



Toekomstgericht werven kijkt voorbij het cv

De arbeidsmarkt staat onder druk. Krapte, vergrijzing en snelle technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat steeds meer functies razendsnel veranderen. Diploma's en functietitels bieden steeds minder houvast. Organisaties die blijven werven op basis van verouderde functieprofielen kunnen vastlopen in een snel veranderende wereld waar flexibiliteit en leervermogen essentieel zijn.



Annemieke Laverman,
Oprichter, Nieuwkans

Volgens Annemieke Laverman, oprichter van Nieuwkans – een bureau gespecialiseerd in loopbaanontwikkeling, persoonlijke effectiviteit en duurzame inzetbaarheid – is het tijd voor een andere benadering van HR en personeelsbeleid. “Duurzame inzetbaarheid betekent voor mij dat mensen invloed kunnen uitoefenen op hun eigen toekomst. Je moet weten waar je kwaliteiten liggen. En je moet leren anticiperen op veranderende rollen.”

Van functie naar skillset

Traditioneel HR-beleid is vaak gericht op functies van vandaag. Dat beleid sluit volgens Laverman niet meer aan bij de snelheid waarmee taken en rollen veranderen, vooral sinds de digitalisering en de opkomst van kunstmatige intelligentie. “We moeten af van het idee dat een diploma de doorslag geeft. Het zegt iets over je leercapaciteit, maar niets over je potentieel. Organisaties zouden veel meer moeten selecteren op natuurlijke talenten en competenties.”

Daarvoor gebruikt Nieuwkans onder

meer wetenschappelijk onderbouwde talentescans, zoals de BrainsFirst-methodiek. Met online breingames brengt de tool natuurlijke talenten en cognitieve gedragsvoorkeuren in kaart. Dit levert een profiel op dat richting geeft aan ontwikkeling en loopbaan. “Dat maakt het mogelijk om niet alleen te zien waar iemand nu past, maar ook om in beeld te brengen waar iemand naartoe kan groeien.”

Een skills-first organisatie

Een van de grootste uitdagingen is de verzuiling binnen organisaties. Afdelingen als HR, Learning & Development, Arbo en begeleiding naar ander werk werken vaak los van elkaar. Daardoor blijft duurzame inzetbaarheid versnipperd. Laverman pleit voor een meer geïntegreerde aanpak. “We moeten holistischer kijken. Niet alleen of iemand nu functioneert, maar ook of hij of zij over vijf jaar nog toegevoegde waarde heeft.”

Een skills-first organisatie kijkt voorbij functietitels en onderzoekt welke vaardigheden nodig zijn. Bijvoorbeeld: in plaats van een functieprofiel voor ‘accountmanager’, wordt gekeken naar competenties als klantgerichtheid, overtuigingskracht en data-analyse. Zo ontstaat er ruimte om mensen met uiteenlopende achtergronden in te zetten op rollen die inhoudelijk snel kunnen veranderen. Nu én in de toekomst. Gemeente Rotterdam loopt hierin voorop en selecteert nieuwe medewerkers niet langer uitsluitend op cv en ervaring, maar ook op natuurlijke talenten. “Dat vraagt lef van organisaties, maar levert veel op. Minder uitval en meer werkplezier.”

Wat als medewerkers zelf meedenken?

Een voorbeeld is Konica Minolta. Acht jaar geleden betrok het bedrijf medewerkers actief bij de vraag hoe hun rollen zouden veranderen door automatisering. “Door werknemers mee te nemen in de strategie van de organisatie, werd inzichtelijk wat de verandering concreet betekende voor de uitoefening van hun functie en of dit nog aansloot bij de kennis en kunde op dat moment. Dat leidde tot gerichte bijscholing en begeleiding, waardoor ontgroeien van de functie, uitval of gedwongen vertrek werd voorkomen.”

Output boven aanwezigheid

De verschuiving naar een skills-first benadering gaat hand in hand met een cultuurverandering. Minder sturen op aanwezigheid, meer op resultaten. Laverman: “Als iemand zijn werk kan doen in minder uren, vanaf een andere locatie en dezelfde kwaliteit levert, waarom zou dat dan een probleem zijn? We moeten af van de ouderwetse controle op het proces en de uren die ervoor staan.

Laten we dit verschuiven naar output- en resultaatgericht werken. Dat sluit ook beter aan bij de wensen van jongere generaties en bij de realiteit van snel veranderende functies. Laat 36 of 40 uur de richtlijn voor de functie zijn. Iedereen die het sneller kan, draagt bij aan de verhoging van de arbeidsproductiviteit die ook noodzakelijk is in de toekomst.”

Regie pakken op de toekomst

Voor medewerkers betekent dit meer eigen verantwoordelijkheid. Zij moeten nadenken over passende rollen, benodigde vaardigheden en hun grenzen. Voor werkgevers vraagt het om een open cultuur. Medewerkers moeten zonder angst kunnen aangeven dat hun huidige rol niet meer past. “Als je daar vijf jaar van tevoren al samen het gesprek over voert, kunnen medewerkers ergens naartoe groeien,

terwijl anderen opgeleid worden en nog de begeleiding krijgen vanuit de senioriteit en de ervaring. Zo kun je vroegtijdig verloop van talentvolle medewerkers, burn-out, verzuim en begeleiding naar ander werk voorkomen.”

De eerste stap

Organisaties die hiermee aan de slag willen, kunnen beginnen met een scan van de huidige en de te verwachten toekomstige rollen én de daarbij behorende vaardigheden. Daarmee krijg je zicht op het talent en potentieel dat je in huis hebt. Maar ook op de ontwikkel- en opleidingsbehoefte om de groei te kunnen ondersteunen en faciliteren voor de aankomende jaren. Dit is een eenvoudige, maar effectieve stap naar een wendbare organisatie. Wie wil starten met deze andere vorm van strategische personeelsplanning kan een verkennend gesprek aanvragen bij Nieuwkans. Daarin wordt besproken welke roltransities te verwachten zijn binnen de organisatie en welke talenten al aanwezig zijn om daarop in te spelen.

Factbox – In 5 stappen naar duurzame inzetbaarheid

1. Scan van talenten en toekomstige rollen
2. Doelen vaststellen samen met medewerker en leidinggevende
3. Leerpad ontwikkelen (coaching, training, praktijk)
4. Begeleiding door leidinggevende of coach en regelmatige feedback
5. Effect meten via KPI's zoals behoud van medewerkers, interne mobiliteit en werkplezier