

# **Projectplan**

**Ervaren Vitaal en Inzetbaar**

***Op weg naar levensfasebewust  
personeelsbeleid***

**Fase "Richten"**

**Alysis Zorggroep**

Opdrachtgever(s)

Opdrachtnemer

Projectleider

## Samenvatting

Naam project	
Opdrachtgever	
Opdrachtnemer	
Projectleider	
Start- en einddatum	
Structurele baten	
Korte omschrijving van het project	○
Samenhang met andere projecten	○
Ondertekening voor akkoord	Plaats en datum:  Opdrachtnemer <span style="float: right;">Projectleider</span>

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Nederland vergrijsst en ontgroent met tot gevolg; een personeelsbestand in organisaties dat verouderd. Maar niet alleen de leeftijd van een werknemer is bepalend voor de inzetbaarheid van de werknemer. De verzuimduur is meer afhankelijk van hoe lang iemand al een functie heeft, de leefstijl van de werknemer en de mate van fysieke belasting (TNO Arbeid, 2004). Met andere woorden levensfasebewust personeelsbeleid is noodzakelijk om medewerkers vitaal te houden en daarmee de arbeidsmotivatie en arbeidsproductiviteit.

## 1.2 Externe ontwikkelingen

Er zijn een aantal externe ontwikkelingen die levensfasebewust personeelsbeleid<sup>1</sup> en aanpak noodzakelijk maken:

- Er is sprake van toenemende ontgroening en vergrijzing van de beroepsbevolking: vanaf 2005-2015 gaat een grote groep met pensioen en is er minder instroom dan uitstroom;
- De verhouding tussen werkenden en gepensioneerden slaat om waardoor er een grotere druk op (overheid)financiën komt;
- De vergrijzing leidt tot meer vraag naar zorg. Noodzaak voor kostenbeheersing neemt daarmee eveneens toe;
- Er is op dit moment een te lage arbeidsparticipatie onder ouderen, vooral vanaf 45 jaar. De overheid neemt maatregelen die stimuleren oudere werknemers in dienst te nemen c.q. te houden.

## 1.3 Interne noodzaak voor levensfasebewust personeelsbeleid

### *Visie*

Alles draait om balans!!!, luidt het credo van de Alysis Zorggroep.

Balans tussen goed werknemerschap en goed werkgeverschap, met een gedeelde verantwoordelijkheid.

Balans tussen een hoge arbeidsproductiviteit (veel patiënten op een klantgerichte wijze behandelen) en een hoge arbeidsmotivatie.

Balans tussen lage arbeidskosten (waaronder laag verzuim) en hoge/grote opleiding- & innovatiegerichtheid.

Levensfasebewust personeelsbeleid kan in onze ogen positief bijdragen aan de verschillende genoemde balansen. Echter het komen tot levensfasebewust personeelsbeleid is wederom een zoektocht naar een balans. Het betreft een gedeelde verantwoordelijkheid tussen werkgever en werknemer. Van de werkgever om randvoorwaarden en faciliteiten te creëren waarbinnen elk individu mee kan groeien binnen de mogelijkheid van zijn levensfasen. Van de werknemer om zijn eigen gezondheid en loopbaan te managen, zodat hij gedurende zijn hele loopbaan van waarde voor de organisatie is.

### *Huidige personeelsopbouw*

Binnen de Alysis Zorggroep betreft op dit moment het percentage medewerkers van 45 jaar en ouder, 28,5%. In een zorginstelling waar patiëntenzorg geleverd wordt en de fysieke belasting relatief hoog is wordt het fysiek fit houden van deze oudere groep werknemers een belangrijk punt van aandacht. Het management van de Alysis Zorggroep

---

<sup>1</sup> Evenwichtig levensfasebewust personeelsbeleid is zodanig beleid waardoor werknemers gedurende hun hele loopbaan vitaal en inzetbaar blijven. Het houdt rekening met de kwaliteiten en mogelijkheden van de verschillende categorieën personeel in elke levensfase. Zonder daarbij te veronderstellen dat *alle* werknemers in een bepaalde categorie of levensfase die met elkaar delen. Levensfasebewust personeelsbeleid is ingebed in het reguliere HR-beleid.

zal zich moeten realiseren dat zij over de drie tot vijf jaar in haar personeelsbestand ruim een kwart ouderen vanaf 55 jaar, heeft. De urgentie nadert.

29% van de totale werknemerspopulatie is in de leeftijd van 25-34 jaar. Deze groep streeft naar een evenwichtige balans tussen werk- en zorgtaken. De beroepsambities verminderen en de mate van flexibiliteit is beperkt. Bijna 31% van de medewerkers is in de leeftijd van 35-44 jaar. Ook in deze leeftijdscategorie is de flexibiliteit beperkt wegens opgroeiende kinderen. Tegelijkertijd hebben zij de wens om zich verder te ontwikkelen in een nieuwe functie (leidinggevende of andere coachende/begeleidende functies). De balans tussen werk- en prive blijft een belangrijke pijler. Elke leeftijdsfase vraagt om een andere benadering.

Uit het voortraject (interviews met verschillende sleutelfiguren en ingevulde leeftijdsspiegels) blijkt dat bewustwording bij medewerker en management het belangrijkste eerste aanknopingspunt is om nut en naderende urgentie te kweken voor levensfasebewust personeelsbeleid. Andere interne overwegingen hiervoor zijn de volgende:

- Voor werknemers binnen de Alysis Zorggroep is er onvoldoende veiligheid om al preventief kenbaar te maken dat men de laatste fase van hun arbeidzame leven anders zou willen invullen.
- De oudere werknemer is nog volledig ingesteld op het feit dat de zaken voor hem/haar geregeld werden. Een cultuurconflict.
- Leiden of lijden: de oudere werknemer heeft niet of nauwelijks geleerd om de regie te nemen in zijn arbeidzame leven.
- Er is nauwelijks financiële beleidsruimte om te investeren (kosten gaan voor de baten) in de levensfasen van medewerkers.
- In de huidige praktijk blijkt dat van reeds ontwikkelde HR-instrumenten die zich richten op inzetbaarheid van (de ouder wordende) medewerker slechts met mate en meestal reactief gebruik gemaakt wordt. Een meer bewuste, pro-actieve en structurele aanpak is dus gewenst. En dient op de agenda van het management en medewerker te komen.
- In de werkpraktijk van de zorg wordt nog (te) veel gedacht in functies en is pas recent het denken in competenties op gang gekomen. Dit biedt aanknopingspunten voor levensfasebewust personeelsbeleid.
- Een andere manier van werken wordt gevraagd aan medewerkers doordat de vraag naar zorg en de financiering aan verandering onderhevig is.
- Er worden andere eisen gesteld aan vakbekwaam en klantgericht handelen mede door verandering van de omgeving.

Naast deze overwegingen heeft de Alysis Zorggroep de kaders en doelstellingen voor 2005-2007 gesteld. De volgende gerelateerde beleidsdoelen zijn te benoemen:

Verlaging personeelsgerelateerde kosten, door:

- Verlaging arbeidskosten per medewerker.
- Verhoging arbeidsflexibiliteit.
- Verhoging arbeidsrecovery.
- Verhoging arbeidsproductiviteit.
- Verhoging kennisproductiviteit.

Verhoging arbeidsmotivatie:

- Verbetering medewerkerbeleving over sociaal klimaat.
- Verbetering medewerkerbeleving over opleiding en ontwikkeling.
- Verbetering medewerkerbeleving over lichamelijke belasting.
- Verhoging van het percentage jaargesprekken van 62% naar 100% (dit is een ambitieuze doelstelling maar jaargesprekken zijn het belangrijkste personeelsinstrument om arbeidsmotivatie te verhogen. Daarnaast vormt het een belangrijke dialoog tussen werkgever en werknemer over vitaliteit en

inzetbaarheid. P&O is bezig om een optimale facilitering van het jaargesprek te realiseren; het management moet het uiteindelijk doen).

- Verbetering medewerkerbeleving over werkdruk.
- Verlaging ziekteverzuim (in dit kader is een visienota Arbeid en Gezondheid geschreven die veel meer omvattend is. Eén van de tien targets is bv. het vitaal en inzetbaar houden van medewerkers, welke mede op verzoek van de Ondernemingsraad is ingevoegd). In de bijlage is deze visienota bijgevoegd.

Bovenstaande ontwikkelingen en visie creëren een noodzaak en wens tot investeren in het vitaal en inzetbaar houden van werknemers.

Er is gekozen voor een meerjarig programma bestaande uit de volgende fasen:

- Fase (2004): "Belichten"
  - Oriëntatie op het thema levensfasebewust personeelsbeleid (heeft plaatsgevonden en gediend als voortraject voor fase 2005 en is inmiddels afgerond)
- Fase (2005): "Richten"
  - Bewustwording, beeldvorming en dialoog
  - Vaststellen van centrale kaders voor de Alysis Zorggroep
  - Implementatievoorstel
- Fase (2006): "Inrichten"
  - Vertalen van de centrale kaders naar de praktijk in de verschillende sectoren/centra/concernstaf
- Fase (2007): "Verrichten"
  - Uitvoering met nadruk op regie bij medewerkers.

Dit projectplan betreft de invulling van de fase "Richten" inclusief het opstellen van het implementatieplan voor de fase "Inrichten"

#### **1.4 Doelstelling**

De belangrijkste doelstelling van dit project is:

*Expliciete bewustwording en dialoog inzake levensfasen van personeel per sector/centrum bij zowel management als medewerkers.*

#### **1.5 Afbakening**

In dit project wordt het volgende niet gedaan:

- In deze fase van het programma "richten" worden er (nog) geen (ver)nieuw(d)e HR-instrumenten ontwikkeld in relatie tot levensfasebewust personeelsbeleid
- Gesignaleerde knelpunten worden nog niet direct vertaald naar structurele oplossingen, maar als aanbevelingen opgenomen in de eindrapportage van de projectgroep.

#### **1.6 Doelgroepen**

Het project richt zich op de volgende twee doelgroepen:

- Management van de sectoren/centra/concernstaf
- Medewerkers in de sectoren/centra/concernstaf

## **2. Projectresultaten**

### **2.1 Resultaten fase "Richten"**

De volgende vier resultaten zullen bereikt worden in dit project.

1. Afgevinkt communicatie draaiboek
2. Sociale kaart per sector/centrum
3. Kadernotitie met visie, spelregels, speelruimte en budget
4. Implementatievoorstel per sector/centrum

### **2.2 Randvoorwaarden**

Voor de uitvoering van het project gelden de volgende randvoorwaarden:

- Voldoende tijd van projectleider en –leden.
- Vertegenwoordiging van de lijn in de projectgroep.
- Vertegenwoordiging van de OR in de projectgroep.
- Vertegenwoordiging van het communicatiebureau in de projectgroep. Respectvolle en waarde vrije communicatie m.b.t. levensfasen; zowel in het projectteam, management teams en "wandelgangen". Dit betekent geen generaliserende stigmatiserende opmerkingen over een bepaalde leeftijdsgroep.  
Bijvoorbeeld:  
"Iedereen leert op z'n eigen manier" in plaats van "ouderen kunnen veranderingen niet meer bijhouden"  
"Ieder z'n tempo" in plaats van "jongeren willen alleen maar snel, snel"
- Draagvlak en commitment van de projectgroep.

### **2.3 Risico-factoren**

De volgende risicofactoren zijn vooraf te benoemen die het behalen van de resultaten in de weg kunnen staan.

- Urgentiegevoel bij management
- Capaciteit van management
- Inzet van management

## 3. Projectorganisatie

### 3.1 Centrale commissie Arbo en Gezondheid/stuurgroep

Dit is het orgaan waar de projectgroep verantwoording aan schuldig is. Het betreft het eerste beleidsadviserend orgaan van de Raad van Bestuur dat in de rol van stuurgroep voor de projectgroep optreedt. De CCA zal beslissingen nemen inzake door de projectgroep voorbereide beslispunten. De (voor)genomen beslissingen worden altijd teruggekoppeld naar de Raad van Bestuur en voorgelegd voor finale besluitvorming. De stuurgroep komt eens per kwartaal bijeen of zoveel eerder als de projectgroep dit nodig acht. Verder treedt de CCA op als klantenpanel. Hierdoor hoeft niet een apart orgaan opgericht te worden.

### 3.2 Projectgroep

Taken van de projectgroep

- realiseren van de beoogde projectresultaten
- bewaken van de randvoorwaarden en afbakening van dit project
- voorbereiden van beslispunten
- projectdocumentatie en archivering

De projectgroep komt eens in de twee weken samen om de voortgang van het project te kunnen waarborgen.

De projectgroep rapporteert aan en overlegt met de stuurgroep door periodieke stuurgroepbijeenkomsten en via statusrapportages. Alle resultaatgebieden worden bij afronding van de diverse fasen besproken en vastgesteld in de stuurgroep. Eventuele opmerkingen worden verwerkt en vervolgens wordt het geheel ter toetsing voorgelegd aan de stuurgroep en de subsidieverstrekker.

*De projectgroep bestaat uit de volgende leden:*

Lijnmanager	Projectleider
Organisatie-adviseur	Assistent projectleider
Jr.Organisatie-adviseur	Projectlid
OC-leden	Projectlid Projectlid
Personeels-adviseur	Projectlid
Communicatie-adviseur	Projectlid
Loopbaan-adviseur	Projectlid

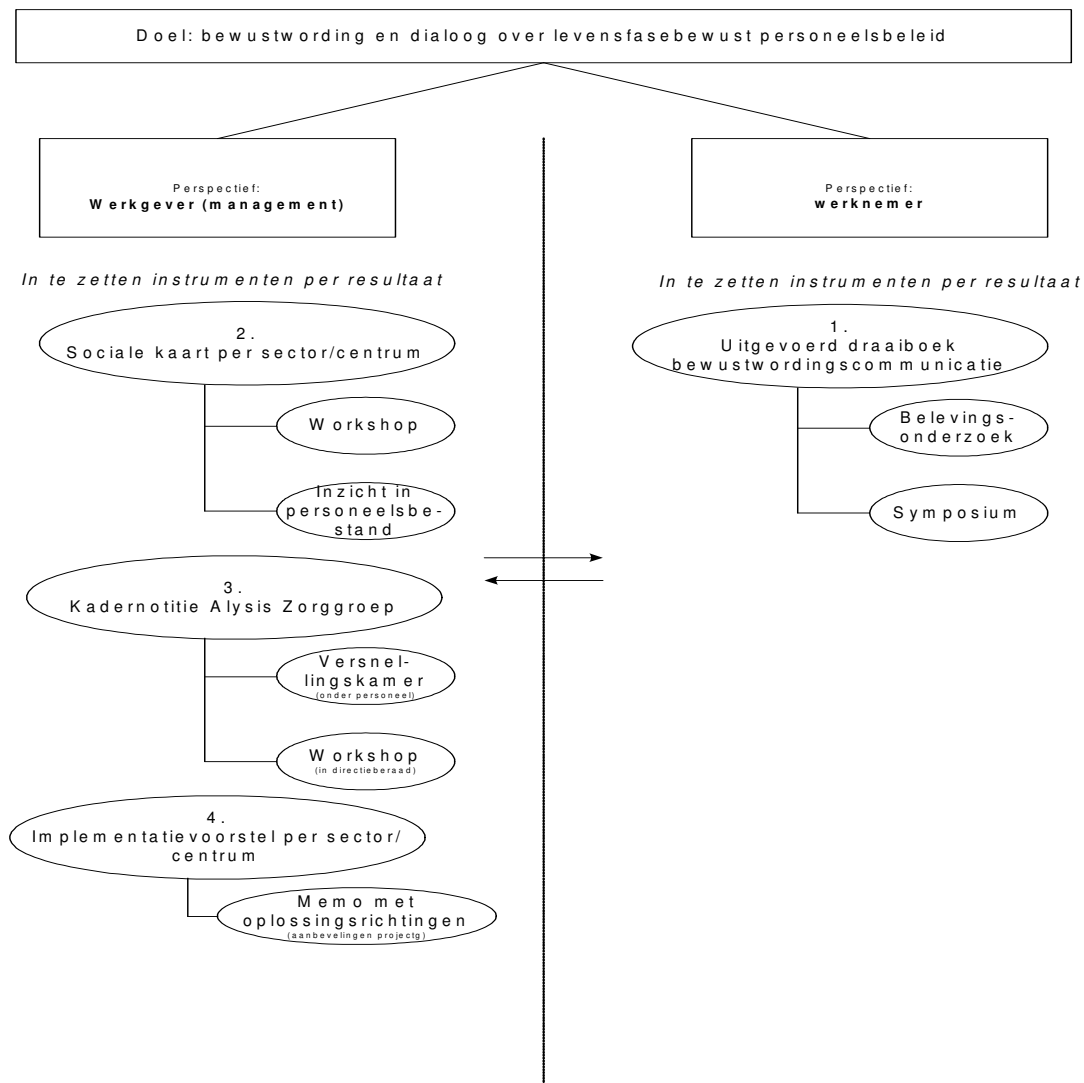
# 4 Aanpak

## 4.1 Aanpak op hoofdlijnen

In dit project staat het "richten" van de organisatie op het thema levensfasebewust personeelsbeleid centraal: "wat is het, waarom doen we het, wat spreken we met elkaar af over spelregels en speelruimte en hoe vertalen we het naar de dagelijkse (decentrale) praktijk?"

Zoals eerder aangegeven in paragraaf 2.1 zullen een viertal resultaten bereikt worden met dit project. Per resultaat staat in bijlage II beschreven welke stappen de projectgroep gaat uitvoeren om daadwerkelijk tot de realisatie te komen. In hoofdlijnen komt het neer op de projectgroep die met haar leden alle activiteiten voorbereid en per activiteit bepaald welke personen (op basis van hun kennis, sleutelrol of capaciteit) ingezet worden om de activiteit uit te voeren. Aanbevolen wordt om zoveel mogelijk lijnmanagers en medewerkers te betrekken bij deze activiteiten om het uiteindelijke doel 'bewustwording binnen de organisatie' te behalen.

In onderstaand figuur worden projectresultaten en in te zetten instrument visueel weergegeven:



Figuur 1

Toelichting op de figuur:

Ook in de figuur is de balans tussen werkgever en werknemer teruggekomen. Het project poogt bij beide doelgroepen een bewustwording te creëren die elkaar in de toekomst zullen gaan beïnvloeden, vandaar de pijlen tussen beiden. Echter gezien het feit dat beide doelgroepen verschillende rollen vervullen in de organisatie is voor eenduidigheid ervoor gekozen om in te zetten instrumenten af te stemmen op de bedoelde doelgroep.

De acties behorend bij de resultaatgebieden draaiboek communicatie en sociale kaart zullen in de tijd gelijk van start gaan.

#### 1. *Communicatiedraaiboek*

Dit communicatiedraaiboek gericht op medewerkers zal gedurende de gehele looptijd van het project gerealiseerd worden en loopt daarmee altijd parallel aan andere instrumenten. Het belevingsonderzoek zal na de startworkshops (van resultaatgebied sociale kaart) per sector centrum uitgevoerd worden.

Dit resultaatgebied houdt zich dus enerzijds bezig met daadwerkelijke communicatie 'in huis' middels media als posters en artikelen, interviews in diverse Alysis-bladen. Hierbij wordt zoveel mogelijk aansluiting gevonden bij huidige campagnes (bv. 'voel je veilig in het ziekenhuis').

Anderzijds zal alle communicatie die zich heeft voltrokken opgenomen worden in een communicatie-handboek. Dit document biedt dan inzicht in de aanpak voor andere organisaties die geïnteresseerd zijn. In de eerste maanden van het project zal een concept inhoudsopgave van het handboek ontwikkeld worden.

#### 2. *Sociale kaart*

Per sector/centrum zal het personeelsbestand in kaart worden gebracht:

Benodigde kengetallen:

- Leeftijdsopbouw en gemiddelde duur dienstverband (eventueel uitgesplitst naar m/v)
- Analyse verloopcijfers: kwantitatief en kwalitatief;
- Analyse verzuim-/ WAO-cijfers;
- Verwachte ontwikkelingen van de leeftijdsopbouw in de komende 5-10 jaar

De projectgroep bereid het verzamelen van cijfers voor. Er volgt vervolgens een gesprek met sector/centrummanager. Vervolgens vindt met het clustermanagement en met betrokken personeelsadviseur van betreffende sector/centrum een workshop plaats.

Hierin worden de sociale kaarten (per cluster) vervolmaakt als er aanvullingen vanuit het management zijn. Tevens worden de cijfer-analyses, gemaakt door projectgroep, kritisch besproken. En wordt management gevraagd welke knelpunten zij het meest ervaren in hun praktijk met levensfasebewust beleid. Personeelsadviseurs hebben hierbij een reflecterende rol.

Verder kan management suggesties doen voor verbeteringen binnen hun dagelijks handelen en voor de op te stellen kadernotitie. Vanuit de projectgroep zullen best practices gepresenteerd worden en wordt een vergelijking gemaakt tussen verschillende sectoren/centra van de Alysis Zorggroep.

#### 3. *Kadernotitie levensfasebewust personeelsbeleid*

Middels het instrument 'versnellingskamer' wordt een representatieve groep medewerkers geselecteerd die via de digitale snelweg op een gelijk moment mogen reageren op levensfasebewuste stellingen (versnellingsmakerconcept). Daarna wordt in het directieberaad (middels een workshop) de verschillende sociale kaarten, input uit clusters en versnellingskamer besproken om te komen tot kadernotitie.

#### 4. *Implementatievoorstellen per sector/centrum*

De projectgroep grijpt de kadernotitie aan om een eenmalig gesprek te voeren met sector/centrummanagement om het voorstel voor implementatie van levensfase bewust personeelsbeleid in de sector/centrum te bespreken. Dit betreft een zeer korte notitie

waarin opgesomd staat welke levensfase bewuste P-instrumenten geprioriteerd, ontwikkeld en geïmplementeerd moeten worden in de sector/centrum.

In bijlage I wordt doel en opzet van de verschillende resultaatgebieden en instrumenten toegelicht.

## 4.2 Planning

Activiteiten	Start	Eind
<b>1. Uitvoering communicatie-draaiboek</b>		
<i>Publicaties: Artikelen huisorgaan</i>		
<i>Publicaties: posters</i>		
<i>Belevingsonderzoek</i>		
<i>Symposium (uitgaande van 1 uitvoeringsmoment)</i>		
<b>2.Sociale kaart</b>		
<i>Eerste gesprek met sector/centrummanager</i>		
<i>Kengetallen, verwachte ontwikkeling en best practices</i>		
<i>Workshop met clustermtg. per sector</i>		
<b>3.Centrale kadernota</b>		
<i>Bijeenkomst in directieberaad</i>		
<i>Versnellingskamer (uitgaan van 1 sessie)</i>		
<b>4. Implementatievoorstel</b>		

## 5. Begroting

Hieronder staat een begroting op hoofdlijnen. In bijlage II staat de begroting nader uitgewerkt.

	<b>Activiteiten</b>	<b>Personeel</b>	<b>Materiaal</b>
	<b>Uitvoeringsactiviteiten</b>		
1	Uitvoering communicatie draaiboek		
2	Sociale kaart		
3	Centrale kadernota		
4	Implementatievoorstel		
	<b>Beheersmatige activiteiten</b>		
1	Introductie project		
2	Afronding project		
3	Projectmanagement		
4	Status quo leeftijdsbewust personeelsbeleid		
	Subtotaal		
	<b>Overhead</b>		
	Bijeenkomsten Centrale Commissie Arbo en Gezondheid (4 x 2 uur x 6 leden x uurtarief €30,-)		
	<i>Subtotaal</i>		
	<b>Totale kosten</b>		

## Bijlage I Overzicht resultaatgebieden en instrumenten

<b>Doel: bewustwording en dialoog</b>					
	<i>Gericht op management</i>		<i>Gericht op alle medewerkers</i>		
<b>Resultaatgebied</b>			<b>Resultaatgebied</b>		
<b>Sociale Kaart</b>	<b>Toelichting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Geeft inzicht in de huidige situatie en de te verwachten ontwikkelingen</li> <li>o creëert gevoel van belang en noodzaak</li> <li>o Gemeenschappelijke beeldvorming stimuleert draagvlak, commitment en ideevorming voor de uitvoering.</li> </ul>	<b>Afgevinkt communicatie-draaiboek</b>	<b>Toelichting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <u>Doel</u>: Bewustwording, beeldvorming en dialoog bij <u>alle medewerkers</u> m.b.t. levensfasebewust kijken naar werk</li> <li>o Medewerkers krijgen ander perspectief op het thema en hun eigen invloed daarop.</li> <li>o De directe belevingswereld in de dagelijkse praktijk van medewerkers staat centraal:</li> </ul>
	<b>Instrumenten</b>	<p><b><u>Startworkshop per sector/centrum:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Komen tot gezamenlijke beeldvorming m.b.t. ervaren, vitaal en inzetbaar</li> <li>o In kaart brengen van knelpunten</li> <li>o Gemeenschappelijke beeldvorming: "Hoe staan we ervoor en wat kunnen we ermee?"</li> <li>o Aanbeveling als input voor de kadernota levensfasebewust personeelsbeleid</li> </ul>		<b>Instrumenten</b>	<p><b><u>Publicaties:</u></b>                      Informeren, prikkelen, uitnodigen</p>
		<p><b><u>Verzamelen info:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Verzamelen van kengetallen</li> </ul>			<p><b><u>Belevingsonderzoek:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bewustwording stimuleren m.b.v.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Inzicht in mobiliteit en ontwikkeling</li> <li>o Best practices (wat doe je al?)</li> </ul>			<p>vragen en stellingen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Input voor kadernota</li> </ul>
				<p>Gastvoorzitter: George Parker, magiër; spiegelkunsten aar: confronteert, prikkelt om het bestaande perspectief los te laten "niets is wat het lijkt, niets is vanzelfsprekend" en zet aan tot discussie over de eigen rol en verantwoordelijkheid. verbindt de verschillende sprekers, integreert spelenderwijs een deel van zijn show, gaat dialoog aan met publiek</p>	<p><b>Symposium:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bewustwording t.a.v. het belang om vitaal en inzetbaar te blijven (individueel en in bredere context)</li> <li>o Bewust worden van de gedeelde verantwoordelijkheid</li> <li>o Triggert medewerkers om stil te staan bij hun eigen rol keuze en verantwoordelijkheden</li> </ul>

<i>Gericht op management</i>			<i>Gericht op alle medewerkers</i>		
<b>Resultaatgebied</b>					
<b>Kadernota</b>	<b>Toelichting:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Formulering van gemeenschappelijke visie, doelen, prioriteiten, spelregels en speelruimte.</li> <li>o Basis voor implementatie per sector/centrum</li> </ul>			
	<b>Instrumenten</b>	<p><b><u>Bijeenkomst in directieberaad</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Contouren kadernotitie vaststellen middels discussie en bespreking sociale kaarten</li> </ul>			
		<p><b><u>Versnellingskamer</u></b> (interactieve beleidsvorming) Middels digitale verbindingen worden medewerkers achter een laptop gezet en beantwoorden stellingen of vragen. Op een zeer snelle manier wordt inzicht in meningen en opinies verkregen</p>			
<b><i>Implementatie-voorstel</i></b>	<b>Toelichting:</b>	Per sector/centrum verzorgt de projectgroep een korte notitie met te ontwikkelen en in te voeren P-instrumenten			
	<b>Instrumenten</b>	<b><u>Gesprek met sector/centrummanager</u></b>			
		<b><u>Vertaling kadernotitie in implementatievoorstel</u></b>			

## Bijlage II Activiteiten en ureninschatting

In de begroting op hoofdlijnen beschreven in hoofdstuk 5 zal meer gedetailleerd gemaakt worden door verwachte kosten te verbinden aan elk resultaat en activiteit dat behaald moet worden.

### Personele kosten

Activiteiten	Uitvoerder		Uurtarief	Kosten
<b>1. Uitvoering communicatie-draaiboek</b>				
<b><i>Publicaties: Artikelen huisorgaan</i></b>				
Vaststellen van inhoud artikelen				
Schrijven				
Feedback en redigeren				
Plaatsen				
<b><i>Publicaties: posters</i></b>				
Vaststellen inhoud en vorm				
Vervaardigen				
Reproducen				
Verspreiden				
<b><i>Het belevingsonderzoek (eventueel via versnellingskamermodel)</i></b>				
Vaststellen wijze van onderzoek				
Vaststellen inhoud				
Vormgeven				
Verspreiden				
Communicatie ter herinnering				
Verzamelen van formulieren				
Verwerken				
Analyse van gegevens				
Maken impressieverslag				
Presentatie van resultaten via de verschillende media: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Management</li> <li>o Huisorgaan</li> <li>o intranet</li> </ul>				
Evaluatie				

<b><i>Symposium (uitgaande van 1 uitvoeringsmoment)</i></b>				
Vaststellen programma				

Vaststellen: maximale groeps grootte en daarmee samenhangend: hoe vaak, waar, wanneer en tijd				
Keuze data				
Keuze dagvoorzitter en uitnodigen				
Keuze overige sprekers en uitnodigen				
Regelen locatie en faciliteiten				
Maken van facilitaire checklist				
Briefen sprekers en op elkaar afstemmen				
Briefen dagvoorzitter				
Maken van uitnodigingen				
Verspreiden				
Maken van deelnemerslijsten				
Posters: zie communicatie				
Versturen van bevestigingen				
Vorbereiding en coördinatie op de dag zelf				
Uitvoering symposium				
Tarief dagvoorzitter				
Verslag en evaluatie				
<b>Totaal</b>				
<b>2.Sociale kaart</b>				
<b><i>Eerste gesprek met sector/centrummanager</i></b>				
Vorbereiding, uitvoering, verslaglegging per gesprek				
<b><i>Workshop</i></b>				
Definitief vaststellen van inhoud				
Keuze van begeleiding				
Selectie relevante vragen voor leeftijdsspiegel				
Maken van sjabloon voor leeftijdsspiegel met uitleg				
Vanaf hier moeten de uren maal aantal workshops (uitgaan van 7)				
Vaststellen wie, waar, wanneer en tijd				
Regelen van ruimte en faciliteiten				

Maken van uitnodigingen voor deelnemers waarbij nut en noodzaak wordt onderstreept				
Versturen van uitnodigingen plus sjabloon leeftijdsspiegel (met uitleg hoe te gebruiken)				
Maken van sjabloon voor sociale kaart				
Ontwikkeling en voorbereiding workshop (eenmalig)				
Uitvoering van workshop				
Benoemen van acties tbv terugkomdag				
Vaststellen van datum voor terugkomdag				
Verslag en evaluatie				
<b><i>Kengetallen, verwachte ontwikkeling en best practices</i></b>				
Verzamelen van gegevens door projectgroep en rapportage				
<b><i>'Confrontatie-lunch' tussen OR en RvB</i></b>				
Definitief vaststellen van inhoud				
Keuze van begeleiding				
Vaststellen wie, waar, wanneer en tijd				
Regelen van ruimte en faciliteiten				
Ontwikkelen en voorbereiden 'confrontatie-lunch'				
Uitvoering van begeleiding lunch				
Samenvatten van de basis tbv de kadernota				
Verslag en evaluatie				
<b>Totaal</b>				
<b>3.Centrale kadernota</b>				
<b><i>Bijeenkomst in directieberaad</i></b>				
Definitief vaststellen van inhoud van de bijeenkomst				

Keuze van begeleiding				
Vaststellen wie, waar, wanneer en tijd				
Regelen van ruimte en faciliteiten				
Sturen van uitnodigingen en agenda				
Vorbereiding bijeenkomst				
Uitvoering bijeenkomst				
Schrijven van de kadernota				
Verslag en evaluatie				
<b>Versnellingskamer (uitgaan van 1 sessie)</b>				
Inventariseren wat nodig is voor dit instrument				
Huren van benodigde apparatuur en ondersteuning per sessie				
Ontwikkelen van instrument				
Ontwikkeling van stellingen en vragen die in versnellingskamer gepolst worden				
Uitvoering en voorbereiding van versnellingskamersessie				
Verslaglegging van resultaten				
<b>Totaal</b>				
<b>4. Implementatievoorstel</b>				
Bijeenkomst in directieberaad (voorbereiden, uitvoeren, verslag)				
Kaders vertalen naar een implementatievoorstel per sector/centrum/concernstaf				
Afstemmen van plan met lijnmanagement				
Vaststellen en akkoord van implementatieplan				
<b>Totaal</b>				

### **Beheersmatige kosten**

<b>Activiteit</b>				
<b>Introductie project</b>				
Projectgroep samenstellen				

Projectgroep informeren plus commitment voor opdracht				
Taakverdeling in projectgroep en vaststellen van benodigde expertise en ondersteuning				
Maken van werkafspraken				
Inrichten projectorganisatie en -administratie				
Informeren leidinggevenden				
Opstellen communicatieplan voor algemene projectgerelateerde communicatie gericht op informeren en draagvlak (staat los van communicatie draaiboek richting medewerkers)				
<b>Totaal</b>				
<b>Afronding project</b>				
Evaluatie van de verschillende onderdelen van het project				
Maken van eindrapportage tbv opdrachtgever incl. signaleren van knelpunten in de vorm van aanbevelingen				
Maken van eindrapportage tbv subsidieverstrekker				
Overdracht naar fase "inrichten"				
<b>Totaal</b>				
<b>Projectmanagement</b>				
Urenregistratie checken en factureren				
Werkoverleg met opdrachtnemer				
Begeleidingsgroep bijeenkomsten				
Agendavoorbereiding en stukken CCA				
Coördinatie, regelen, telefoontjes				
Controle financiële adm inzake afboekingen				
Projectgroepbijeenkomsten (2 per maand) incl. voorbereiding en verwerking				

Incidentele afstemming 1 op 1				
Afstemmen met secretariaat				
Ambassadeursschap				
Uitvoeren van algemeen communicatieplan				
Bijeenkomsten projectgroep (aantal leden 5)				
<b>Totaal per maand</b>				
<b>aantal maanden: 9</b>				
<b>Status quo van levensfasebewust personeelsbeleid in Alysis anno 2005 (wat hebben we al in huis)</b>				
Quick scan doorlichting gerelateerde P-instrumenten				
Twee interviews				
Korte rapportage over wat Alysis al in huis heeft aan instrumenten				
<b>Totaal</b>				

---

## Overall totaal

## Materiele kosten

	<b>Materiaal kosten uitgesplitst</b>	
<b>1</b>	<b>Uitvoering communicatie draaiboek</b>	
	Kopieerkosten belevingsonderzoek (+/-1500 st.)	
	Posters	
	Plaatsen artikelen	
	Overige kopieën	
	Symposium ontvangst koffie / thee	
	Symposium materiaal ter uitreiking	
	<i>Totaal</i>	
<b>2</b>	<b>Sociale kaart</b>	
	Informatieset workshops	
	Workshop ontvangst koffie / thee	
	Workshop lunch	
	Overige kopieerkosten	
	<i>Totaal</i>	
<b>3</b>	<b>Centrale kadernota</b>	
	Kopieerkosten	
	<i>Totaal</i>	

<b>4</b>	<b>Implementatievoorstel</b>	
	Kopieerkosten	
	<i>Totaal</i>	
<b>5</b>	<b>Beheersmatige kosten</b>	
	Is ingenomen bij de activiteiten	
	<b>Totaal</b>	