

HR CHALLENGES IN NON-PROFIT

BRUSSELS → 31 JANUARY 2012



Innovation + Quality + Metrics
Non Profit is leading the way !

Jack Hamande – Directeur Général –SPF P&O



Combien de
choix/ décisions
avez-vous fait
hier ?

70



Combien de
choix/décisions
avez-vous fait la
semaine
dernière ?



139

tâches/semaine





50% décisions en 9
minutes ou moins



Hoe ?



http://www.

LES INDICATEURS



DE PERFORMANCE



THE

PERFECT STORM



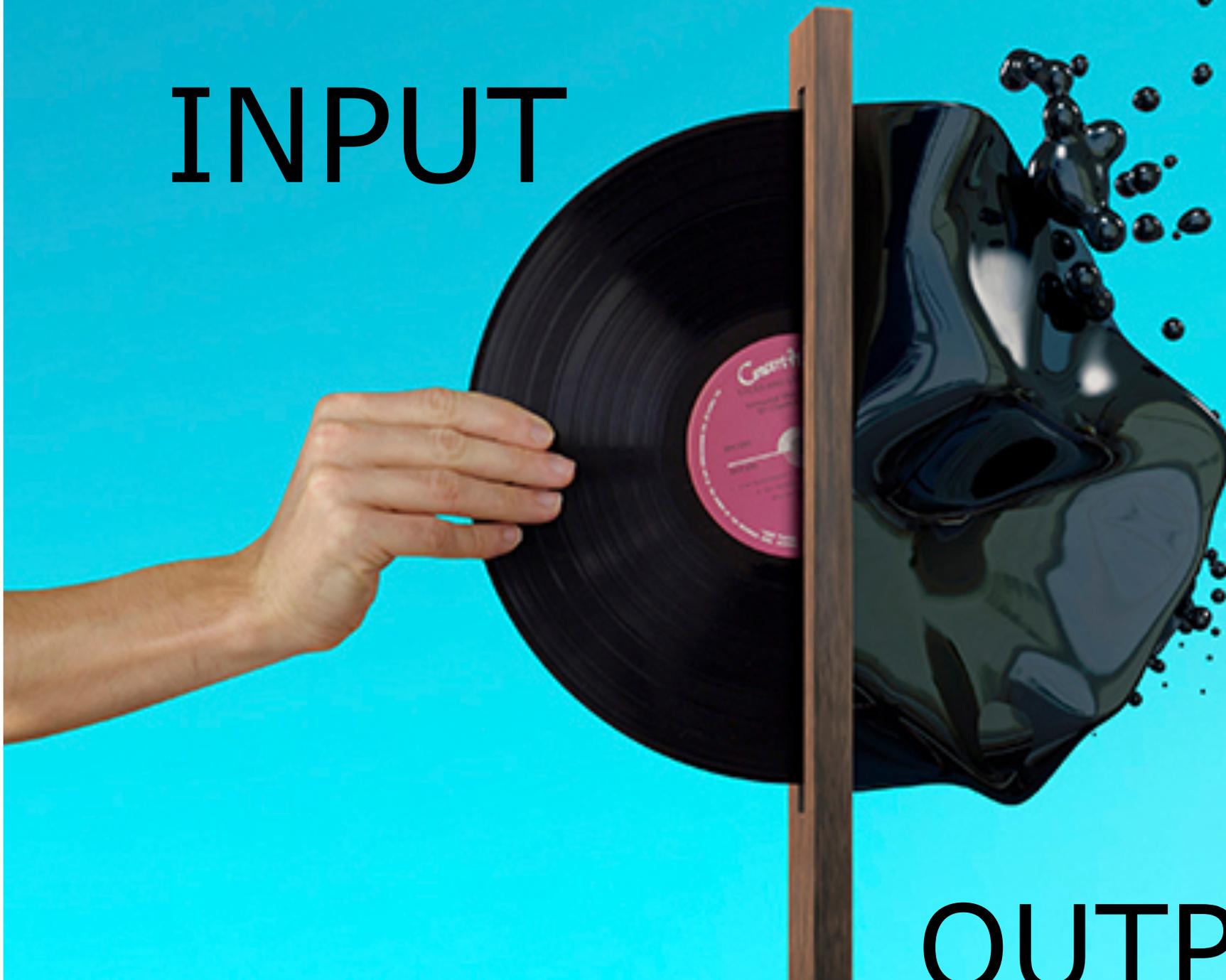
De l'intérêt des indicateurs sur le plan gestionnaire

Évaluer	Quelle est la performance de mon organisation ?
Contrôler	Comment puis-je m'assurer que mes collaborateurs font les bonnes choses ?
Budgéter	Dans quel projet mon organisation doit-elle dépenser de l'argent ?
Motiver	Comment puis-je motiver à l'amélioration de la performance ?
Promouvoir	Comment puis-je convaincre que mon organisation fait du bon travail ?
Célébrer	Quels résultats méritent d'être mis en avant ?
Apprendre	Qu'est-ce qui marche ou ne marche pas ?
Améliorer	Que devrions-nous faire de manière différente ?

Influencer, sensibiliser,



INPUT

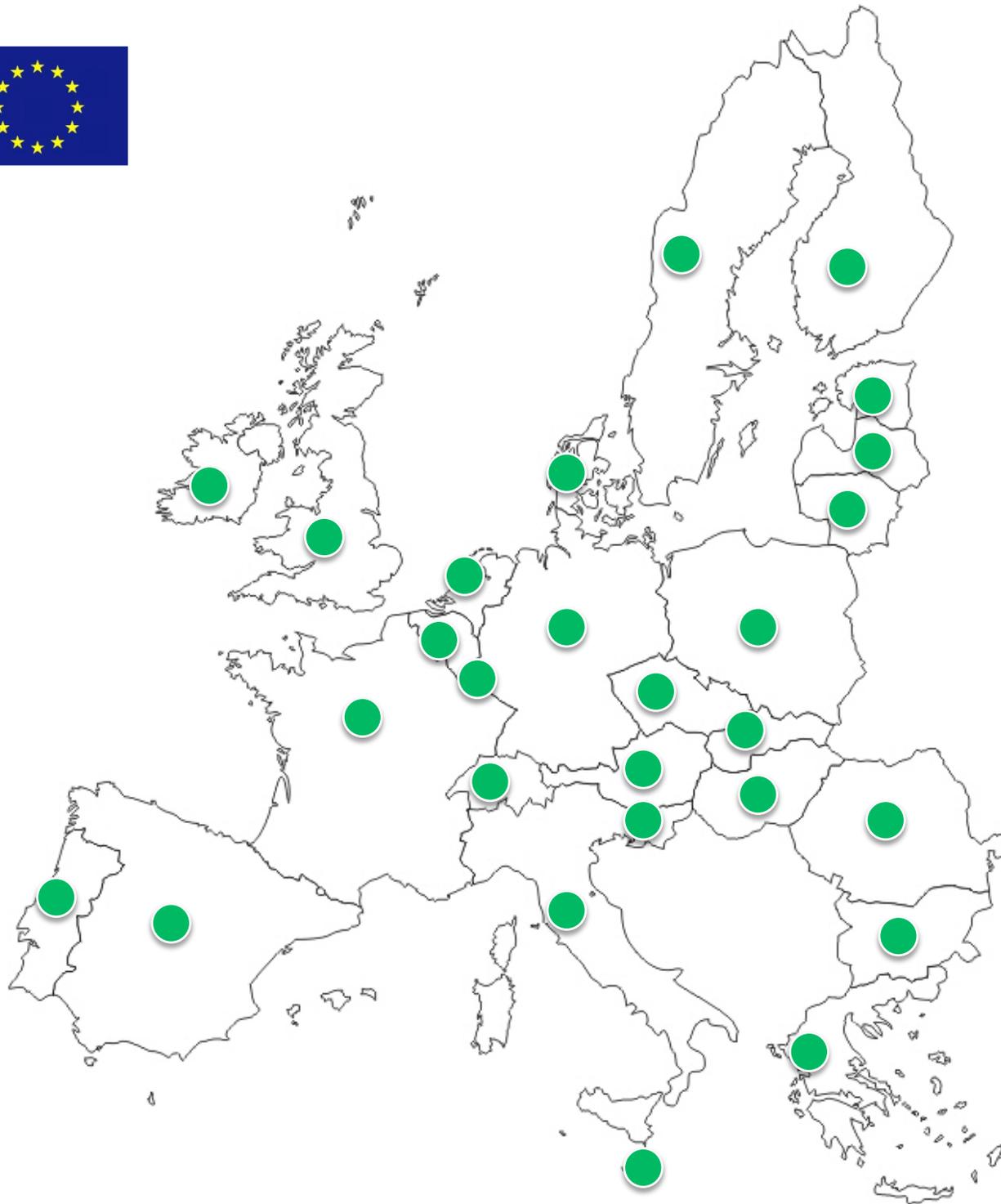


OUTPUT



OUTCOME





 KPI collected

Building blocks

PERF - HR building blocks

- Personnel planning
- Recruitment
- Promotion
- Remuneration
- Competency management
- Senior civil service policies
- Training
- Representative bureaucracy

Strategy & planning

- Personnel planning
- Policies/regulations

Recruitment & selection

Performance management

- Appraisal
- Evaluation
- Pay & rewards

Competence management

- Training
- Personal development; leadership development

Career management

- Promotion
- Mobility

Organizational culture & management workforce relationships

- Well-being
- Absenteeism
- Work-life balance
- Equal opportunities
- Diversity

HR



LT HRA booklet

Learning Team Human Resources Assessment

LT HRA 2010 output: KPI-collection



Federal Public Service
Personnel & Organisation
Directorate-General Organisation and
Personnel development



HR-INDICATOR UNIT AVERAGE STAFFING	
Domain Strateg KSF	HR-INDICATOR VACANCIES FILLED AFTER PUBLICATION
KPI	HR-INDICATOR % OF STAFF [CATEGORY A] CONCERNED BY THE PFR
Description Objective	HR-INDICATOR SATISFACTION ON THE TRAINING PROVIDED
Objecti	HR-INDICATOR EXISTENCE OF A DEVICE OF ADVICE MOBILITY AND CAREER
KPI -ac	
Limitatio Formula	Domain Strategic o KSF KPI
Type of i Descripti	Description Objective
Sources Frequen Respons Target v Departm Country Mandat Context	Formula Type of indic Limitations Formula
	Type of indicator Description of th
	KPI -addit Limitation
	Formula
	Type of in Descriptio
	Sources Frequency Responsib Target val Departme Country Mandator Context
	Limitations
	Formula
	Type of indicator/unit
	Description of the parameters
	Existence of a device of advice mobility career Existence of a device of advice mobility career Definition of the device of advice mobility career: compound service of at least an agent dedicated full-time who insures maintenances of career to the agents and exemption of the advice to the services. Ministries can specify, if necessary, the disparities which could exist between their directions in the implementation of this device.
	Sources
	Frequency of measurement
	Responsible
	Target values [optional]
	Department of origin
	Country
	Mandatory
	Context

Remuneration

- 1 For a given job, the percentage attributed to performance in deciding a pay rise
- 2 Trends in the gap between wages in the private sector and wages in public administration for equivalent positions
- 3 Trends in the gap between men's and women's wages for equivalent work

Senior civil management

- 1 Percentage of directors having received specific training
- 2 Rate of "talent tank" turnover

Skills and career management

- 1 Existence of skill and job frameworks
- 2 Regular assessment of the gap between medium-term requirements and actual skills
- 3 Percentage of job offers drawn up including skills required
- 4 Percentage of personnel with a personal skills portfolio

Recruitment

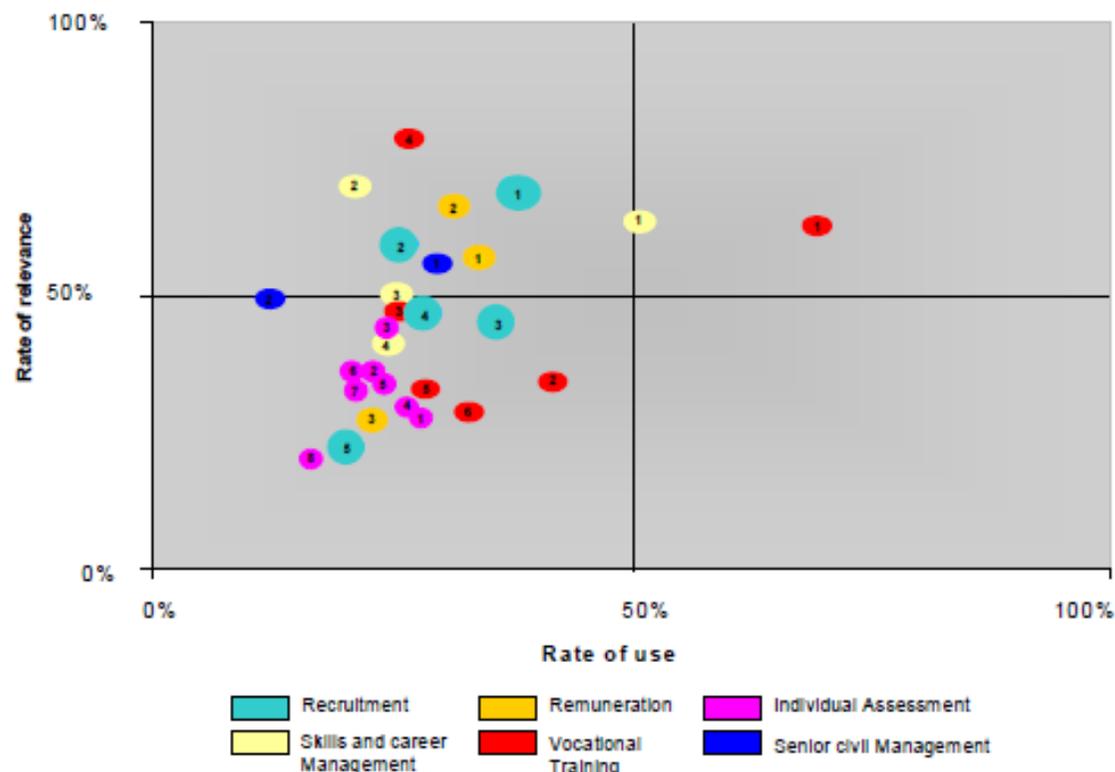
- 1 Rate of satisfaction of the person directly in charge
- 2 Rate of satisfaction with the new staff
- 3 Duration of the recruitment process
- 4 Period in the position
- 5 Number of law suits

Vocational training

- 1 Quality of the training process
- 2 Percentage of payroll devoted to training
- 3 Return on investment for training
- 4 Assessment in a working situation a few months after training
- 5 Trends in the rate of payroll devoted to training
- 6 Relation between training budget and the number of days of training

Individual assessment

- 1 Number of regular assessment interviews in relation to the number of staff
- 2 Percentage of individual performance objectives contracts resulting from performance-based agreements
- 3 Percentage of public sector employees for whom assessment leads to mobility
- 4 Percentage of staff for whom the assessment results in updating their job description
- 5 Percentage of staff for whom the assessment result in formally setting annual objectives
- 6 Number of cases where individual assessment results in a reorganisation (however minimal) of the department
- 7 Percentage of assessors that have received training in individual assessment interviews
- 8 Percentage of managers who have performance-based agreements



OPERATIONS

A hand-drawn diagram on a light-colored surface. The central element is an oval containing the word "OPERATIONS" written in capital letters. Several arrows are drawn around this central oval: one points upwards from the top edge, one points downwards from the bottom edge, one points to the right from the right edge, and one points to the left from the left edge. In the lower-left quadrant, there is a rectangular box containing a small, stylized human figure. In the upper-right quadrant, the word "NOTES" is written vertically, with some other faint, illegible markings nearby.

Strategic





pdata



5.2.1 NL | FR | EN

Personeelsstatistieken

Inleiding

Site map

Voornaamste indicatoren van de laatste periode

Statistieken Federale Publieke Administratie (wet dd 22.07.1993)

Statistieken Speciale Korpsen (K.B. dd 4.10.2005 Art. 4)

Statistieken Andere Diensten

Archieven

**Toegang correspondenten
PData en help**

Links

Infografie

Authorized reports

BCE-KBO

© Copyright en hergebruik

Klachten

Contact Form

Inleiding

Op naar een betere wereld

Een kwalitatieve dienstverlening aan Burger en Onderneming vraagt een gezond en modern beheer van de ambtenaar die deze dienst verleent. EHR biedt de mogelijkheid om een nog hoger niveau van dienstverlening te bereiken en zorgt in dit opzicht voor een strategische investering. Bedankt voor uw aandacht.

Het is daarom dat de DG eHR de taak op zich heeft genomen om de verschillende organismes die deel uitmaken van de federale overheid te voorzien van moderne, coherente en efficiënte tools en processen.

Statistieken van het federale personeel

De overheid moet – net als de ondernemingen of de burgers – sneller inspelen op nieuwe tendensen in de maatschappij.

Ze moet in staat zijn om vaker en nauwkeuriger te communiceren over manier van beheren.

Daartoe dient ze te beschikken over alle relevante informatie die nodig is, moet ze die informatie analyseren en er de tendensen en schommelingen in de tijd uit afleiden aan de hand van relevante beheerscriteria.

Ze moet de concrete gegevens op een begrijpelijke manier bekendmaken aan alle betrokken actoren: parlementsleden, vakbonden, burgers, universiteiten, pers.

De Pdata-oplossing :

- zorgt voor de periodieke verzameling van informatie betreffende het personeelsbeheer – via een



Les domaines des KPI Fed20

Stratégie et Planification

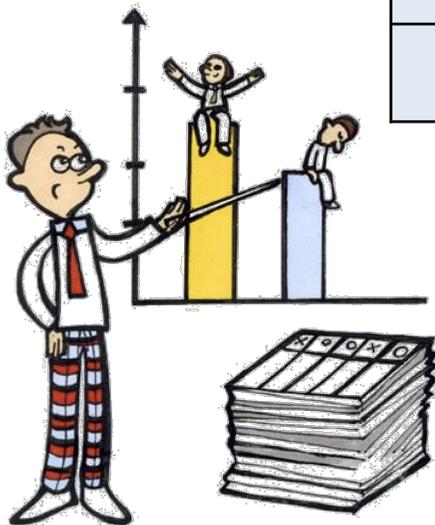
Recrutement et Sélection

Administration du Personnel

Gestion des Compétences

Gestion des Carrières

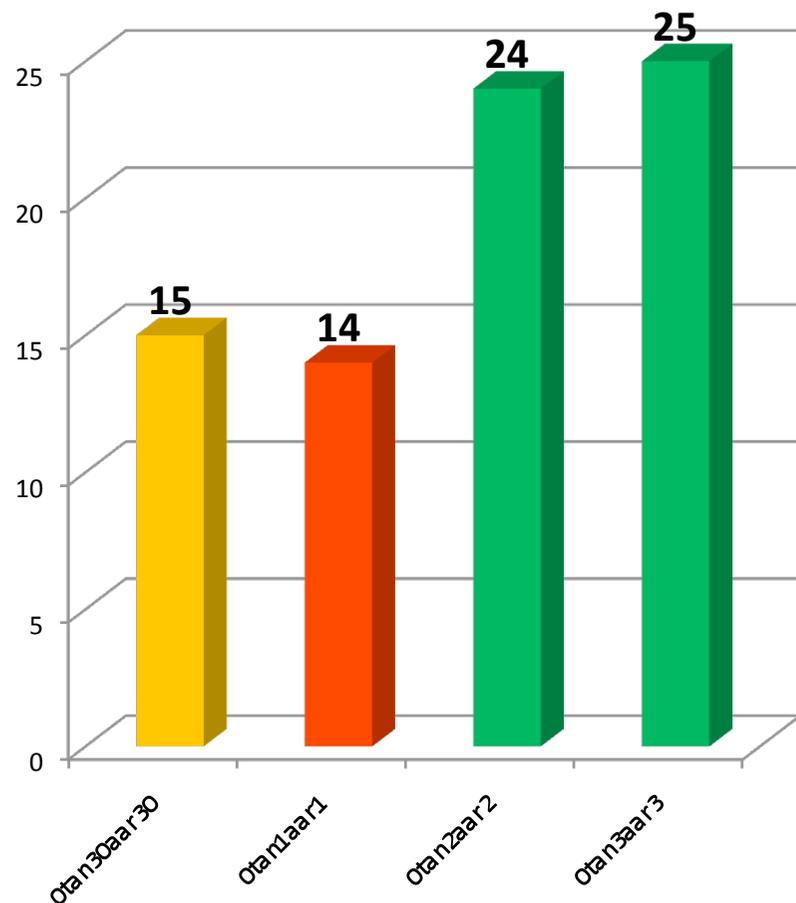
Culture et Conditions de Travail





Transversaal netwerk van federale overheidsdiensten

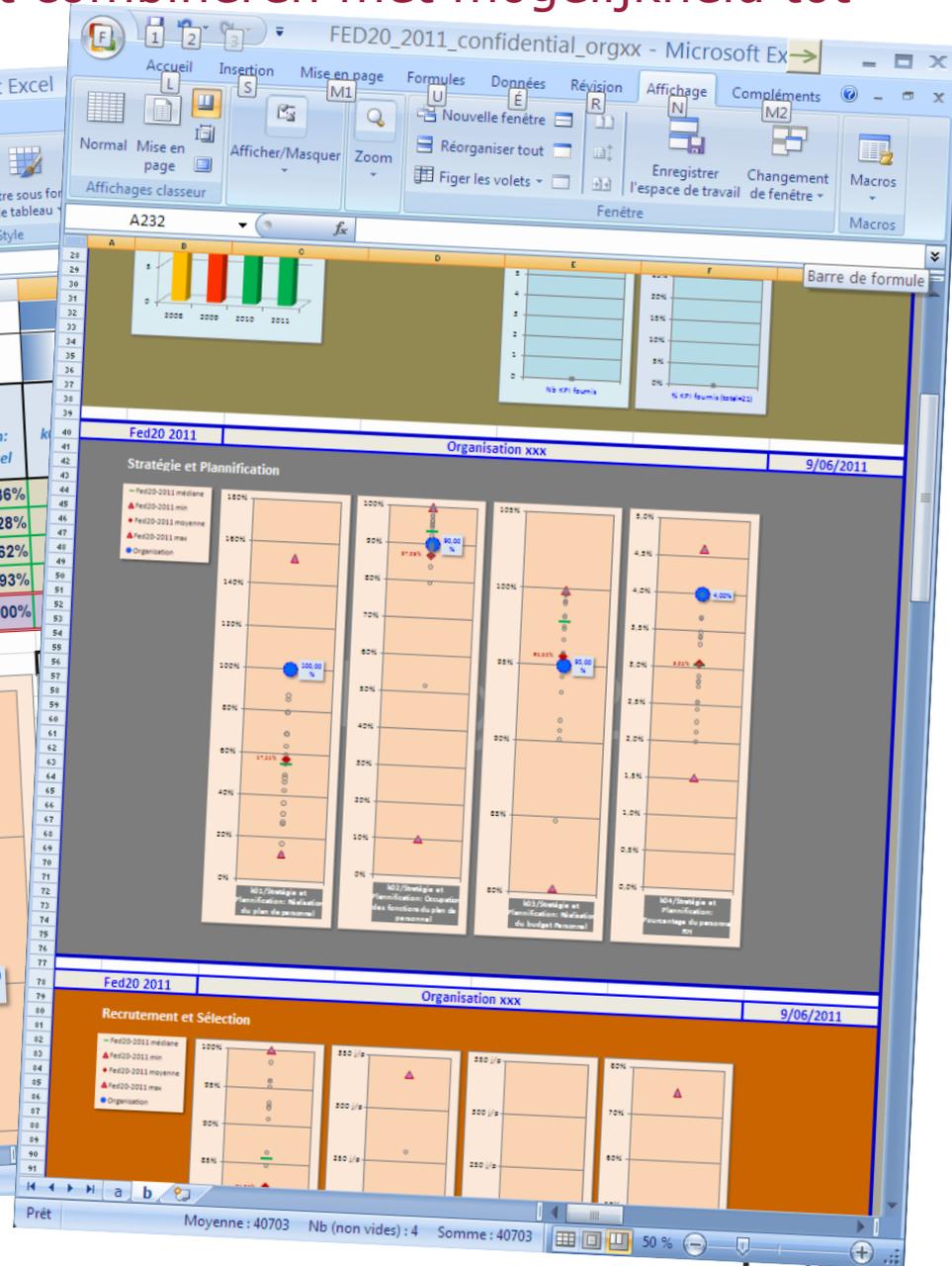
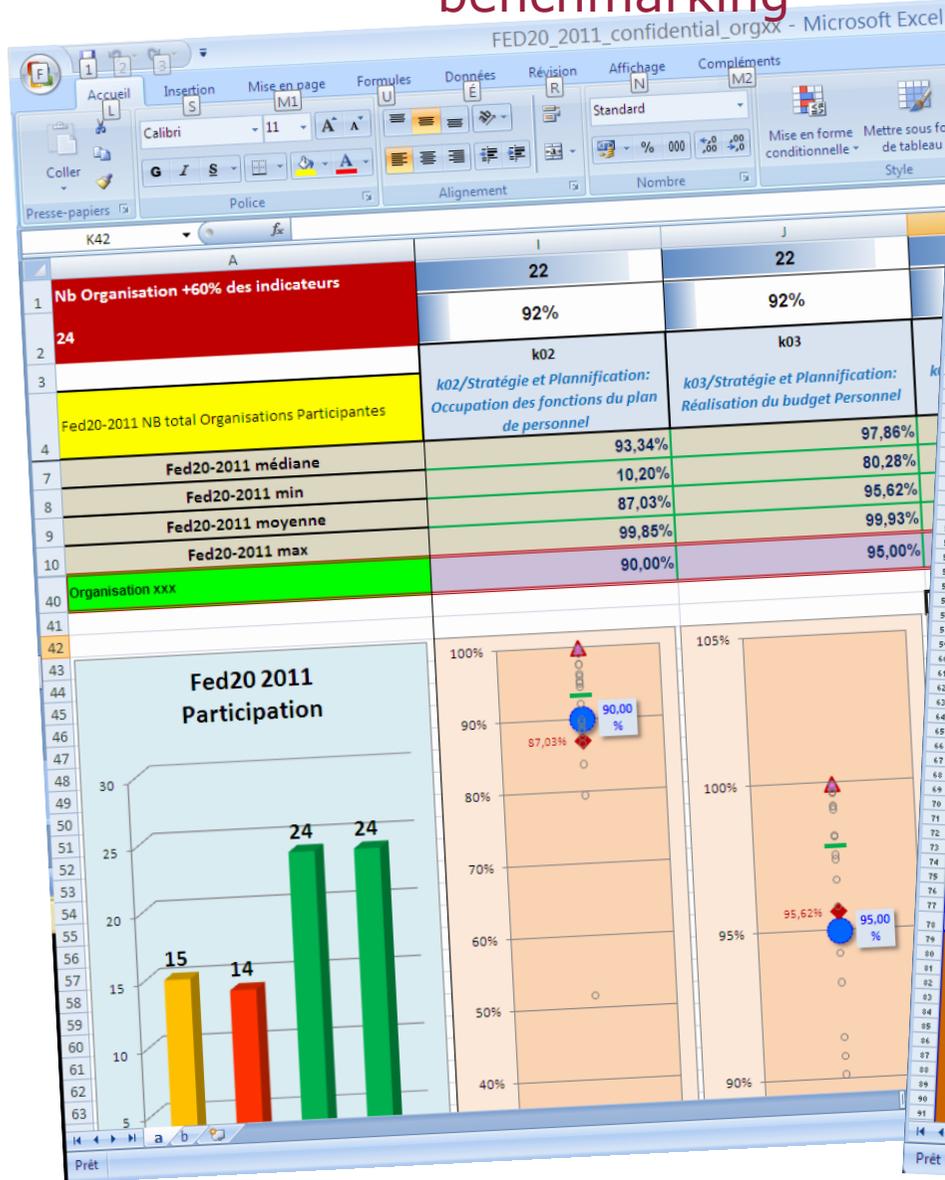
Fed20 2011 Participation



- 1 FOD Binnenlandse Zaken-SPF Intérieur
- 2 FOD Buitenlandse Zaken-SPF Affaires Etrangères
- 3 FOD Defensie burgers-SPF Défense civile
- 4 FOD-SPF Economie
- 5 FAVV - AFSCA
- 6 FOD Financiën-SPF Finances
- 7 FOD Justitie-SPF Justice
- 8 FOD Mobiliteit-SPF Mobilité
- 9 FOD-SPF P&O
- 10 POD MI - SPP Intégration Sociale
- 11 POD Wetenschapsbeleid - SPP Politique Scientifique
- 12 RIZIV - INAMI
- 13 RVA - ONEM
- 14 RVP - ONP
- 15 FOD Sociale Zekerheid-SPF Sécurité Sociale
- 16 FOD Volksgezondheid-SPF Santé Publique
- 17 FOD WASO-SPF ETCS
- 18 PDOS
- 19 FOD Kanselarij-SPF Chancellerie
- 20 FOD B&B-SPF B&CG
- 21 FEDICT
- 22 CAPAC
- 23 BIRB
- 24 FAGG-AFMPS
- 25 RJV-ONVA



HR-scorecard (rapportages die vertrouwelijkheid individuele rapport combineren met mogelijkheid tot benchmarking)





KPI

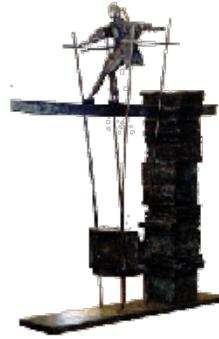


- Indicateurs d'OUTPUT

kpi ref#	Domain	KPI
k01	Stratégie et Planification	Réalisation du plan de personnel
k02	Stratégie et Planification	Occupation des fonctions du plan de personnel
k03	Stratégie et Planification	Réalisation du budget Personnel
k04	Stratégie et Planification	Pourcentage du personnel RH
k05b	Recrutement et Sélection	Recrutements réussis
k06b	Administration du Personnel	Evolution du personnel en ETP
k07a	Recrutement et Sélection	Temps moyen d'engagement des statutaires
k07b	Recrutement et Sélection	Temps moyen d'engagement des contractuels
k16	Gestion des Compétences	Application des cercles de développement

- Indicateurs d'OUTCOME

kpi ref#	Domain	KPI
k06a	Administration du Personnel	Turn-over
k08	Gestion des Compétences	Effort de formation de l'Organisation
k09a	Gestion des Carrières	Mobilité interne à l'Organisation
k09b	Recrutement et Sélection	Mobilité au sein de l'Administration Fédérale
k10	Gestion des Compétences	Bilinguisme
k11	Gestion des Compétences	Représentativité des jeunes
k12	Gestion des Compétences	Représentativité des seniors
k13	Culture et Conditions de Travail	Degré de satisfaction du personnel
k14	Culture et Conditions de Travail	Femmes occupant des fonctions A3 et plus
k15	Culture et Conditions de Travail	L'absentéisme pour maladie
k17	Culture et Conditions de Travail	Télé Travail
k18	Culture et Conditions de Travail	Travail à temps partiel



Fed 20

- Conditions de succès:
 - Engagement du Top
 - Objectifs bien définis
 - Se mettre d'accord sur la terminologie, les définitions, les concepts (unité de mesure, date de mesure...)
 - Garder le sens de la mesure...
- Pièges à éviter
 - Vouloir tout mesurer
 - Faire du benchmarking pour en faire
 - passer trop de temps sur une partie seulement du processus PDCA
 - Faire le lien avec l'évaluation des personnes

PUBLIC

Private



HAPPINESS

