



Trends in belonen

MOA en werkgeversvereniging AWWN

Utrecht, 13 oktober 2011

Claartje van Ulden

Senior adviseur waarderen en belonen



Onderwerpen

- ***Performance Management***
- Belonen: van grondslagen naar vormen
- Recente/verwachte ontwikkelingen belonen



Performance Management

Ondernemingsstrategie


HR strategie

Performance
Management



Performance Management

Bevorderen van resultaatgerichtheid ◦ ◦ ◦
met behulp van samenhangend HR-instrumentarium



denken organiseren
werken
ontwikkelen
managen

- Resultaatverwachting vorm en inhoud geven
Wat moeten medewerkers doen
om optimaal bij te dragen
aan het realiseren van het ondernemingsdoel?
- Performance sturen naar resultaatverwachting
Hoe medewerkers stimuleren
om tot die optimale bijdrage te komen en
daarbij behorende gedrag te ontwikkelen?
- Dialoog tussen de leidinggevende en de individuele medewerker
die eigen ideeën heeft over uitdaging, ontwikkeling, werk/privé, autonomie, waardering



Onderwerpen

- Performance Management
- ***Belonen: van grondslagen naar vormen***
- Recente/verwachte ontwikkelingen belonen

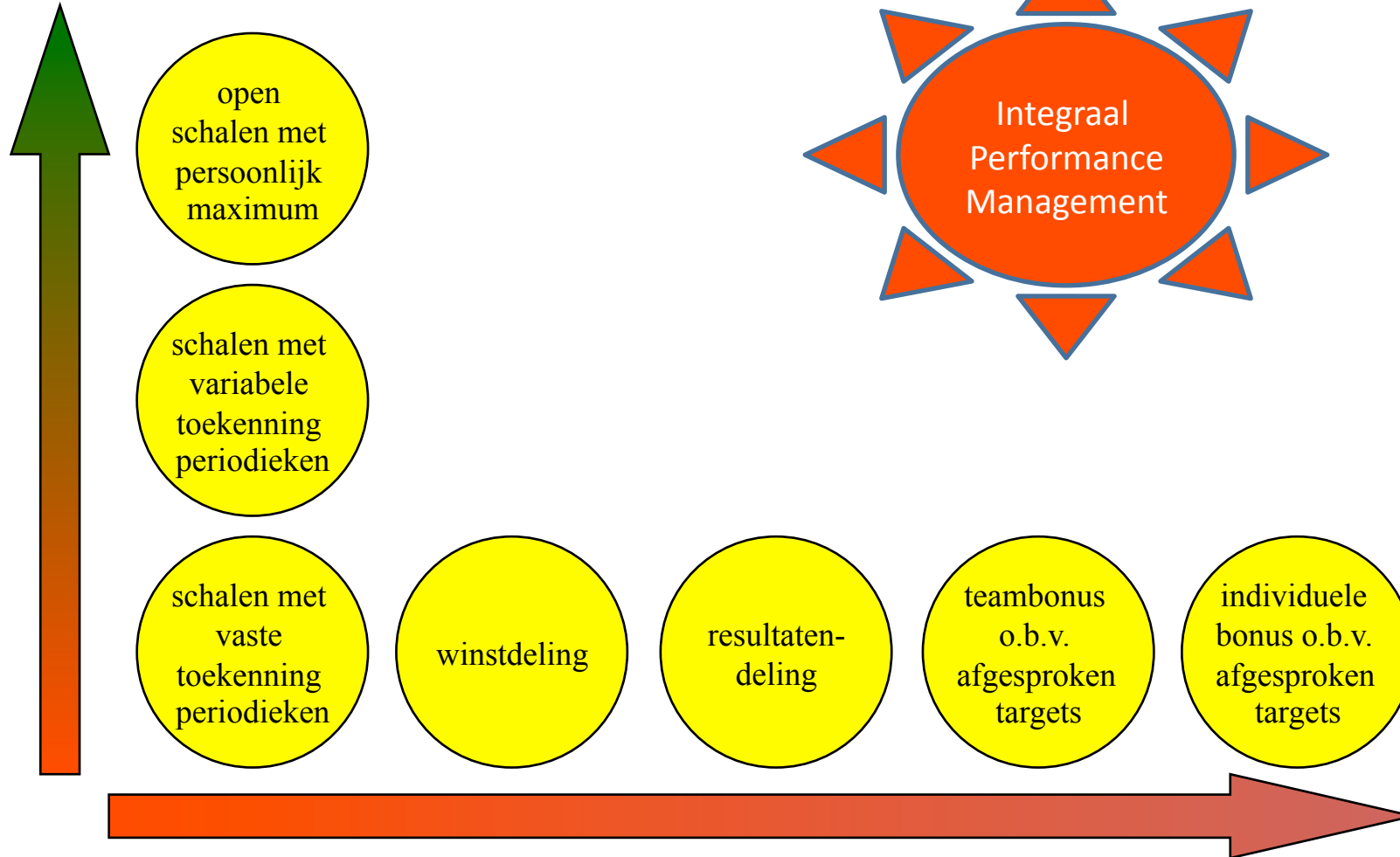


Beloningsgrondslagen

- **Werkinhoud**
 - taken
 - verantwoordelijkheden
- **Persoon**
 - ontwikkeling, opleiding
 - competenties
 - persoonlijke kwaliteiten (b.v. potentie)
- **Resultaat**
 - kwaliteit van de output
 - kwantiteit van de output
- **Context**
 - arbeidsmarkt
 - duur en tijdstip van arbeid
 - arbeidsomstandigheden



& PERSOON



WERKINHOUD

& RESULTAAT



Wie willen we beoordelingsafhankelijk belonen?

	Resultaatgebieden	Competenties	Individuele doelstellingen	Bonusgerelateerde targets individueel	Bonusgerelateerde targets team
Uitvoerend					
Ondersteunend Leidinggevenden					
Specialistisch Managers					
Top management					

•GROEI IN DE SCHAAL

•BONUS



Onderwerpen

- Performance Management
- Belonen: van grondslagen naar vormen
- ***Recente/verwachte ontwikkelingen belonen***



Recente/verwachte ontwikkelingen in belonen (1)

Beloningsniveau minder gebaseerd op functiezwaarte, meer op marktprijs (benchmarking)

- Mede onder invloed van ZZP'ers
- Beloningsniveau per functiefamilie of per functie
 - *Benchmarking – AWVN-beloningsmonitor*

Minder vast (kortere schalen), meer variabel

- Focus op resultaten
- Het Nieuwe Werken (thuiswerken, sturing op output)
- Vergrijzing van het werknemersbestand (demotie)



Recente/verwachte ontwikkelingen in belonen (2)

Clustering van secundaire arbeidsvoorwaarden tot een Persoonlijke KeuzeBudget

- Biedt keuzemogelijkheden aan medewerkers (diversiteit)
- Past in benadering van total remuneration

Duurzaam belonen: People, Planet, Profit

- Met name aandachtspunt bij variabel belonen (“bonuscrisis”)

