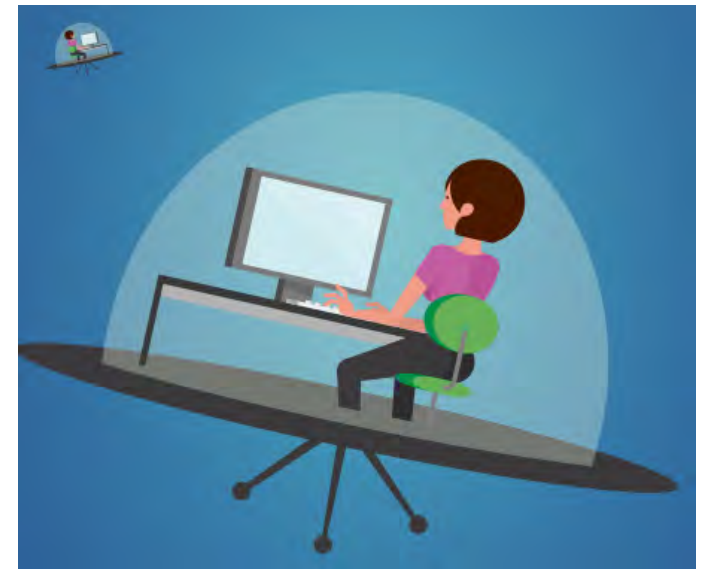


Afspraak met de medewerker van morgen

EEN TOEKOMSTBESTENDIG HR- BELEID VOOR DE
VLAAMSE OVERHEID



Vlaamse
overheid



Werknemer in de toekomst?

- Welke werkgever moeten we zijn om:
 - Het nodige talent aan te trekken & te houden
 - De nieuwe jongere generatie te bereiken
- Kadert in:
 - Sleutelproject 'Een Modern HR-beleid voor de Vlaamse Overheid'
 - De Vlaamse overheid sterker profileren op de arbeidsmarkt
 - Personeelsbeleid af stemmen op de toekomst, met een langetermijnvisie op HR.

Deelvragen

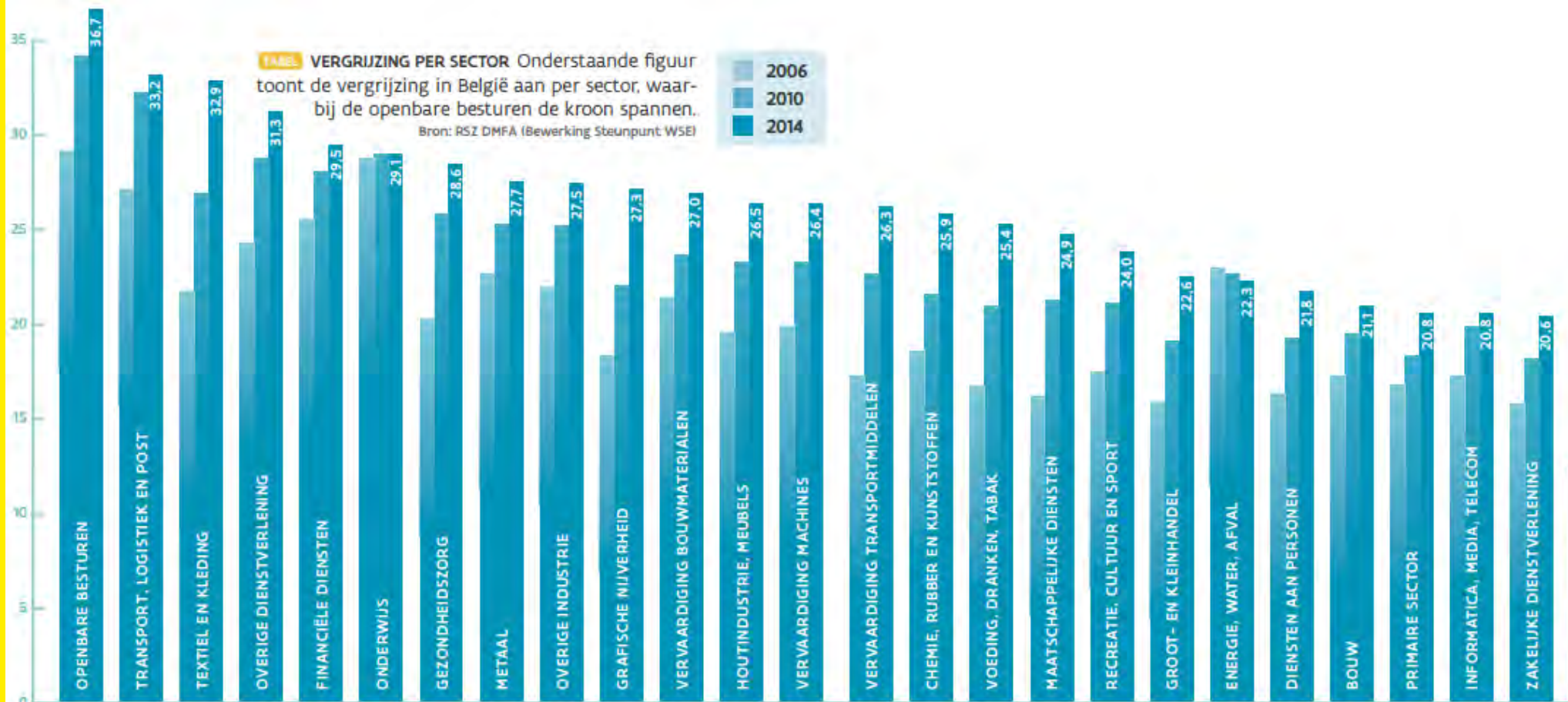
- Welke evoluties kunnen we verwachten op de arbeidsmarkt tegen 2020?
 - De nieuwe werknemer, bestaat die wel?
 - Wat verwachten werknemers tegen 2020 van werk en werkgever?
 - Vraagt de Vlaamse Overheid zelf om een nieuw type werknemer?
- ∅ Beantwoord via literatuurstudie, focusgroepen en werksessie

Evoluties op de arbeidsmarkt
DE UITDAGING



Vergrijzing

- Verwacht: verhoogde uitstroom owv pensionering
 - Overheid meer dan gemiddeld 'grijs' personeelsbestand



Instroom groen talent?

- Verwacht: minder 'groen' talent beschikbaar op de arbeidsmarkt
 - Minder in aantal
 - Arbeidsreserve beschikt niet steeds over gewenste competenties
- > Nood om alle groepen op de arbeidsmarkt in te zetten
- > Nood om aanwezige & toenemende diversiteit op de arbeidsmarkt te benutten

Mobiele loopbaan?

- Verloopintentie hoofdzakelijk bij specifieke deelpopulatie:
 - Jong & Hoogopgeleid
 - In begin carrière
- Mobiliteit daalt later in loopbaan
 - Als gepaste betrekking gevonden

Kan generatiemanagement ons helpen om die uitdagingen aan te gaan?

GENERATIES OP DE ARBEIDSMARKT?



Is de Y-generatie narcistisch en overmoedig?!

Geplaatst op 13 februari 2013 door Sank [home](#) » [hrm](#) » [jongerenbeleid](#) » **generatie y is ramp voor werkgevers**

GENERATIE Y IS RAMP VOOR WERKGEVERS

Generatie Y: de en-en-generatie

Geschreven door Fons van Dyck op 12 mei 2013



Minstens sinds Plat
regelmaat over de
weten we echt van
30 zijn en langzaa

Generatie Y gelooft sterk in zichzelf

Babyboomers en generatie Y: gedeelde waarden en één strijd?



Labiel, opstandig, niet in staat tot enig respect voor hiërarchie: de clichés regenen neer op generatie Y. Dit zijn jongeren van minder dan 30 jaar (geboren tussen 1980 en

Studie « Generatie Y, Generatie X en de Baby Boomers: **de stereotypes voorbij** »

De ideale rekruteringscocktail: Generatie X, Y, Z en de Babyboomers

Hoe flexibel is Generatie Y nu echt?

De veelgeroemde flexibiliteit van generatie Y v



Vlaamse
overheid

- “Our youth now love luxury. They have bad manners, contempt for authority. They show disrespect for their elders and love chatter in place of exercise. They no longer rise when elders enter the room. They contradict their parents, chatter before company, gobble up their food and tyrannize their teachers”
- Socrates

Is het de generatie?

- Niet eenvoudig om een onderscheid te maken tussen effect van:
 - Leeftijd
 - Generatie
 - Periode

Verschillen tussen generaties?

- Onderzoek:
 - Verschillen tussen generaties meestal niet groter dan verschillen binnen generaties
- De nieuwe werknemer blijkt ook niet zo nieuw
 - De nieuwe werknemer dook vroeger ook al een paar keer op
 - Jaren 90
 - 1960-70 (met de vrijetijdssamenleving)
 - Tweede helft jaren 80

Oudere vs jongere generaties?

- Kloppen de stereotypes over de oudere werknemer?
 - Minder gemotiveerd?
 - Minder veranderbereid?
 - Onderzoek Ng & Feldman (2012)



STEREOTYPEN BEVESTIGD?

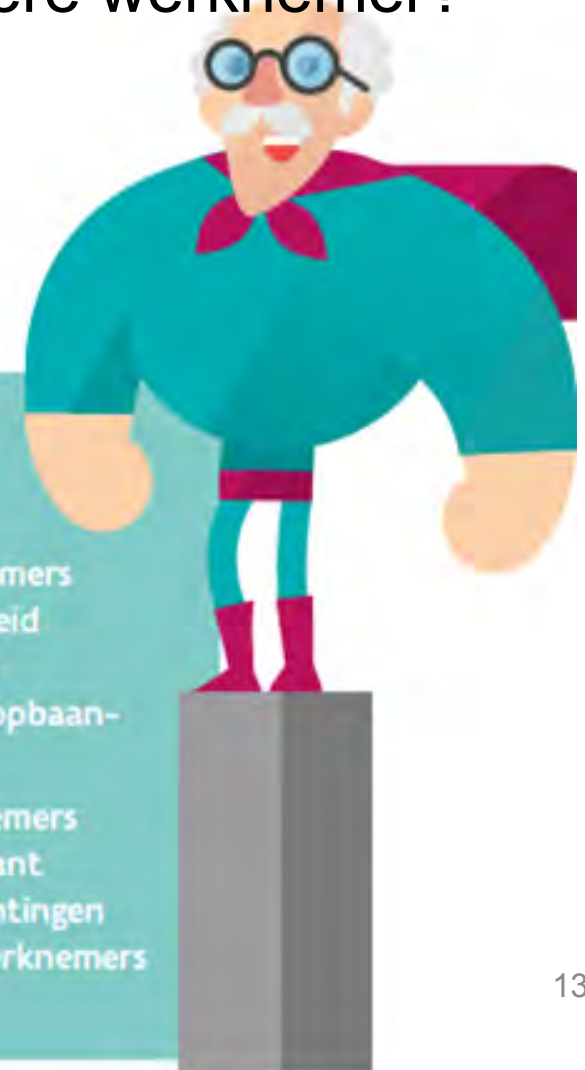
NEE

Oudere werknemers zijn:

- > minder gemotiveerd
- > minder bereid, tot onwillig wat verandering betreft
- > wantrouwiger
- > minder gezond
- > kwetsbaarder wat betreft werk-privébalans

JA

- > Oudere werknemers zijn minder bereid te investeren in opleiding en loopbaanontwikkeling
- > Jongere werknemers hebben significant hogere verwachtingen dan ervaren werknemers



Onze conclusie

- Het is niet zinvol om HR-beleid af te stemmen op de zogenaamde 'nieuwe generatie'
- Het is wel zinvol om HR-beleid af te stemmen op:
 - Vergrijzende werknemerspopulatie
 - Het aantrekken & houden van nieuwe werknemers
 - Het aantrekken of ontwikkelen van nodige competenties
 - Wat vandaag leeft in de samenleving in het algemeen

Wat verwachten zij van hun job en werkgever?

DE VISIE VAN ONZE WERKNEMERS



Vlaamse overheid, een sterke werkgever

- Voornamelijk intrinsieke redenen:
 - zinvol bijdragen aan het maatschappelijk en algemeen belang (public service motivation)
 - inhoud moet interessant en uitdagend zijn. Variatie aan functies laat toe hieraan te voldoen.
- Werk-privé balans
 - werd heel vaak vernoemd, maar ook werkzekerheid, flexibele uren, aantrekkelijke vakantieregeling
- Verloning en andere voordelen:
 - niet van primair belang, maar wel belangrijk. Is een en/en-verhaal.
- Geen opvallende leeftijdsverschillen, behalve:
 - Werkzekerheid: Vaker belangrijk voor oudere medewerkers
 - Carrièremogelijkheden: Belangrijker voor jongere medewerkers

Verwachtingen

- Arbeidsinhoud:
 - Autonomie
 - Aandacht voor talentmanagement
 - Aandacht voor werkdruk (vooral bij deeltijdsen)
 - Samenwerking over afdelingen en organisaties aanmoedigen
 - Leidinggevende als coach
- Arbeidsomstandigheden
 - Telewerken is een pluspunt
 - Maar dan ook sturen op resultaten
 - =leidinggevende als manager
 - Zorg over implementatie 'nieuwe werken'
 - Vraag dat dit met aandacht & zorg gebeurt

Verwachtingen

- Arbeidsvoorwaarden
 - Kansen op interne mobiliteit en doorgroei
 - Leidinggevende als coach voor loopbaanplanning en –ontwikkeling
 - Geen behoefte aan cafetariaplan
 - Verlonen obv zwaarte van de functie
 - Niet per se op basis van diploma
 - Nood aan instrumenten om verschil in prestaties te belonen
 - Ondermaatse prestaties moeten aangepakt kunnen worden
- Arbeidsrelaties
 - Een leidinggevende die
 - Vertrouwen geeft
 - Duidelijk richting geeft aan de organisatie en team
 - Waardeert en feedback geeft

Wat denkt het midden- en topkader?
DE OVERHEID & HAAR VISIE

Profilering

- Meer aandacht naar imago & branding:
 - Onze waarden & maatschappelijk belang in de verf zetten
 - Door:
 - Proactiever te communiceren
 - Over verwezenlijkingen en geleverde meerwaarde
- Voorzien van interne mobiliteit & doorgroeimogelijkheden
 - Kansen voor medewerkers
 - Prestaties waarderen & promotiekansen bieden
 - Aandacht voor werk-privé balans
 - Streefdoel= lange termijn relatie met werknemer

Werken bij de overheid

- Wat verwachten we van werknemers?
 - Flexibiliteit & inzetbaarheid
 - Kan verschillende rollen opnemen
 - Mobiel
 - Vernieuwend denken
 - Niet per se een witte raaf:
 - Maar wel iemand met een mix van vaardigheden die 'matcht' in een team
 - Sociale vaardigheden worden belangrijk
 - Engagement & verantwoordelijkheid

CONCLUSIE

- Loopbaan- en beloningsbeleid verdient aandacht
- Investeren in leiderschap
- Inzetten op het merk & imago van de Vlaamse overheid
- Het nieuwe werken verder zetten
 - Maar op een evenwichtige manier
- HR-beleid niet afstemmen op de nieuwe generatie
 - Maar wel een HR-beleid op maat van het individu en dat met zijn beide voeten in de maatschappij van vandaag staat