



Jouw duurzaamheidsvragen

Worden veranderingen in onze organisatie voldoende duurzaam aangepakt? Op welke manier manifesteert zich het wij-zij-denken in onze organisatie? Hoe pakken we dat constructief aan? Kunnen werknemers voldoende participeren in de verschillende fasen van een veranderings- of innovatieproces? Bestaat er momenteel een draagvlak voor co-creatie? Hoe vullen we dat op een duurzame manier in?

Wat kun je doen?

Binnen een strategische HR-rol

- Investeer voortdurend in organisatieontwikkeling door ruimte te geven aan participatieve en co-creatieve processen in de organisatie.
- Creëer zo veel mogelijk bottom-up draagvlak door alle relevante stakeholders een plaats te geven in het veranderings- of innovatieproces.
- Erken dat vakbonden zowel identieke, parallelle als tegenstrijdige belangen kunnen hebben met HR. Herdenk het bestaande sociaal overleg vanuit het nieuwe perspectief van co-creatie.
- Heb oog voor dominante coalities binnen de organisatie wanneer het gaat om duurzame betrokkenheid en engagement bij veranderingsinitiatieven.
- Pak veranderingen wanneer nodig op grote schaal aan (Large Scale Interventions).

Voor de peoplemanager/direct leidinggevende

- Investeer in een klimaat van vertrouwen, waarbij vijandige mechanismen als het wij-zij-denken worden doorbroken.
- Initieer en faciliteer voortdurend momenten/processen van participatie en co-creatie. Hierin liggen de kiemen van succes voor duurzame verandering én innovatie.
- Toets je 'managementwaarheid' voortdurend aan de waarheden van anderen. Ga op zoek naar 'common ground'.
- Laat ook anderen schitteren wanneer het gaat over co-creatie, innovatie en verandering. Durf terug te treden.

Voor de medewerker

- Wees je bewust van het gevaar van het wij-zij-denken. Ga hier constructief mee om. Dé waarheid bestaat immers niet, jouw waarheid is even belangrijk en relevant als de waarheid van iemand anders.
 - Wees nieuwsgierig en leg je oor te luisteren bij verschillende groepen en stakeholders binnen en buiten de organisatie.
 - Benader veranderingen niet per se negatief. Er zijn misschien heel wat kansen te grijpen vanuit de nieuwe situatie.
 - Neem deel aan participatie- en co-creatieve processen. De kans is groot dat jij, maar ook je team of organisatie, hier verrijkt uitkomen.
-



Jouw duurzaamheidsvragen

Hoe duurzaam wordt in de organisatie nagedacht over inzetbaarheid en loopbaanbeleid? Wordt er daadwerkelijk een balans gevonden tussen korte en lange termijn, tussen de belangen van de organisatie en die van het individu, tussen ondersteuning vanuit de organisatie en zelfsturing, tussen maatwerk en inclusiviteit en tussen binden en loslaten van medewerkers? In hoeverre wordt er aandacht besteed aan de ontwikkeling van loopbaancompetenties, competentiekapitaal en het werkvermogen van medewerkers? En als proef op de som: in hoeverre wijkt het theoretisch discours met betrekking tot deze thema's af van de echte praktijk?

Wat kun je doen?

Binnen een strategische HR-rol

- Initieer duurzame inzetbaarheid als normaal onderdeel van het werk, vanaf het allereerste begin.
- Creëer transparantie over motieven voor werken rond duurzame inzetbaarheid.
- Creëer een transparante interne arbeidsmarkt, waarop de waarde van alle medewerkers wordt (h)erkend.
- Zorg ervoor dat het loopbaanbeleid in lijn ligt met de algemene cultuur in de organisatie. Evolveer van een loopbaanbeleid naar een loopbaancultuur. Van formaliseren en structureren naar expliciteren en faciliteren. Creëer openheid en maak de transparantie zo groot mogelijk, dat leidt tot meer vertrouwen.
- Wees je ervan bewust dat elke organisatie, hoe klein ook, op zijn minst een impliciet loopbaanbeleid heeft, dus je kunt het maar beter expliciteren om niet voor verrassingen komen te staan.
- Investeer in een duurzaam loopbaanbeleid om de continuïteit van de organisatie te kunnen vrijwaren. Dat moet niet veel kosten, kostelijke ingrepen als complexe structuren, systemen en een hoge mate van formalisering remmen duurzaam loopbaanbeleid immers net af. Kijk ook over de grenzen van de organisatie heen.
- Overweeg om in het proces te werken met mentors of externe coaches. Interne mobiliteit wordt immers vaak afgeremd doordat medewerkers niet weten met wie ze in vertrouwen andere opties binnen dezelfde organisatie kunnen bespreken.

Voor de peoplemanager/direct leidinggevende

- Wees open voor toekomstmogelijkheden en -onmogelijkheden en schenk aandacht aan voldoende doorstroom. Doorprik de negatieve connotatie rond employability wanneer deze zou bestaan.
- Loopbaanontwikkeling voor je medewerkers is zoals gezegd een gedeelde verantwoordelijkheid. Denk na over welke elementen van loopbaanbeleid jij als leidinggevende verantwoordelijk bent en voor welke elementen je verantwoordelijkheid van je medewerkers verwacht en bespreek dat met je medewerkers.

- Wees jezelf bewust van de ontwikkelingsparadox. Het lijkt contra-intuïtief, maar medewerkers opleiden doet hen niet per definitie over de muren van de organisatie heen kijken.
- Geef je medewerkers rollen en taken die aansluiten bij hun sterktes, maar bied tegelijk ook voldoende uitdaging. Comfort en competentie moeten hand in hand gaan met potentieel en groei.
- Ga het gesprek aan met je medewerkers, hierdoor creëer je vertrouwen en openheid om loopbanen bespreekbaar te maken.
- Een loopbaan krijgt vorm op het kruispunt tussen individu en organisatie, het is dus een én én verhaal. Luister dus niet enkel naar wat je medewerker verlangt en ambieert, maar expliciteer ook jouw visie en teamperspectief.

Voor de medewerker

- Blijf werken aan je professionele netwerk, dat is een ideale methode om mee te blijven met huidige visies en opvattingen in je professionele werkveld.
 - Werk aan je inzetbaarheid, tracht jezelf de vraag te stellen wat je het komende jaar nog wilt bijdragen aan de huidige organisatie en hoe je je inzetbaarheid op peil gaat houden.
 - Reflecteer regelmatig over wat je wilt in je loopbaan en over wat je gerealiseerd het. Wat zit er in je loopbaanrugzak en wat is je professionele aspiratie? Bespreek dat vervolgens met je direct leidinggevende.
 - Probeer te achterhalen wanneer je je eigen loopbaan als succesvol beschouwt. Wat zijn belangrijke criteria voor jou?
 - Wanneer je niet goed weet wat van jou verwacht wordt op vlak van je loopbaanontwikkeling, probeer dan proactief het gesprek aan te gaan met HR en/of met je direct leidinggevende.
-