

Voorkomen structurele mismatch inzetbaarheid medewerkers

Zijn uw huidige medewerkers straks ook nog inzetbaar? Welke term je ook gebruikt – *duurzame inzetbaarheid, permanent productief, of continu in beweging* – feit blijft dat het zowel een urgent als zeer uitdagend vraagstuk is. Eentje waar vele organisaties mee blijven worstelen. Mobiliteitsprogramma's, employabilitytrajecten en strategische personeelsplanning hebben tot dusverre beperkt tot oplossingen geleid.

Het tweede *Human Capital Incubator* innovatienetwerk van Bright & Company ging op zoek naar realistische oplossingsrichtingen. Deze Bright Infographic geeft de laatste stand van zaken weer over dit thema aan de hand van recente onderzoeksdata aangevuld met opbrengsten uit de Incubator.

Beperkte urgentie

Aantal werkgevers die aangeven dat Duurzame Inzetbaarheid (DI) op de strategische agenda staat

- In 2016: 51%
- In 2017: 54%

Niet on top of mind bij managers

Mate waarop werkgevers beleid voeren op DI:

- Minimale aandacht / adhoc (21%)
- Beleid in ontwikkeling (39%)
- Beleid redelijk op orde, maar kan beter (35%)
- Proactief beleid / integraal in organisatiebeleid (5%)

Faciliteiten ruimschoots aanwezig

Mate waarin DI maatregelen aangeboden worden door werkgevers:

- Opleiding/omscholing (75%)
- Aanpassing werkduur (64%)
- Aanpassing van takenpakket (51%)
- Aanpassing werkplek/thuiswerken (46%)
- Demotie (36%)
- Geen specifieke inspanningen (10%)

Misfit tussen zeggen en doen

Medewerkers over behoeften en actie:

- Huidige kennis/vaardigheden schieten 'tekort' (23%), of zijn 'overbodig' (30%); stimulering ontwikkeling kennis/vaardigheden door leidinggevende (25% *nee*; 52% *beperkt*)
- Behoeftte aan cursus of opleiding (45%) versus scholing gedaan laatste 2 jaar (51%)
- Verandering van functie (19%), uitbreiding van functie (41%)
- Promotie (15%), Demotie (4%)
- Wil ander werk (46%) versus daadwerkelijk iets ondernomen voor ander werk (24%)

Verschillende beelden over wie het raakt

Mate voor wie DI maatregelen in hun organisatie van toepassing zijn volgens werkgevers:

- Brede populatie (41%)
- Oudere werknemers / op basis van leeftijd (39%)
- 'Vastgeroeste' medewerkers (27%)
- Medewerkers met minder goede gezondheid (21%)
- Verdwijnende en sterk veranderende functies (16%)
- Andere specifieke doelgroep (3%)

Veel medewerkers zijn zoekende

Redenen waardoor mensen niet in beweging (kunnen) komen:

- **Onzekerheid** over waarde en kansen op de arbeidsmarkt en eigen financiële ruimte
- **Kennis en ervaring situatie gebonden**, niet in staat om breder inzetbaar te zijn
- **Gebrek aan personal branding**, weet zich onvoldoende te positioneren op arbeidsmarkt
- (Te) **comfortabel voelen** in huidige situatie, werk(sfeer), collega's
- Identificeert zich met de huidige functie, **geen toekomstplan / geen plan B**

Ingrediënten voor een succesvolle aanpak

Wat werkt dan wel? Uit onderzoek blijken de volgende draaiknoppen essentieel:

- **Learning agility** | vermogen om in en van nieuwe situaties en ervaringen te kunnen leren
- **Open dialoog** | oprechte aandacht voor werknemer, individueel gesprek
- **Loslaten** | van oude gebruiken en zekerheden
- **Transparantie** | over doelen, ontwikkelingen en perspectieven tussen organisatie en werknemer

Geraadpleegde bronnen:

TNO - Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2016
Berenschot / ADP - HR Trends 2017-2018
Factor Vijf - Nationaal Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid 2017
Bright & Company - Human Capital Incubator 2017