overall evaluatie uitgevoerd. Dit is de laatste fase van het project.



H3 MONITORING

3.1 Inleiding

Ten behoeve van dit ESF project dienen ook afspraken gemaakt te worden rondom de monitoring van het project. De belangrijkste afspraken worden weergegeven in dit hoofdstuk. Als eerst worden de belangrijkste deliverables van het project besproken. Vervolgens wordt de organisatie beschreven. Daarna wordt de feitelijke monitoring besproken. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beschrijving van de administratieve verplichtingen.

3.2 Deliverables

In dit project gaat het om een pilot met vernieuwde instrumenten betreffende de begeleiding van werk-naar-werk voor de zogenaamde PRO populatie van PostNL. Binnen dit project dient te worden uitgevoerd:

- Het opstellen van een sectoranalyse zoals beschreven in de aanvraag
- Het opstellen van een beleidsplan (onderhavig document)
- Het opstellen van een communicatie- en voorlichtingsplan (onderhavig document)
- Het opstellen van een monitoringplan (onderhavig document)
- De feitelijke uitvoering van het testen van instrumenten gericht op de sociale innovatie
- Een verslag van de monitoring
- Een verslag van de communicatie- en voorlichtingsactiviteiten

3.3 Organisatie

De organisatie van dit project en de belangrijkste betrokken actoren worden in deze paragraaf beschreven.

Directie

Directie en management van PostNL zijn eindverantwoordelijk voor de reorganisatie in zijn geheel en de maatregelen die in dat kader gericht op werk-naar-werk trajecten worden ontwikkeld.

Leidinggevenden

De leidinggevende van de betreffende werknemers is verantwoordelijk om het van-werk-naar-werk traject bespreekbaar te maken. Hij/zij doet er alles aan om een goede teamsfeer te faciliteren, zijn/haar team te blijven ontwikkelen en zorgt voor goede arbeidsomstandigheden tijdens dit proces. Hij/zij zorgt dat aan alle wettelijke eisen wordt voldaan, maar is uiteraard niet verantwoordelijk voor het specifieke van-werk-naar-werk traject.

Werknemers

De werknemer is zelf verantwoordelijk voor regie op het vervolg van zijn/ haar loopbaan, waaronder begrepen interne of externe herplaatsing. De werknemer onderneemt zelf actie hierop en komt afspraken met de werkgever in het kader van het herplaatsingsplan na.

HR

HR adviseert en faciliteert de leidinggevenden en werknemers wanneer en waar nodig. HR is goed op de hoogte van de aanpak en resultaten van Mobility PRO en de verschillende aspecten op het gebied van van-werk-naar-werk. HR Services borgt het administratieve proces en zet eventueel bevestigingen naar de instanties in gang (in samenspraak met de HR Manager). Ze borgt de kennis met betrekking tot administratieve uitvoering van alles wat met het werk-naar-werk traject te maken heeft.

Mobility PRO

Mobility is de professionele mobiliteitsorganisatie van PostNL en begeleidt medewerkers in vrijwillige en verplichte mobiliteitstrajecten. Daarnaast voert Mobility het proces van Re-integratie spoor 2 voor alle bedrijfsonderdelen van PostNL uit. Interne medewerkers van Mobility PRO zijn belast met de uitvoering van de pilots. Het gaat daarbij in de regel om ervaren loopbaancoaches en hun leidinggevenden. Mobility PRO werkt daarbij tevens met enkele externe begeleiders.

De taken en verantwoordelijkheden zijn:

- Manager Operations:
 - Verantwoordelijk voor het inhoudelijke en operationele proces en bezetting
- Coördinator PRO (met aandachtsgebied Mobility | PRO):
 - Coördineren personele bezetting proces en trainingen
 - Inhoudelijke afstemming portfolio, bewaking kwaliteit
 - Overleg met coaches over inhoud proces en trainingen
- Coördinator naar leidinggevenden:
 - Procesbewaking PRO activiteiten binnen eigen gebied
 - Eerste aanspreekpunt voor operationele vragen managers eigen gebied
 - Afstemming met Coördinator PRO over binnengekomen klantvragen
- Loopbaancoach hoofdkantoor:
 - Eerste aanspreekpunt voor operationele vragen managers afdelingen
 - Afstemming met Coördinator PRO over binnengekomen klantvragen
- CR – PRO:
 - Aanmeldingen
 - Koppeling loopbaancoach na afstemming Coördinator PRO
 - Plannings
 - Wachtlijst workshop en trainingen
- Loopbaancoaches:



- Trajectbegeleiding
- Kerntrainers:
 - Workshops/ trainingen

O&O fonds PostNL

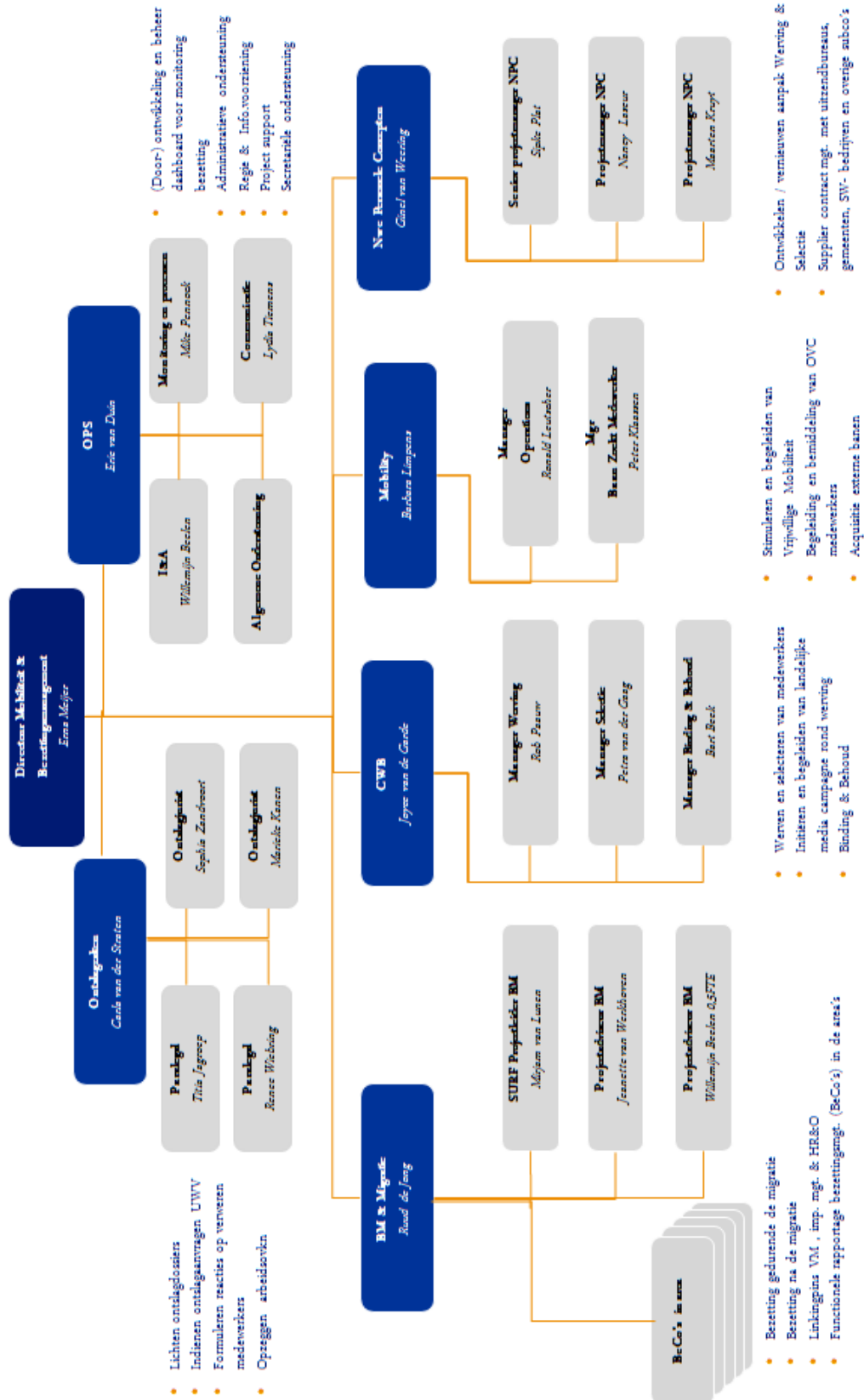
Stichting PostNL Opleidings- en Ontwikkelingsfonds is de aanvrager van de ESF subsidie en opdrachtgever voor het opstellen van de in paragraaf 3.1 genoemde documenten.

Wecreate Consulting

Wecreate Consulting is een advies- en projectbureau dat haar klanten helpt om ambities op het terrein van employability te realiseren. Dit doet Wecreate Consulting door samen met opdrachtgevers projecten op te zetten én uit te voeren die een positieve bijdrage leveren aan de arbeidsmarkt van morgen, vanuit de overtuiging dat ambities alleen duurzaam verwezenlijkt worden door een ketenaanpak met alle noodzakelijke maatregelen om de verandering te realiseren. Wecreate Consulting heeft de opdracht namens het O&O fonds het communicatieplan uit te voeren en de boodschap naar werkgevers en werknemers vorm te geven.

Op de volgende pagina is een organogram van de gehele Mobiliteits- en Bezettingsmanagement Organisatie van PostNL opgenomen.

Hoofdstuur Mobiliteit & Bezettingsmanagement



3.4 Feitelijke monitoring

Gedurende het project wordt er door het O&O fonds PostNL zowel gelet op de inhoudelijke voortgang van het project alsmede de voortgang van de bijbehorende administratieve verplichtingen. Dit wordt hieronder afzonderlijk behandeld.

Inhoudelijke voortgang van het project

Er wordt op verschillende manieren gemonitord in dit traject. Voorafgaand aan het traject zijn er gesprekken gevoerd rondom de plannen, mijlpalen en risico's. Ook is er een duidelijke rolverdeling afgesproken. Gedurende het traject wordt de manager van het O&O fonds PostNL continu op de hoogte gehouden door de betrokkenen over de voortgang. Tijdens de looptijd van het project worden er gezamenlijke overleggen als individuele overleggen gepland met de betrokken managers binnen Mobility PRO en Wecreate Consulting. Periodiek wordt de voortgang en de resultaten van het project gedeeld met het bestuur van het O&O fonds PostNL.

Het O&O fonds PostNL zal de voortgang van het project monitoren en deadlines bewaken. Hiertoe wordt een planning opgesteld en worden tussentijdse evaluatiemomenten besproken met de actoren. Het O&O fonds PostNL zal tevens de inhoud van het project monitoren door een aantal uitvoeringsmomenten in het project bij te wonen. Daarbij zal het O&O fonds PostNL met name letten op de volgende punten:

- Zijn de uitgevoerde activiteiten subsidiabel conform de vigerende regelgeving?
- Is het overdraagbaar naar andere partijen?
- Geeft de inhoud van de activiteiten het project juist weer?

Aan het einde van het project zal het O&O fonds PostNL hiervan een verslag opstellen.

Administratieve verplichtingen

Een ESF ontvanger moet voldoen aan de administratieve verplichtingen die gelden voor projectadministratie. De belangrijkste regels voor projectadministratie zijn:

- Het bijhouden van een inzichtelijke en controleerbare administratie bij met betrekking tot de uitvoering van het project en de in verband daarmee gedane uitgaven en verworven inkomsten. Deze administratie bestaat uit een projectadministratie, waaronder begrepen een financiële administratie, waarin alle noodzakelijke gegevens tijdig, juist en volledig zijn vastgelegd en ten behoeve van de vaststelling van de subsidiabiliteit zijn te verifiëren met bewijsstukken. Deze administratie is voor controle beschikbaar op één locatie.
- De administratie moet inzicht geven in de verworven inkomsten die samenhangen met de subsidiabele kosten.
- De projectadministratie geeft inzicht in de geplande en gerealiseerde prestaties in termen van geleverde producten of diensten.

- De financiële administratie geeft inzicht in de subsidiabele kosten, de inkomsten en de wijze waarop de inkomsten en uitgaven aan het project worden toegerekend. Loonkosten van medewerkers die ESF activiteiten hebben verricht mogen worden opgenomen in de projectadministratie. Loonkosten van deelnemers zijn niet subsidiabel. De gerealiseerde uren worden onderbouwd met een sluitende urenregistratie die geautoriseerd en gedateerd is door de medewerker en de direct leidinggevende.
- Externe kosten die betrekking hebben op ESF-activiteiten mogen worden opgenomen in de projectadministratie. Om de noodzakelijk-, tijdig-, juist- en volledigheid van de kosten aan te tonen, dienen zowel de factuur als het betalingsbewijs en bijbehorende bewijsstukken in de financiële administratie opgenomen te worden.
- Alle administratieve bescheiden die betrekking hebben op het gesubsidieerde project worden bewaard tot en met 31 december 2020. Van bewijsstukken dient het originele stuk, dan wel een voor authentiek gewaarmerkte versie van het originele stuk, of een kleurenscaan, te worden bewaard.

Aan de administratieve verplichtingen van dit ESF project zal worden gedaan doordat:

- De deliverables van dit project worden vastgelegd
- De einddeclaratie inclusief financiële verantwoording conform vastgesteld format van AGSZW wordt opgesteld
- De financiële administratie in de vorm van facturen, betaalbewijzen en urenregistraties wordt vastgelegd
- De inhoudelijke administratie in de vorm van bijvoorbeeld verslagen, communicatiemateriaal, rapportages, gebruikte tools, analyses, planning wordt vastgelegd.
- Alle documenten worden aangeleverd bij de manager van PostNL PRO (Ronald Leutscher) en deze zal de documenten na een eerste controle doorsturen aan het administratiekantoor van het O&O fonds in Groningen (Ginus Kroezenga). Vervolgens worden alle gegevens verwerkt en in samenwerking met de manager van Stichting PostNL O&O fonds (Bas Kiep) wordt de einddeclaratie opgesteld.

BIJLAGE 1 ADDENDUM VOOR BZM

Er is een specifiek addendum gemaakt voor de aanpak van BZM. In dit addendum is er in het bijzonder aandacht voor de win-win tussen externe werkgevers die op zoek zijn naar personeel en PostNL, dat om genoemde redenen afscheid moet nemen van personeel. Via BZM wordt er aan het personeel dat als overcompleet is aangemerkt een heel goed alternatief geboden. De BZM aanpak is een pro-actieve aanpak, wat zich onderscheidt van de meer reactieve aanpak van Mobiliteit – Pro.

Inleiding

Dit ESF project richt zich op het concept Baan zoekt Medewerker (BZM). PostNL heeft een groot bestand van goede arbeidskrachten, maar tot haar grote spijt zal zij afstand moeten doen van deze arbeidskrachten vanwege de veranderingen in vraag en aanbod in de post sector. Waar in het verleden vooral afstand werd gedaan van productiepersoneel wordt er anno nu ook afstand gedaan van staf personeel. De competenties, waar het productiepersoneel van PostNL over beschikt, passen goed op andere functies van MBO 2 of 3 niveau.

In dit project wordt er preventief ingegrepen door PostNL; PostNL tracht afspraken te maken met werkgevers die op zoek zijn naar personeel. Dit zal zij doen door contact te leggen met de werkgevers en door een netwerk van werkgevers met een vacature aanbod aan te leggen. Ook worden bestaande afspraken met werkgevers uit andere branches herijkt. Via GAP analyses wordt er duidelijk welke voorzieningen er getroffen moeten worden om de werknemers van PostNL bij andere werkgevers te plaatsen. BZM is een pro-actief vraaggericht proces; werkgevers geven aan als zij vacatures hebben die vervuld kunnen worden door PostNL medewerkers. De werkgevers besparen op het plaatsen van vacatures, omdat PostNL medewerkers de vacatures kunnen vervullen. Er wordt zo, dankzij de goede reputatie van PostNL op dit terrein, nieuw werk gezocht voor medewerkers van PostNL die als overcompleet geïdentificeerd zijn.

De verwachte aanpak voor BZM.

1. BZM heeft een uitgebreid netwerk aan werkgevers, zowel landelijk als regionaal op het gebied van beslissers; directie en management. Ook beschikt BZM over een uitgebreid netwerk van partijen die actief zijn op de arbeidsmarkt zoals intermediairs en opleiders. Daarnaast heeft BZM vanwege de aandacht voor sectoranalyses en eigen uitgevoerde onderzoeken kennis van de arbeidsmarkt. Door het uitgebreide netwerk van BZM van werkgevers en partijen die actief zijn op de arbeidsmarkt heeft BZM een mogelijkheid van een concreet aanbod van vacatures. BZM kan de eigen werknemers in contact brengen met werkgevers die openstaande vacatures hebben.
2. BZM beschikt over mobiliteitsnetwerken. In de mobiliteitsnetwerken wordt er via netwerkbijeenkomsten, match-tafels en masterclasses aandacht besteed aan het volgende;
 - Het vergroten van het netwerk en het delen van kennis
 - Koppelen van vraag en aanbod
 - Verbinden en opzetten van omscholingstrajecten en leerwerkbanen.

Medewerkers worden geïnformeerd over de nieuwe arbeidsmarktmogelijkheden, ze maken kennis met nieuwe arbeidsmogelijkheden en met de eisen en arbeidsvoorwaarden van de nieuwe arbeidsmarktmogelijkheden. Het mobiliteitsnetwerk wordt ook gebruikt om vacatures, stageplaatsen en detacheringen aan te bieden. Kandidaten worden ook actief voorgesteld bij werkgevers uit het BZM netwerk.

3. Organiseren van organisatiebijeenkomsten.
Bedrijven kunnen zich tijdens de informatiebijeenkomsten voorstellen aan de overcomplete medewerkers. In deze informatiebijeenkomsten vertellen de bedrijven over de werkzaamheden en de opleiding die nodig zijn om aan de slag te kunnen bij de bedrijven. Via deze bijeenkomsten worden medewerkers in de gelegenheid gesteld om kennis te maken met bedrijven uit verschillende sectoren. Dit kan hen helpen bij de oriëntatie op de externe arbeidsmarkt en bij het bepalen van de richting die zij willen kiezen.
4. Medewerkers informeren en enthousiasmeren.
BZM organiseert meet and greet bijeenkomsten met een aantal aantrekkelijke grote werkgevers. Daarnaast wordt er een bedrijven/carrière beurs georganiseerd waar meerdere werkgevers aanwezig zijn. Verder worden er bijeenkomsten georganiseerd die als doel hebben om medewerkers kennis te laten maken met- en medewerkers te begeleiden naar zelfstandig ondernemerschap. Er worden ook gastsprekers van andere bedrijven uitgenodigd tijdens de bijeenkomsten. Dit alles om de medewerkers te informeren en enthousiasmeren over de carrière mogelijkheden bij andere werkgevers. Tevens is het een uitgelezen mogelijkheid om direct te netwerken en contact te maken met bedrijven die nu, of in de toekomst, mogelijk kunnen helpen met een nieuwe baan.
5. Netwerkbijeenkomsten met alumni.
PostNL wil medewerkers in de gelegenheid stellen om kennis te maken met oud-medewerkers van PostNL. Deze oud-medewerkers hebben PostNL de afgelopen jaren verlaten en zij hebben een andere baan gevonden of ze zijn voor zichzelf begonnen. Het gaat om medewerkers die een baan hebben gevonden in verschillende arbeidsdisciplines; HR, Commercie, Finance, Marketing of als ZZP'er. De netwerkbijeenkomst biedt medewerkers de gelegenheid om in contact te komen met zowel bekende als onbekende oud-collega's. De oud-collega's kunnen afspraken maken met de huidige PostNL medewerkers; hieruit kunnen nieuwe mogelijkheden voor de toekomst ontstaan.

De beoogde win-win tussen externe werkgevers die op zoek zijn naar personeel.

Werkgevers worden door PostNL benaderd om hun aanbod van vacatures met PostNL te delen. Het is belangrijk dat de externe werkgevers op de hoogte worden gebracht van de beoogde win-win situatie van het delen van vacatures met PostNL. Er zijn verschillende voordelen te benoemen voor de werkgevers die hun vacatures via een netwerk delen met PostNL:

1. Een flexibele omgang met dal- en piekmomenten.
Werkgevers worden geholpen met de doorstroom van nieuwe medewerkers, maar ook met de doorstroom van medewerkers voor wie er (tijdelijk) geen werk meer is. Door het opzetten van

een netwerk van werkgevers die vacatures met elkaar delen wordt de doorstroom van personeel tijdens zowel dal (overschot aan werknemers) als piek (tekort aan werknemers) bevorderd.

2. Beheersing van de uitstroomkosten.
Werkgevers die zelf te maken krijgen met personeel dat overcompleet is kunnen zelf ook in het netwerk kijken of ze de werknemers binnen het netwerk kunnen plaatsen. Zo kunnen zij fors op uitstroomkosten besparen.
3. Verlaging van de wervingskosten.
Werkgevers die aangesloten zijn bij een netwerk waarbinnen zij hun vacatures delen kunnen hun wervingskosten flink verlagen; er hoeft geen geld meer worden uitgegeven aan dure wervingscampagnes en aan advertenties in kranten of op vacaturesites.
4. Bundeling van de krachten.
Werkgevers kunnen hun krachten bundelen door samen te werken op het gebied in- en uitstroom van personeel. Zo kunnen zij voorkomen dat zij voor langere periodes met onvervulde vacatures zitten, of dat zij niet weten waar zij overcompleet personeel moeten plaatsen.
5. Verzekering van gekwalificeerd personeel.
De medewerkers die overcompleet zijn hebben vaak hun diensten en kwaliteiten al bewezen bij hun werkgever. Werkgevers die werknemers overnemen van bijvoorbeeld PostNL kunnen er vanuit gaan dat ze gekwalificeerd personeel binnen halen; de kwaliteiten en competenties van de medewerkers zijn al uitgebreid in kaart gebracht en aan bod gekomen tijdens hun werkzaamheden en in het begeleidingstraject naar nieuw werk. Dit is een extra kostenvoordeel voor de nieuwe werkgever.
6. Op moderne wijze antwoord bieden op de huidige arbeidsvraagstukken.
Door vacatures in te vullen met werknemers van bedrijven uit de directe omgeving worden medewerkers begeleid bij het extern voortzetten van hun loopbaan. Zo wordt er op een moderne wijze antwoord geboden op de huidige vraagstukken rondom werkzekerheid.

Activiteiten van-werk-naar-werk BZM.

BZM zal verschillende activiteiten organiseren die relevant zijn voor van-werk-naar-werk trajecten. Deze activiteiten zullen in de onderstaande tekst uitgelicht worden.

1. Het proces begint bij de mobiliteitscentra, die PostNL voor de uitvoering van dit project beschikbaar heeft in Amsterdam, Leiden, Dordrecht, Den Bosch, Utrecht en Zwolle. Via deze locaties worden de loopbaancoaches ingezet die ruime ervaring in loopbaanbegeleiding hebben voor alle doelgroepen. Kernwoorden daarbij zijn materiedeskundig, betrouwbaar, integer. Deze loopbaancoaches zijn deels eigen werknemers (in dienst van PostNL) of zijn externen die zich op basis van hun ervaring en competenties in het verleden hebben bewezen.
2. De doelgroep van de van-werk-naar-werk activiteiten moet geanalyseerd worden. Het is van belang dat de leeftijd, functie en schaalniveaus van de PostNL medewerkers die in aanmerking

komen voor een werk-naar-werk traject in kaart wordt gebracht; het zal het proces van het benaderen van potentiële werkgevers vergemakkelijken. Men weet dan immers wat de huidige functie is en wat voor vacatures over het algemeen bij de werknemers passen.

3. GAP analyses maken.
Via GAP analyses van de huidige populatie en mogelijk geïnteresseerde werkgevers wordt duidelijk welke voorzieningen getroffen moeten worden om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen.
4. Er dient een overzicht gemaakt te worden van de bedrijven die benaderd moeten worden door PostNL voor het delen van vacatures. Door een top tien te maken van de bedrijven die PostNL wil benaderen voor het netwerk waarbinnen vacatures gedeeld kunnen worden, wordt er duidelijkheid verschaft over de te benaderen bedrijven; welke bedrijven, aantal medewerkers, aantal vacatures en wie dient er benaderd te worden?
5. Er moeten werkgeversbezoeken georganiseerd worden. Om medewerkers enthousiast te maken voor werken bij een andere werkgever dan PostNL dienen er werkgeversbezoeken georganiseerd te worden. De werknemers krijgen zo een overzicht van de carrière mogelijkheden bij andere werkgevers dan PostNL.
6. Er dient een LinkedIn pagina opgezet te worden voor vacatures. Door het opzetten van een LinkedIn community voor de BZM doelgroep worden de werknemers bewust van de vacatures waar zij op kunnen reageren. De vacatures worden geplaatst door verschillende werkgevers die door PostNL benaderd zijn voor deelname.
7. Voor werknemers die deelnemen aan dit project worden de verschillende instrumenten beschikbaar gesteld, zoals employability checks, personal branding, netwerken en arbeidsmarktbegeleiding. Onder de noemer Activate your Career worden diverse sessies uitgevoerd waaronder over toekomstperspectief, professioneel op weg, het merk ik, de arbeidsmarkt, presenteer jezelf, het sollicitatiegesprek en de online snelweg: solliciteren met social media. Er worden tevens arbeidsmarktgerichte initiatieven in groepsverband opgezet rondom het starten als zelfstandig ondernemer en franchising. Er zijn voor relevante groepen ook netwerkdagen en terugkomdagen voorzien.

Verwachte communicatie activiteiten.

Het vertrouwen winnen medewerkers.

Een reputatie kan in één klap gemaakt of gekraakt worden. PostNL heeft de afgelopen jaren goede resultaten geboekt rondom arbeidsmarktprojecten. Het is echter mogelijk dat er, met name onder werknemers, weerstand kan ontstaan tegen deelname aan het mobiliteitsprogramma van BZM. In dat verband zet BZM dus vanaf de start van het proces actief in op het winnen van vertrouwen van de werknemers. Daarbij staat duidelijk en eerlijk communiceren voorop. De werknemers moeten ervan overtuigd raken dat de diensten vooral voor hen bedoeld zijn. Dat blijft dus niet alleen bij een charme

offensief bij de start, maar zal ook moeten blijken uit de resultaten die worden geboekt en hoe daarover wordt gecommuniceerd.

Activeren / mobiliseren van werknemers.

De communicatie is erop gericht werknemers te mobiliseren, actief te maken, om in samenwerking met de werkgever op zoek te gaan naar nieuwe loopbaanpaden. Het is van belang dat werknemers daarbij zelf regie nemen. Om werknemers actief te maken, heeft de communicatie daarbij betrekking op het wegnemen van weerstand. Dit kan worden overwonnen als de motivatie (het willen), de mogelijkheid en de kennis (het kunnen) aanwezig is om te veranderen. Daarnaast kan de houding van anderen, het veranderen beïnvloeden. De wil om deel te nemen hangt samen de mate van veiligheid die rondom dit project gecreëerd wordt. Werknemers moeten vrijwillig kunnen deelnemen en zelf regie kunnen voeren.

Het kunnen veranderen bestaat uit kennis en ervaring maar ook uit voldoende tijd en hulp. Dit moet door alle betrokkenen in hun communicatie uitgestraald worden. En ook als de wil aanwezig is, kunnen werknemers drempels ervaren zoals een gebrek aan vertrouwen in de aanpak van de organisatie. Met name deze aspecten kunnen in dit project worden aangepakt.

Informatievoorziening

De informatie voorziening die getroffen wordt, is het geheel van mensen, middelen en maatregelen, gericht op de informatiebehoefte van zowel werkgever als werknemers. De informatiebehoefte bestaat daarbij uit operationele informatie ten aanzien van het project.

Er wordt in dit project ten minste aandacht gegeven aan:

1. BZM kent een eigen groep medewerkers, bestaande uit projectmanagers en een aansturende leidinggevende, die in gesprek zullen gaan met werkgevers met grotere aantallen vacatures en zelfs met werkgevers met geen of minder vacatures, om hen de voordelen van arbeidskrachten van PostNL te vertellen.
2. Het organiseren van informatiebijeenkomsten voor medewerkers in samenwerking met verschillende bedrijven. Via deze bijeenkomsten wil BZM medewerkers in de gelegenheid stellen om kennis te maken met bedrijven uit verschillende sectoren. Dit kan hen helpen bij oriëntatie op de externe arbeidsmarkt en het bepalen van de richting die de medewerker wil kiezen. Het is van cruciaal belang voor zowel PostNL als de medewerkers dat de medewerkers van PostNL worden geïnteresseerd voor de transitie naar andere werkgevers. Hiervoor dienen informatiebijeenkomsten georganiseerd te worden waarbij het duidelijk wordt wat de voordelen zijn voor de werknemers, namelijk: werkzekerheid, duurzame inzetbaarheid en (behoud) competenties en een loopbaan-georiënteerde ontwikkeling. Tevens is het een uitgelezen mogelijkheid om direct te netwerken en contact te maken met bedrijven die nu, of in de toekomst, mogelijk kunnen helpen met een nieuwe baan. Bij elke bijeenkomst geven gastsprekers via een presentatie een kijkje in de keuken van hun bedrijf. Zo krijgen werknemers van PostNL inzicht in de organisatie, de mensen die er werken, de ontwikkelingen op het personele vlak en de branche waarin ze opereren. Mochten de bedrijven vacatures hebben dan worden deze met de werknemers gedeeld. Elke bijeenkomst duurt ongeveer twee uur en wordt afgesloten met een mogelijkheid tot netwerken.

3. Netwerkbijeenkomsten met oud collega's. Er worden vanuit PostNL Mobility diverse bijeenkomsten georganiseerd met oud-medewerkers van PostNL. Het gaat hier om medewerkers die de organisatie in de afgelopen jaren hebben verlaten en een andere baan hebben gevonden of voor zichzelf zijn begonnen. Medewerkers die in verschillende disciplines werkzaam zijn. Onder andere in HR, Commercie, Finance, Supply Chain, Marketing of als zelfstandig ondernemer. De netwerkbijeenkomst biedt werknemers dé mogelijkheid om op een informele wijze in contact te komen met bekende en onbekende oud collega's. Een mooie manier om te verbinden en er kunnen afspraken uit volgen voor nieuwe mogelijkheden voor de toekomst van de medewerkers.
4. Inspiratiesessies met gastsprekers. Tijdens de inspiratiesessies met gastsprekers worden bekende sprekers uitgenodigd om hun verhaal te doen op het gebied van het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemers en het leren denken in successen. Het doel van deze sessies is om medewerkers te enthousiasmeren voor de zoektocht naar een nieuwe baan.
5. Het uitbrengen van flyers en brochures. In deze brochures en flyers wordt er uitgebreid toegelicht wat voor veranderingen er plaats gaan vinden in de postsector en wat PostNL BZM voor de medewerker kan betekenen.
6. Organiseren van een carrière beurs. De carrière beurs is evenement waarbij PostNL BZM probeert om grote en aantrekkelijke werkgevers bij elkaar te brengen. Zo kunnen de werknemers van PostNL kennis maken met een aantal topwerkgevers. Ook kunnen ze tijdens de beurs verschillende workshops volgen.
7. Het organiseren van match-tafel bijeenkomsten. Tijdens de match-tafel bijeenkomsten, die ten minste tien keer per jaar worden georganiseerd, wordt vraag en aanbod aan elkaar gekoppeld. Bij een match-tafel krijgen werkgevers middels een speeddate de mogelijkheid om hun vacature onder de aandacht te brengen. Zo willen kan de onderlinge mobiliteit bevorderd worden.
8. Organiseren van masterclasses. Er worden vier keer per jaar masterclasses georganiseerd. In deze masterclasses spreken deskundigen de werknemers toe op verschillende vakgebieden. Tijdens de masterclasses worden werknemers naar voren geroepen om bepaalde opdrachten uit te voeren.



Verslag van de uitgevoerde activiteiten:
Testen van instrumenten, communicatie activiteiten
en monitoring activiteiten
PostNL BZM

Relatie: Stichting O&O fonds PostNL

Kenmerk: 2013ESFNo28

Datum: 31 oktober 2014

INHOUDSOPGAVE

H1	TESTEN VAN INSTRUMENTEN	47
1.1.	DE ACHTERGROND	47
1.2.	DE DOELSTELLINGEN	47
1.3.	DE AANPAK	48
1.4.	DE RESULTATEN	49
H2	VERSLAG VAN COMMUNICATIE	54
2.1.	INLEIDING	54
2.2.	COMMUNICATIE NAAR DE PROFESSIONALS.	54
2.3.	COMMUNICATIEPLAN.	56
H3	VERSLAG VAN DE MONITORING	58
3.1	INLEIDING	58
3.2	FEITELIJKE MONITORING	58

H1 TESTEN VAN INSTRUMENTEN

1.1. De achtergrond

De Nederlandse postsector is de afgelopen jaren geconfronteerd met grote veranderingen. In de postsector is er sprake van een technologische revolutie; veel bedrijfsprocessen worden digitaal verwerkt in plaats van via fysieke post. De financiële en economische crisis hebben ervoor gezorgd dat het aanbod van fysieke post nog verder is afgenomen. De marktomstandigheden hebben ervoor gezorgd dat postbedrijven (gedwongen) flexibeler zijn gaan werken, dit heeft effect op het aantal vaste banen. De postsector zal moeten reorganiseren; dit is al gebeurd op operationeel niveau nu zal de reorganisatie zich vooral richten op staf- en management niveau. Een belangrijk uitgangspunt bij de reorganisatie is kostenbeheersing; er zullen duizenden banen verdwijnen. Medewerkers moeten op zoek naar ander werk.

PostNL, het grootste postbedrijf van NL, wordt hierbij geconfronteerd met de grootst mogelijke uitdagingen als het gaat om de huidige arbeidsmarkt. PostNL wil haar medewerkers helpen met de voortzetting van hun carrière door actief te werken aan werk-naar-werk trajecten.

De beschreven ontwikkelingen leiden er toe dat de sector die met name de aan PostNL opgedragen Universele Postdienstverlening (UPD) uitvoert, haar mobiliteit bevorderende activiteiten moet aanpassen, professionaliseren en op zoek moet naar nieuwe uitdagingen en methoden om de doelstellingen te realiseren.

Dit ESF E project heeft in het bijzonder betrekking op de aanpak genaamd "Baan Zoekt Medewerker" (BZM), waarin intersectorale arbeidsmobiliteit centraal staat. Via samenwerking met nieuwe werkgevers en het investeren in netwerken die dat mogelijk maken, wordt met een vernieuwende aanpak een plek gezocht en geboden voor (ex-)werknemers van PostNL. Het gaat om zowel onderzoek naar en doorontwikkeling van bestaande (op productiepersoneel gerichte) aanpak, als om een nieuwe aanpak rond voornamelijk staf- en management functies en ondersteunend personeel. Aan de bemiddeling van deze groep via netwerken worden volstrekt andere eisen gesteld als aan productiepersoneel. Het gaat om uitvoering en testen van de aanpak, om de transitie van werk-naar-werk in de praktijk zo optimaal mogelijk te maken. Hiermee wordt het maximale gedaan in het blijvend inzetbaar houden van mensen.

1.2. De doelstellingen

Het bestuur van het O&O fonds PostNL vond het gezien de ontwikkelingen op de markt noodzakelijk dat er initiatieven ontwikkeld en uitgedragen worden die leiden tot het stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit. In dat kader is dit ESF project tot ontwikkeling gebracht.

De doelstellingen van het PostNL BZM project zijn:

- Onderzoeken hoe de optimale condities voor intersectorale arbeidsmobiliteit voor de nieuwe populatie kan worden gecreëerd.

- Nieuwe contacten met grote werkgevers daarvoor in kaart brengen, mogelijkheden om bestaande afspraken te herijken onderzoeken.
- Het operationele team van BZM zorgt voor vroegtijdige afstemming met nieuwe werkgevers ten aanzien van de potentiële vacatures (nog voordat die vacatures feitelijk gepubliceerd zijn) en de uit te voeren taken door (ex)personeel van PostNL.

PostNL BZM heeft met dit project beoogd de motor te zijn van sociale innovatie op het thema Intersectoraal samenwerken om arbeidsmobiliteit te stimuleren.

De ambitie was om activiteiten te ontwikkelen die de arbeidsmobiliteit van de werknemers te stimuleren, zowel regionaal als intersectoraal. Medewerkers wijzen op de mogelijkheden bij andere werkgevers was een belangrijk onderdeel van de activiteiten.

1.3. De aanpak

Voor dit project hebben zijn in min of meer chronologische volgorde de volgende hoofdactiviteiten uitgevoerd:

- Een sectoranalyse rondom de arbeidsmarktsituatie van de postsector. Uit de sectoranalyse is gebleken dat er ingrijpende veranderingen hebben plaatsgevonden in de postsector. De post sector moet personeel flexibeler inzetten. Voor PostNL betekent dit het volgende: er zijn veel goede arbeidskrachten waarvan afstand moet worden gedaan. In het verleden betrof dit vooral productiepersoneel, dat bij vertrek per definitie aangewezen was op verandering van beroep. Echter, de competenties van productiepersoneel van PostNL passen prima op allerlei andere functies, vooral op MBO 2 / 3 niveau.
- Het opstellen van een beleidsplan waarin de aanpak voor dit ESF project is uitgewerkt. Er is een specifiek addendum gemaakt voor de aanpak van het team BZM, in het bijzonder aandacht voor de win-win tussen externe werkgevers die op zoek zijn naar personeel (maar besparen op het plaatsen van vacatures en relatief snel en efficiënt hun arbeidsbehoefte ingevuld zien) en PostNL, dat om genoemde redenen afscheid moet nemen van personeel (maar via BZM juist dat personeel een heel goed alternatief biedt).
- Het opstellen van een communicatie- en voorlichtingsplan voor dit ESF project. Er is een communicatieplan ontwikkeld, waarbij het randvoorwaardelijk kader is gecommuniceerd met de aangesloten externen (werkgevers) en verbetervoorstellen voor dat kader zijn besproken met de aangesloten bedrijven. BZM heeft een eigen groep medewerkers, bestaande uit projectmanagers en een aansturende leidinggevende, die in gesprek zijn geweest met werkgevers die grotere aantallen vacatures hadden en zelfs met werkgevers die geen of minder vacatures hadden, om aan hen de voordelen van het aannemen arbeidskrachten van PostNL te communiceren.
- Het opstellen van een monitoringplan. Er is een kort plan opgesteld door de medewerkers van BZM in samenwerking met Stichting PostNL O&O fonds en de externe adviseur over voortgang,

wijze van inrichting van het project, taken en verantwoordelijkheden van betrokken actoren en meting/ monitoring van activiteiten en verslaglegging daarover.

- De feitelijke uitvoering van het testen van instrumenten gericht op de sociale innovatie. Van alle activiteiten betreffende communicatie en het testen en uitvoering van de aanpak is een verslag gemaakt, inclusief aandacht voor monitoring van de ondernomen activiteiten.

In het addendum hebben we het plan van aanpak verder uitgewerkt, de uitkomst van de sectoranalyse is kort en bondig beschreven en de visie en doelstellingen van PostNL BZM zijn benoemd.

De ambities, doelstellingen en aanpak van het meerjarige plan heeft daarbij de context voor de uitvoering van project bepaald. De ambitie van dit ESF project was om een stuk bewustzijn bij werknemers te creëren over hun loopbaan en verantwoordelijkheid voor de voortgang van hun carrière. Verder was het ook de ambitie om optimale condities te bewerkstelligen rondom arbeidsmobiliteit door het gebruik van innovatieve instrumenten die medewerkers naar nieuw werk begeleiden.

Het project is onder begeleiding van Wecreate Consulting uitgevoerd.

1.4. De resultaten

Alle beoogde resultaten voor dit project zijn behaald. Binnen dit project diende te worden uitgevoerd:

- Een sectoranalyse rondom de arbeidsmarktsituatie van de postsector.
- Het opstellen van een beleidsplan waarin de aanpak voor dit ESF project is uitgewerkt
- Het opstellen van een communicatie- en voorlichtingsplan voor dit ESF project
- Het opstellen van een monitoringplan
- De feitelijke uitvoering van het testen van instrumenten gericht op de sociale innovatie
- Een verslag van de monitoring
- Een verslag van de communicatie- en voorlichtingsactiviteiten

Inhoudelijke doelstellingen ten opzichte van arbeidsmobiliteit waren:

1. Het activeren / mobiliseren van werknemers.
2. Informatievoorziening aan de werknemers.

Deze resultaten zijn allemaal behaald. Hieronder wordt dit nader toegelicht.

Korte achtergrondschets ten aanzien van de resultaten

Zoals al eerder vermeld, heeft de postsector te maken met een sterke afname van fysieke post. Dit ten gunste van de digitale post. Er is een afname van fysieke post van ongeveer 10 procent per jaar. Het gevolg van de afname van fysieke post is dat de postsector voor een grote uitdaging is komen te staan ; het bedrijfsmodel moet snel en grondig aangepast worden. Er moet goedkoper worden gewerkt , de personeelskosten moeten omlaag en er moet worden geautomatiseerd. Het gevolg hiervan is dat er sprake is van een sterke tendens tot centralisatie en jobcarving. Vestigingen van PostNL worden

samengevoegd en als gevolg van de toenemende automatisering worden fulltime banen vervangen door deeltijdbanen. Dit betekent dat er een grote groep medewerkers van PostNL overcompleteet is geworden

Veel leidinggevend en andere niet-operationele medewerkers worden daardoor (dreigend) overcompleteet. Ook op het hoofdkantoor moeten de functionele afdelingen mee krimpen. Dat betreft bijvoorbeeld commerciële functies, maar ook IT en administratieve functies. Voor deze functies, in termen van salarisschalen de schalen vanaf ongeveer schaal 4, is gekozen voor een aangepaste aanpak: de PRO aanpak. Deze richt zich vooral op wat genoemd zou kunnen worden de "white collar populatie".

Het personeel dat te maken krijgt met overcompleteetheit kan gebruik maken van de regeling Vrijwillig Vertrek, voordat het bedrijfsonderdeel of de afdeling wordt getroffen door een goedgekeurde reorganisatie, mits hiervoor budget aanwezig is. Deze regeling voorziet erin dat medewerkers, die elders een beter perspectief zien, die stap gemakkelijker kunnen maken. Enerzijds wordt dat gestimuleerd door het verstrekken van een vertrekpremie, anderzijds door sociaal innovatieve faciliteiten beschikbaar te stellen zoals genoemd.

Ook anderen (werknemers die vrijwillig willen vertrekken) maken de afweging dat oriëntatie op een andere baan beter is dan het ontslag vanwege overcompleteetheit af te wachten. PostNL faciliteert dit door open dagen en kennismakingsbijeenkomsten te organiseren bij bedrijven die graag ex-PostNL medewerkers willen werven voor hun vacatures.

De PRO populatie is over het algemeen zelfredzaam; zij hoeven niet perse naar een nieuwe baan toegeleid te worden; ze krijgen liever een financiële beloning mee bij hun vertrek. Voor de PRO populatie is het relatief gemakkelijker om een nieuwe passende baan te vinden met vergelijkbare functies. De PRO aanpak voorziet in het openstellen van het "Baan zoekt medewerker" concept, maar vooral in een meer individuele begeleiding. De individuele begeleiding kent de volgende trajectonderdelen:

- Starten
- Heroriëntatie
- Investeren
- Solliciteren

Daarnaast is het voor de PRO populatie mogelijk om gebruik te maken van de volgende aanvullende faciliteiten:

- Het volgen van een opleiding
- Het doen van een loopbaan scan
- Het aanvragen van een financieel advies
- Deelname aan een Baan Zoekt Medewerker traject

Er is van tevoren een strategisch plan gemaakt, gericht op de grote reorganisatie; een van de doelen van dit plan was om rekening te houden met mensen in kwetsbare posities. Dit is dan ook gedaan, mensen met kwetsbare posities zijn gespaard gebleven tijdens de reorganisaties.

Beschrijving van de resultaten per jaar

De resultaten van het BZM traject worden per jaar hieronder kort besproken.

2013: in de periode vòòr aanvang van de projectperiode richtte PostNL zich vooral op de loopbaan herorientatie van de blue collar workers. Na 2013 ging PostNL zich ook op de white collar workers richten, de PRO populatie van PostNL.

Gedurende de projectperiode in 2013 hebben 497 PostNL medewerkers besloten om niet mee te doen met een BZM traject. In totaal volgden 120 personen een geslaagd BZM traject naar een nieuwe baan, waarvan de onderstaande tabel een overzicht geeft:

Brandbeveiliging	10
Buschauffeur	12
Conciërge	5
Detailhandel	7
ICT	3
AGRO	7
Industrie	3
Ander bedrijf postsector	9
Rij instructeur	3
Taxi chauffeur	4
TOP traject	10
Zelfstandig ondernemer	14
Zorgsector	13
Andere functie	20

Gedurende de projectperiode in 2014 hebben 248 PostNL medewerkers besloten om niet mee te doen met een BZM traject. Dit aantal ligt een stuk lager vergeleken met het jaar 2013. In totaal volgden 44 personen een geslaagd BZM traject, waarvan de onderstaande tabel een overzicht geeft van de banen waarin zij geplaatst zijn:

Brandbeveiliging	8
------------------	---

Buschauffeur	2
Conciërge	2
Detailhandel	3
Horeca	3
Logistiek	3
Zelfstandig ondernemer	7
Zorgsector	3
Andere functie	13

Het vrijwillige vertrek onder de medewerkers van PostNL is daarom zeer hoog. Dit betekent dat de uitstroom naar de Werkloosheidswet (WW) erg laag is. Er zijn echter ook medewerkers die geen gebruik hebben gemaakt van de regeling van PostNL, omdat zij liever zelf op zoek wilden gaan naar een nieuwe baan. De medewerkers die geen gebruik hebben gemaakt van de regeling die door PostNL werd aangeboden hebben een volledige ontslagvergoeding ontvangen.

Mate van tevredenheid van (ex-)werknemers

Oud PostNL medewerkers die een geslaagd BZM traject hebben gevolgd zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de werkwijze en voortgang van het traject dat zij hebben gevolgd. Dit is door BZM na afloop ook gemeten.

Enkele ervaringen van medewerkers worden in de onderstaande tekst beschreven.

Hubert Schunken (40): " *Via Mobility haalde ik mijn CAD-certificaat en nu teken ik vluchtplannen en instructietekeningen voor brandmeldinstallaties. Een hele omslag en ik zag er best tegenop om binnen te werken, maar dat valt enorm mee* ".

Jan Vermeer (57): " *Ik zag dat er geen Post-toekomst meer voor me was. Ik ben toen ook voorzichtig eens met Mobility gaan praten. Nu bezorg ik saucijzenbroodjes, en dit werk past bij me. Bedrijven bellen me en dan bak ik de broodjes en bezorg ze warm, zodat ze direct gegeten kunnen worden. Per week bezorg ik zo'n 1200 stuks. Het puzzelen met de planning is elke dag weer een uitdaging. Je belooft een tijdstip, het moet warm zijn en iedereen wil ze rond koffietijd* ".

Jolanda van Son-Oostdijk (47): " *Mobility heeft me gesteund bij het regelen van mijn zaken. Vanaf het moment dat ik thuis kwam te zitten heb ik wekelijks afspraken gehad met Norman Pattiwael, mijn mobiliteitsadviseur en Wil Boks, jobcoach. Ik heb duidelijk aangegeven wat ik wilde en welke cursus ik zou willen volgen: dat werd mbo 3 logistiek. Zij hebben me daarbij geholpen. Ik ben altijd positief gebleven en niet bij de pakken neer gaan zitten* ".

Wim Akkermans (54): *"Al mijn hele leven heb ik een grote passie voor hardlopen. Ik ben ultraloper, gepassioneerd hardloper. Naast mijn baan als postbode bij PostNL gaf ik jarenlang 's avonds en in de weekeinden looplessen aan mensen. Ik wilde graag werken vanuit mijn eigen visie op hardlopen. Op een bepaald moment zag ik kans om zelfstandig verder te gaan en een loopschool te starten. Binnen PostNL heb ik dit idee met allerlei mensen besproken. Met name Jan van Helvoort van Mobility heeft mij heel goed geholpen".*

In totaal zijn ruim 1.600 werknemers benaderd en geïnformeerd over de aanpak en resultaten van de dienstverlening van Mobility, zowel op het terrein van BZM als PRO. De meerderheid van de medewerkers die aan de trajecten van BZM heeft deelgenomen heeft op een positieve manier nieuw werk gevonden. Er zijn relatief weinig ontslagvergunningen in de reorganisatie nodig geweest, dit betekent dat een groot aantal trajecten zorgvuldig is uitgevoerd. Naast de activiteiten die tot succesvolle resultaten hebben geleid, zijn er ook minder succesvolle activiteiten geweest; Bijvoorbeeld de alumni bijeenkomst was geen succes want de combinatie van geslaagde vertrekkers met nieuwe ontslag bedreigden was niet prettig. De vertrekkers waren heel enthousiast terwijl de met ontslag bedreigde medewerkers eigenlijk het gevoel daardoor kregen onsuccesvol te zijn in het vinden van een nieuwe baan. Eigenlijk zou mobiliteitscentrum dit jaar stoppen, maar vanwege vertraging in de uitvoering is dit uitgesteld.

Neveneffecten

PostNL beschikt dankzij haar investeringen op dit terrein op dit moment over een landelijk netwerk van ongeveer 400 bedrijven die bereid zijn om medewerkers van PostNL over te nemen. PostNL heeft in dit verband een heel goede naam opgebouwd, wat onder andere een voordeel is bij toekomstige arbeidsmarktprojecten die vanuit het O&O fonds worden opgezet.

H2 VERSLAG VAN COMMUNICATIE

2.1. Inleiding

In het project PostNL BZM is er veel aandacht geweest rondom de communicatie naar medewerkers. Communicatie naar medewerkers is erg belangrijk, zo weet het personeel waar hij/zij aan toe is en wat het doel is van het programma Mobility BZM; de vraag naar arbeid van potentiële andere werkgevers communiceren naar PostNL medewerkers, netwerken, informeren en nadenken over de toekomst bij PostNL. De communicatie is op verschillende manieren vormgegeven, hierbij valt te denken aan flyers, bijeenkomsten en brochures. De doelgroep van PostNL BZM zijn zowel stafpersoneel als productiemedewerkers. De belangrijkste onderdelen van de communicatie zullen in dit hoofdstuk behandeld worden.

2.2. Communicatie naar de professionals.

Voor de professionals binnen PostNL is er een communicatieplan ontwikkeld die gericht is op het informeren en betrekken van de professionals bij het project. De communicatie naar de professionals had verschillende doelen:

1. Het activeren / mobiliseren van werknemers.
2. Informatievoorziening aan de werknemers.

Deze doelen zijn als volgt bereikt:

- Er is onderzoek gedaan naar het arbeidsmarkt beeld van PostNL medewerkers. Uit dit onderzoek is gebleken dat de medewerkers een slecht hebben van de arbeidsmarkt. Daarom heeft PostNL in samenwerking met verschillende bedrijven informatiebijeenkomsten georganiseerd. Via deze bijeenkomsten heeft BZM medewerkers in de gelegenheid gesteld om in contact te komen met bedrijven uit verschillende sectoren. Tevens waren deze bijeenkomsten een uitgelezen mogelijkheid om direct te netwerken en contact te maken met bedrijven die nu, of in de toekomst, mogelijk kunnen helpen met een nieuwe baan. De volgende organisaties hebben de bijeenkomsten georganiseerd met PostNL: Windesheim, Meander, Yacht, Berenschot, VOAA¹, Personato, Eneco, Kuehne+Nagel, Facicom, NS, Menzis, de Belastingdienst, Securitas Enexis, Timing, VTL en Enexis. Bij elke bijeenkomst gaven gastsprekers via een presentatie een kijkje in de keuken van hun bedrijf. Zo kregen de werknemers van PostNL inzicht in de organisatie, de mensen die er werken, de ontwikkelingen op het personele vlak en de branche waarin ze opereren. De medewerkers hebben de bijeenkomsten gemiddeld met een 7,5 gewaardeerd.
- Er is een aanpak ontwikkeld gericht op groepen van vergelijkbare functies. Bij deze aanpak lag de nadruk op groepsactiviteiten die vooral gericht waren op operationele functies. De aanpak is zo ontwikkeld, omdat daarmee een schaalbare aanpak mogelijk is; er kan efficiënter gewerkt worden en er kunnen volumeafspraken gemaakt worden met nieuwe werkgevers.

- Netwerkbijeenkomsten met oud collega's. Er zijn vanuit PostNL Mobility diverse bijeenkomsten georganiseerd met oud-medewerkers van PostNL. Het gaat hier om medewerkers die de organisatie in de afgelopen jaren hebben verlaten en een andere baan hebben gevonden of voor zichzelf zijn begonnen. De netwerkbijeenkomst heeft werknemers dé mogelijkheid geboden om op een informele wijze in contact te komen met bekende en onbekende oud collega's.
- Inspiratiesessies met gastsprekers. Tijdens de inspiratiesessies met gastsprekers werden bekende sprekers uitgenodigd om hun verhaal te doen op het gebied van het vergroten van de inzetbaarheid van de werknemers en het leren denken in successen. Het doel van deze sessies was om medewerkers te enthousiasmeren voor de zoektocht naar een nieuwe baan.
- Het uitbrengen van flyers en brochures. In deze brochures en flyers is er uitgebreid toegelicht wat voor veranderingen er plaats gaan vinden in de postsector en wat PostNL BZM voor de medewerker kan betekenen (zie onderstaande afbeeldingen).



- Organiseren van een carrière beurs. De carrière beurs is een evenement waarbij PostNL BZM probeert om grote en aantrekkelijke werkgevers bij elkaar te brengen. Zo hebben de werknemers van PostNL kennis gemaakt met een aantal topwerkgevers.
- Organiseren van masterclasses. Er zijn vier keer per jaar masterclasses georganiseerd. In deze masterclasses hebben deskundigen de werknemers toegesproken op verschillende vakgebieden.

2.3. Communicatieplan.

Voor PostNL BZM is er een communicatieplan opgesteld. Het communicatieplan is gericht op het betrekken van de leidinggevenden, directie en werknemers bij het project.

De doelstellingen van de communicatie aan deze groepen was:

- Vertrouwen winnen, met name van werknemers en hun leidinggevenden
- Activeren/ mobiliseren van werknemers
- Het vacature aanbod van potentiële werkgevers communiceren aan PostNL medewerkers

Dit is gedaan door zeer zorgvuldige communicatie, waarbij openheid en vertrouwen voorop staan.

Dit is uitgevoerd door middel van:

Informeren en enthousiasmeren:

- Organiseren van “meet and greet” bijeenkomsten met een aantal “aantrekkelijke” grote werkgevers
- Organiseren van “bedrijven/cariere beurs” (meerdere werkgevers)
- Bijeenkomst kennismaken met- en begeleiding naar zelfstandig ondernemerschap
- Gastsprekers van andere bedrijven (jobclub/bijeenkomst)

Activeren:

- Vacatures aanbieden
- Kandidaten actief aanbieden/voorstellen bij werkgevers
- Stageplaatsen/detacheringen idem
- Kandidaten actief voorstellen in de diverse Netwerken/bij werkgevers uit het
- Vacatures zoeken in netwerk
- Netwerkgesprek met projectmanager

Daarnaast is er een communicatieplan voor PostNL BZM ontwikkeld, waarbij een actieve overlegstructuur is opgesteld rondom de sturing, monitoring en kennisdeling van het project, door middel van:

- **Maandelijks stuurgroepoverleg** t.a.v. inhoudelijke voortgang (tussen verantwoordelijken van PostNL BZM en Wecreate Consulting). Hiervan zijn verslagen opgesteld.
- **Maandelijks voortgangsoverleg** t.a.v. project en de behaalde resultaten (tussen verantwoordelijken van PostNL BZM en Wecreate Consulting). Ook hiervan zijn verslagen opgesteld.



H3 VERSLAG VAN DE MONITORING

3.1 Inleiding

Ten behoeve van dit ESF project zijn afspraken gemaakt rondom de monitoring van het project. We zullen de wijze van feitelijke monitoring beschrijven en de administratieve verantwoording beschrijven.

3.2 Feitelijke monitoring

Gedurende het project is er door PostNL BZM gelet op de inhoudelijke voortgang van het project evenals de voortgang van de bijbehorende administratieve verplichtingen. Doelstelling was dat het operationele team van BZM zorgde voor vroegtijdige afstemming met nieuwe werkgevers ten aanzien van de potentiële vacatures (nog voordat die vacatures feitelijk gepubliceerd zijn) en de uit te voeren taken door (ex)personeel van PostNL.

Binnen deze aanpak was er ruimte voor bedrijf specifieke en doelgroep specifieke aanpak, waarbij met verschillende vormen van transitie is geëxperimenteerd. Gedurende het project is er door PostNL BZM gelet op de inhoudelijke voortgang van het project evenals de voortgang van de bijbehorende administratieve verplichtingen. Dit wordt hieronder afzonderlijk behandeld.

Er is op verschillende manieren gemonitord in dit traject:

- Voorafgaand aan het traject zijn er meerdere gesprekken gevoerd en presentaties gehouden rondom de plannen, mijlpalen en risico's van het project. Tevens is er een duidelijke rolverdeling afgesproken.
- De manager van het O&O fonds PostNL is gedurende het project op de hoogte gehouden door de betrokkenen over de voortgang van het BZM project.
- Er zijn zowel gezamenlijke als individuele overleggen geweest met de betrokken managers binnen BZM en Wecreate Consulting.
- Verder zijn de voortgang en de resultaten van het project periodiek gedeeld met het bestuur van het O&O fonds PostNL.
- Het O&O fonds PostNL heeft de voortgang van het project en de deadlines bewaakt.
- Er zijn tussentijdse evaluatiemomenten besproken met de actoren. H
- et O&O fonds is ook aanwezig geweest bij een aantal uitvoeringsmomenten van het project, hierdoor is de inhoud van het BZM project gemonitord.

In deze monitoring heeft het O&O fonds PostNL met name gelet op de volgende punten:

- Zijn de uitgevoerde activiteiten subsidiabel volgens de vigerende regeling?
- Is het overdraagbaar naar andere partijen?
- Geeft de inhoud van de activiteiten het project juist weer?

Het O&O fonds is van oordeel dat alle uitgevoerde activiteiten subsidiabel zijn. Wat reeds uit het verslag van de pilots is gebleken, is dat de aanpak en resultaten overdraagbaar zijn naar andere partijen in de sector. Op dit moment vinden er reeds vormen van kennisoverdracht plaats, bijvoorbeeld in de samenwerkende werkgevers in Noordoost Brabant, onder andere via de Stichting Food&Feed. Hierbij onderzoeken het O&O fonds PostNL samen met Stichting Food&Feed en SOL, mogelijkheden tot intensievere samenwerking rondom het intersectoraal begeleiden van met ontslagbedreigden naar nieuwe werk. Ook wordt er gewerkt aan een Transitienetwerk waarlangs werk-naar-werk transitie begeleidt gaan worden.

Nulmeting

De feitelijke nulmeting is uitgevoerd in de eerste fase binnen de pilots. Hiermee is een algemeen basisbeeld ontstaan van de situatie rondom vrijwillige en onvrijwillige mobiliteit binnen PostNL. Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt rond de gewenste begeleidingstrajecten op individuele basis. De tabellen in hoofdstuk 1 geven een goed overzicht van de routes die daarbij door de desbetreffende deelnemers zijn uitgevoerd.

Administratieve verplichtingen

Aan de administratieve verplichtingen van dit ESF project is voldaan doordat:

- De deliverables van dit project zijn vastgelegd
- De einddeclaratie inclusief financiële verantwoording conform vastgesteld format van AGSZW is opgesteld
- De financiële administratie in de vorm van facturen, betaalbewijzen en urenregistraties is vastgelegd
- De inhoudelijke administratie in de vorm van bijvoorbeeld verslagen, communicatiemateriaal, rapportages, gebruikte tools, analyses, planning is vastgelegd.