

## 'Personeel en Vakmanschap'

### *Vernieuwd beleid in sector O&E*

*Frans van 't Hullenaar, sectorhoofd, (NLJ 23-12-1994)*

**In de sector Operations and Engineering (O&E) is het afgelopen anderhalf jaar gewerkt aan het opstellen van een beleid dat erop gericht is het personeel optimaal geschikt te houden voor het uitvoeren van de uitdagende taken die van ons gevraagd worden vanuit de researchprogramma's.**

Enerzijds wordt er een diepgang van ons gevraagd op specifieke vakgebieden, anderzijds is steeds meer samenwerking nodig tussen de vakgebieden. Dit vereist niet alleen dat het vakmanschap 'in de diepte' wordt bedreven, maar ook dat er in toenemende mate personen beschikbaar zijn met een ervaringspatroon dat meer dan één specialisme omvat. Bovendien verschuiven de accenten binnen de vakgebieden in steeds hoger tempo. Langdurig specialist zijn op een 'smal vakgebied' is daarom vanuit inzetbaarheid steeds minder wenselijk. Meer roulatie om deze flexibiliteit en breedte op te bouwen is daarom gewenst.



#### *Uitwisseling*

Onze sector heeft een specifieke rol bij het overdragen van de resultaten van Research naar de Produkt-Divisies. Toch zijn er relatief weinig personen in onze sector die directe ervaring hebben opgedaan met het werken in een PD-omgeving. Meer uitwisseling met de divisies is dus nodig.

#### *Breed ervaringsgebied*

Per saldo leiden deze overwegingen tot de conclusie dat we meer beweging in de loopbanen van onze medewerkers tot stand willen brengen. Een goed doordacht patroon van opbouwen van vakmanschap op een breed ervaringsgebied passend bij de talenten van elke medewerker is gewenst. Dat betekent voor onze sector dat we een soortgelijk systeem van rouleren en doorstromen willen introduceren als reeds jaren in Research gehanteerd wordt. De uitvoeringsvorm van zo'n systeem moet wel aangepast zijn aan het specifieke karakter van onze sector.

Door de personeelsvermindering van de afgelopen jaren is er een scheef leeftijdsprofiel ontstaan: jongeren zijn er maar weinig, omdat er weinig vacatures zijn geweest. Ouderen boven 55 zijn er ook weinig als gevolg van VROM-regelingen. Per saldo is er een oververtegenwoordiging van de 45- tot 55-jarigen. Gegeven de arbeidsmarkt-omstandigheden is het niet te verwachten dat er van deze categorie grote aantallen personen zullen doorstromen. Daar waar mogelijk zal zo'n beweging gestimuleerd worden. In de meeste gevallen, echter, zal voor deze leeftijdscategorie voor rouleren binnen het Nat.Lab. gekozen worden.

Bovenstaande overwegingen hebben geleid tot het formuleren van een concreet beleid in onze sector. Eerst heeft een werkgroep zich over de materie gebogen en een aantal constatering en aanbevelingen gedaan. Deze zijn uitgebreid besproken in de sectorvergadering en vervolgens in een concept-notitie vastgelegd. Deze notitie is vervolgens besproken met de Ondernemingsraad en gedurende een workshop met een groot aantal personen uit de sector. De commentaren uit de OR en de workshop hebben geleid tot een aantal aanpassingen en hebben geresulteerd in de beleidsnotitie 'Personeel en Vakmanschap - een nieuwe impuls'. Deze notitie is in het najaar uitgereikt aan alle medewerkers van de sector en in bijeenkomsten per dienst door mij toegelicht en daarna besproken aan de hand van vragen en antwoorden. Vervolgens zijn in een tweede ronde met de OR nog een aantal zaken vastgelegd om te voorkomen dat er misverstanden ontstaan.

Daarmee is een vernieuwd beleid vastgesteld, dat we nu gaan invoeren. De eerste stap daarin is het opstellen van een bezettingsplan per dienst. Dit zal plaatsvinden in samenhang met het jaarplan. Vervolgens zal het in de loopbaanronde van 1995 voor ieder duidelijk worden wat de persoonlijke gevolgen zijn van dit vernieuwde beleid.

In de vele discussies die ik over dit onderwerp heb gevoerd in de afgelopen periode, is mij duidelijk geworden dat er veel aarzeling is bij medewerkers om dit beleid zonder meer te onderschrijven. Veel van de weerstand komt voort uit onzekerheid over het onbekende, gecombineerd met de schrik van de ervaringen rond Centurion. Ik hoop en verwacht dat wij in de komende periode aan de hand van positieve resultaten en ervaringen kunnen laten zien dat dit vernieuwde beleid een verstandige keuze was.