



Outplacement

Investeren in nieuw werk loont!

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Outplacement als oplossing voor boventaligheid	4
Vormen van outplacement	6
Beslisboom	9
Resultaten van outplacement	10
Werknemers en outplacement	12
Kwaliteit: belangrijke randvoorwaarde	14
Achtergrond - economische, demografische en maatschappelijke trends	15
Conclusie	17



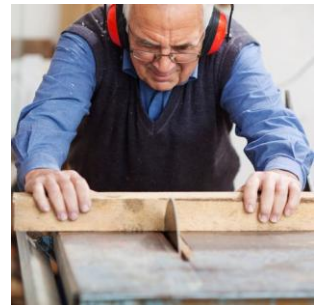
Inleiding

In tijden van economische malaise komt het vaak voor: bedrijven of organisaties moeten afscheid nemen van één of meerdere werknemers. Behalve dit soort bedrijfseconomische redenen kunnen ook individuele factoren de doorslag geven. Denk aan een werknemer die een carrièreswitch wil maken. Outplacement – professionele begeleiding bij het vinden van een nieuwe baan – geeft de betreffende medewerker een voorsprong in zijn zoektocht naar ander werk.

De ervaring leert dat het vinden van een nieuwe werkplek met de inzet van outplacement vaak binnen zes maanden lukt. De investering in outplacement betaalt zich dan terug in de vorm van kostenreductie en een goed imago. Het goed ‘zorgen’ voor medewerkers die boventallig zijn, getuigt van goed werkgeverschap.

De vraag is hoe u dit als ondernemer vorm geeft. Met dit white paper wordt u duidelijk:

- [wat de mogelijkheden zijn](#)
- [wat een outplacementtraject kan opleveren](#)
- [of outplacement past bij uw situatie; u kunt dit testen met de beslisboom](#)



Hoe zit het?

Outplacement, loopbaanbegeleiding en van-werk-naar-werk-begeleiding worden regelmatig in één adem genoemd. Ze lijken sterk op elkaar, maar er zijn ook verschillen.

Outplacement omvat het geheel van diensten aan werkgevers met het doel één of meerdere van hun werknemers te begeleiden bij het vinden van een nieuwe passende werkkring of andere bestemming, zoals het oprichten van een eigen bedrijf. Tegenwoordig krijgt de vertrekkende medewerker vaak de ruimte om zelf zijn eigen outplacementbureau uit te zoeken en zelf te bepalen welke vorm van begeleiding hem het best helpt om zo snel mogelijk weer passend werk te vinden.

Van-werk-naar-werk-begeleiding is het begeleiden van een huidige werknemer naar nieuw werk zonder dat er een periode zonder werk (eventueel in de WW) tussen de ene en de andere baan zit.

De termen outplacement en van-werk-naar-werk-begeleiding worden vaak door elkaar gebruikt, omdat in de dienstverlening en in het einddoel vrijwel geen verschil zit.

Loopbaanbegeleiding is het coachen van werknemers met als doel het voorkomen van uitval, het achterhalen van de loopbaanwensen of het ondersteunen bij de realisering daarvan.

Outplacement als oplossing voor boventaligheid

Veel werkgevers moeten op dit moment afscheid nemen van personeel ([zie Achtergrond](#)). Bijvoorbeeld als gevolg van een sanering. Maar noodgedwongen afscheid nemen van een medewerker kan ook andere – soms persoonlijke – redenen hebben. In beide gevallen is outplacement of van-werk-naar-werk-begeleiding een goede oplossing. In deze paragraaf leggen we uit waarom.

Goed werkgeverschap

Als mensen afscheid moeten of willen nemen van hun baan, is dat over het algemeen een ingrijpend proces. Zeker als het gaat om ontslag. Zaken die vanzelfsprekend zijn, komen onder druk te staan. Er ontstaat onzekerheid over de toekomst; het afscheid nemen van de veilige omgeving met bekende collega's komt opeens in zicht. De normale en prettige routine van het dagelijkse leven wankelt. Het is daarom belangrijk dat deze medewerker zo snel mogelijk een nieuwe werkring vindt. Dit kan serieuze persoonlijk leed voorkomen of beperken.

Via outplacement kan de werknemer die vertrekt zich oriënteren en vaststellen wat de mogelijkheden zijn. Het vergroot de kansen op een nieuwe, passende functie. Een werkgever die dit faciliteert, laat zien dat hij een goed werkgever is. Het is voor veel mensen lastig om zelf nieuw werk te vinden. Zeker als ze al heel lang bij dezelfde werkgever in dienst zijn. Met het inzetten van outplacement creëert de werkgever goodwill bij de vertrekkende persoon en reduceert hij de kans op ziekteverzuim, een negatieve werkhouding of productieverlies. Een werkgever die zich bekommert om zijn mensen dwingt respect af. Ook bij de achterblijvers. Dit levert de werkgever in ieder geval een positief imago op. Dat is zeker belangrijk bij het – in de toekomst – aantrekken van nieuw personeel.

Kostenbesparing

Een soepele overgang van de ene naar de andere baan is op de eerste plaats goed voor de werknemer. De kans op negatieve effecten zoals ziekte en angst worden beperkt. Dit heeft ook zijn positieve uitwerking op de sfeer en de werkdruk in het bedrijf.

Vanuit zakelijk oogpunt is het inzetten van outplacement ook interessant. Door de inzet van outplacement is er duidelijk zicht op het beëindigen van het dienstverband. Het voorkomt (langdurige) ontslagprocedures en ontslagvergoeding en kan langs deze weg een besparing van (loon)kosten opleveren.

Tot slot is een goede overgang van werk naar werk maatschappelijk gezien uiterst positief omdat er geen aanspraak wordt gemaakt op de WW. Ook is de inzet van UWV-capaciteit niet nodig. Het gevolg is een daling van de maatschappelijke kosten.

Jouw leven,
jouw loopbaan



[klik hier](#)

Een carrière-check

Receptioniste Marjo is 39 jaar, heeft de mavo afgerond maar geen vervolgopleiding gevolgd. Helaas wordt ze boventallig. Eigenlijk is Marjo administratief ondersteuner maar in de loop van de jaren heeft ze diverse stappen gezet om receptioniste geworden. Ze start met een outplacementtraject. Onderdeel hiervan is een carrière-check om haar talenten en mogelijkheden in beeld te brengen. Daarnaast wordt er digitaal onderzoek gedaan naar de mogelijkheden op de arbeidsmarkt. De dienstverlener maakt samen met Marjo een video-cv waarin ze zichzelf presenteert en vertelt wat ze kan en leuk vindt. Marjo en haar coach hebben gezamenlijk geschikte vacatures in de goede richting gezocht. Tijdens haar sollicitaties wist Marjo veel beter wat ze kon en wilde. Het resultaat is een nieuwe baan met verdere ontwikkeling (opleiding en vaardigheden) als vooruitzicht. Marjo heeft veel moeite gedaan om het maximale uit zichzelf te halen. Met hulp van de dienstverlener is een mooi resultaat geboekt.



Vormen van outplacement

Op hoofdlijnen zijn er twee soorten outplacement of van-werk-naar-werk-begeleiding:

- individueel
- groepsgewijs

Individueel

Individuele outplacementtrajecten kunnen voortkomen uit ontslag, maar er liggen ook regelmatig andere motieven aan ten grondslag. Denk aan een voorgenomen carrièreswitch, gebrek aan sollicitatie-ervaring, de wens om zzp'er te worden enzovoort. Zeker in tijden dat het werk niet voor het oprapen ligt, is een individueel outplacementtraject geen overbodige luxe. Vaststaat dat kleine bedrijven niet altijd de middelen hebben om outplacement uit te besteden aan een dienstverlener. Dan bestaat de mogelijkheid het traject intern te organiseren. Feitelijk betekent dit dat de werknemer zelf actief op zoek gaat. De werkgever kan wel adviseren en werktijd en middelen – pc, telefoon, printer enzovoort – ter beschikking stellen.

De werknemer waar de werkgever extern een individueel outplacement voor inzet, volgt een traject bij een dienstverlener. Zo'n traject is vaak opgebouwd uit verschillende elementen waarvan de dienstverlener denkt dat ze bijdragen aan snelle en duurzame outplacement. Het gaat dan om gesprekken met een loopbaanbegeleider, testen en assessments (al dan niet in een digitale omgeving), cursussen en workshops/groepsgesprekken, e-coaching, actief zoeken via de vacatureportal van de dienstverlener en bemiddeling via het netwerk van de dienstverlener. Het zijn vaak hoogopgeleiden die een individueel maatwerktraject volgen, met daarin zelfstandige opdrachten.

Carrièreswitch

Christian is standaardisatieofficier bij Defensie. De Luchtmacht krimpt en wegens boventaligheid moet hij op zoek naar een andere baan. Hij grijpt het aanbod om zich te laten begeleiden bij het vinden van een nieuwe uitdaging met twee handen aan. In groepsverband volgt hij een training waarin Christian ontdekt waar zijn talenten en interesses liggen. Zijn loopbaanadviseur wijst hem op een vacature voor filiaalmanager bij een supermarkt. Na twaalf mooie jaren bij Defensie gaat Christian eerst aan de slag als assistent-manager bij de supermarktketen. Doel: binnen zes tot twaalf maanden een eigen filiaal runnen.

Groepsgewijs

Werkgevers die afscheid moeten nemen van meerdere werknemers, kunnen deze groep outplacement aanbieden. Dit heeft het grote voordeel dat de werknemers ervaringen kunnen uitwisselen en elkaar kunnen steunen en waar mogelijk helpen. Dit betekent overigens niet dat het groepstraject voor iedereen hetzelfde is. Elke medewerker is per slot van rekening anders. Binnen een groepstraject moet er ruimte zijn voor individuele begeleiding.

Werkgever en werknemers maken samen met het outplacementbureau een keuze uit verschillende instrumenten om het doel – een nieuwe werkkring – te bereiken:

- Digitaal portaal waarin werknemers testen kunnen maken, trainingen kunnen volgen, hun dossier kunnen bijhouden etc.
- Cursussen/workshops
- Netwerkbijeenkomsten
- Gesprekken met loopbaanadviseurs
- Directe bemiddeling

Vaak wordt er, als het gaat om veel mensen, gekozen voor een combinatie van deze methoden. Binnen de 'standaard afspraak' vindt per persoon maatwerk plaats bij de inzet van de instrumenten en de gewenste intensiteit. Mensen met een goede arbeidsmarktpositie vinden grotendeels zelf hun weg met behulp van het digitale portaal, testen en cursussen. Mensen met een slechtere arbeidsmarktpositie hebben meer één-op-één-begeleiding nodig.

Groepsgewijze outplacement biedt vanzelfsprekend schaalvoordelen omdat trainingen en workshops voor meerdere personen georganiseerd kunnen worden. Dit is het economische effect.

Daarnaast is er sprake van een psychologisch of sociaal effect omdat de groep elkaar inspireert en motiveert. Dit gebeurt overigens ook wel bij individuele outplacement, waarbij mensen – waar de groepsdynamiek toegevoegde waarde heeft – voor bepaalde activiteiten in een groep worden geplaatst.

In het algemeen is het zo dat groepsoutplacement goed werkt bij mensen die zich onzeker voelen. Denk aan lager opgeleiden en ouderen. Maar ook andere groepen zijn denkbaar. Bijvoorbeeld als er sprake is van bedrijfssluiting. Dan kunnen werknemers samen afscheid nemen en samen nieuwe uitdagingen aangaan. Tegelijkertijd is de groepsaanpak weer niet verstandig als er sprake is van demotivatie of weerstand. Mensen versterken elkaar in die negatieve houding. Dat werkt contraproductief.

Hoogopgeleiden – die in de praktijk meestal een maatwerktraject volgen – blijken vooral baat te hebben bij de groepsgewijze netwerkclubs.



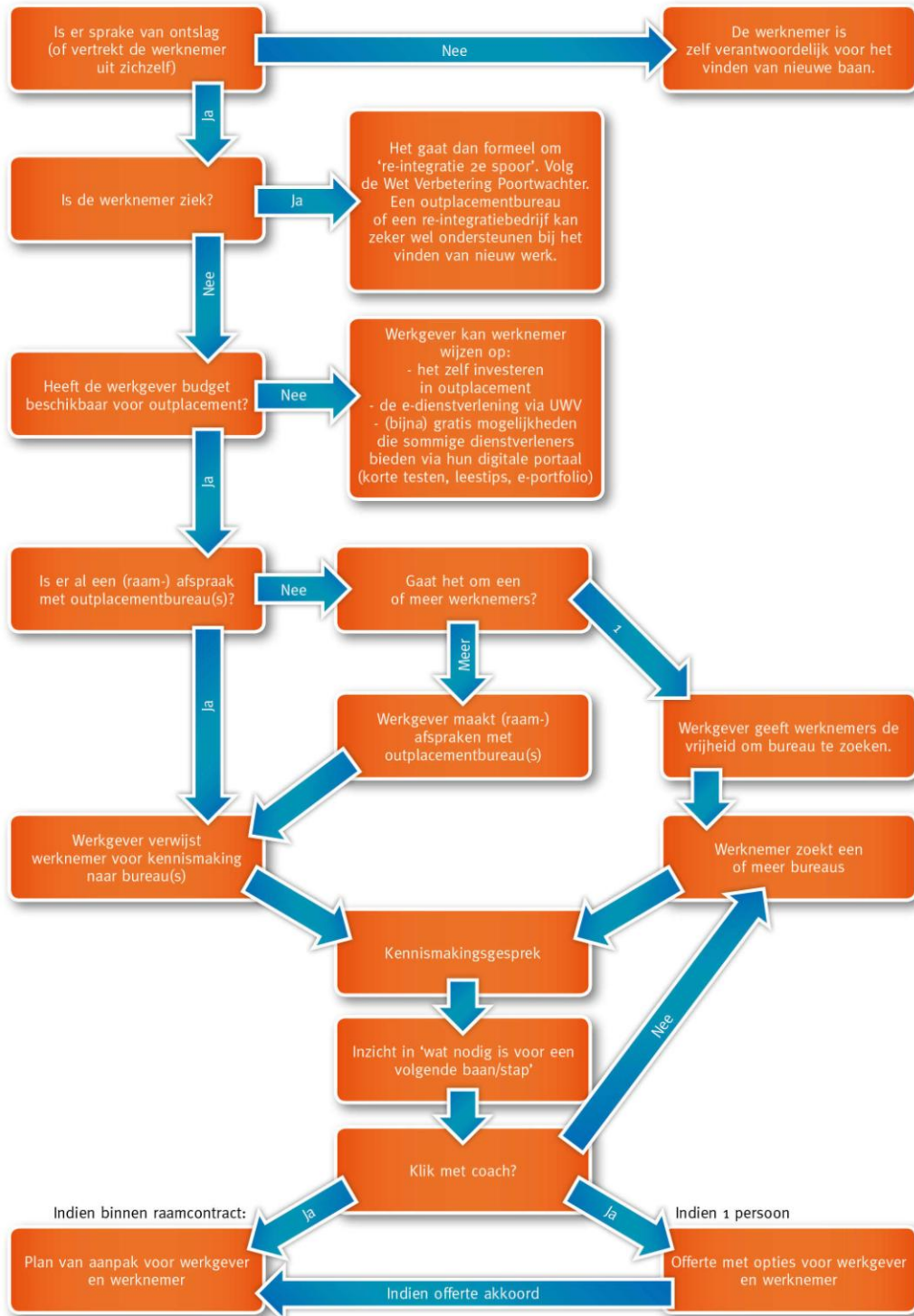
Positief tot het einde

De Nederlandse vestiging van een Amerikaanse producent in zekeringen krijgt te horen dat de deuren over een jaar moeten sluiten. Ruim 55 medewerkers weten dat ze hun baan een jaar later kwijt zijn. De directeur wil er alles aan doen om te voorkomen dat zijn mensen een jaar lang met tegenzin 'uitzitten'. Hij schakelt een extern bureau in, de medewerkers volgen een gezamenlijk trainingsprogramma en krijgen een outplacementtraject aangeboden. Maandelijks spreekt hij de hele groep en organiseert inloopsessies: 'Op twee mensen na is iedereen tot het eind gebleven. Maar wat nog veel belangrijker is: ze bleven tot het eind positief en gemotiveerd. We hebben het met z'n allen goed afgesloten.'



Beslisboom

Met deze beslisboom kunt u er simpel en snel achter komen of outplacement de juiste route is.



Resultaten van outplacement

Het effect van outplacement is over het algemeen groot. Vaak is er na vier à vijf maanden resultaat bereikt. Het hele proces van intake, oriëntatie (intern en extern), sollicitatie en uitstroom kost tijd. Na eerst een (korte) periode van rouwverwerking gaat de werknemer actief aan de slag met de onderdelen van het traject zoals trainingen, opdrachten, gesprekken en actief solliciteren. Daarbij vergt de sollicitatieprocedure natuurlijk ook enige doorlooptijd. Optimale duur van een traject ligt rond de negen maanden. Dan ligt het resultaat van outplacement tussen de 60 en 80 procent. Deze cijfers zijn niet 'in beton gegoten' maar geven een globale indruk; de kans dat een dienstverlener in noordoost Groningen van de 10 ongeschoolde 55-plussers er 8 aan het werk krijgt, is vrij klein.

Het succes hangt sterk af van de:

- persoon;
- organisatie;
- investering.



Persoons- en organisatiegebonden factoren

Persoonsgebonden factoren zijn de kenmerken van de persoon die nieuw werk zoekt. Denk aan leeftijd, opleiding, ervaring, competenties, regio enzovoort. Al deze factoren zijn van invloed op het succes van outplacement. In de ene regio is er meer werk dan in de andere en iemand van 57 heeft meestal minder kansen dan iemand van 37. Maar persoonlijke factoren zijn bijvoorbeeld ook de (realistische) looneis en specifieke zaken zoals schuldsanering.

Bij organisatiegebonden factoren gaat het om de inrichting van het sociaal plan (bijvoorbeeld: hoe lang betaalt het bedrijf of de organisatie het loon door?) of aantrekkelijke vertrekregelingen (vertrekpremie, omzetgarantie bij de start van een eigen bedrijf enz.).

Investering

Naast persoons- en organisatiegebonden factoren, speelt ook de inrichting van het traject een rol in het behalen van resultaat. Uitgebreide trajecten zijn effectiever, maar vragen ook een grotere investering. Langere trajecten omvatten meer gesprekken en indien nodig de inzet van cursussen/workshops en bemiddeling. Hoewel intensieve trajecten doorgaans beter resultaat opleveren kunnen ook korte trajecten of trajecten met slechts enkele uren ondersteuning zinvol zijn. Hierbij valt te denken aan e-dienstverlening, zelfwerkzaamheid of netwerkgroepen.

Er is ook klein aantal dienstverleners dat 100 procent garantie op herplaatsing biedt. Deze dienstverlening wordt over het algemeen aangeboden aan specifieke groepen hoogingeschaalde personen. De werkgever maakt specifieke prijsafspraken met de dienstverlener, aangezien het hier gaat om mogelijk langdurige, intensieve en derhalve kostbare ondersteuning.

E-dienstverlening

Bij outplacement worden vaak digitale tools ingezet. Deze e-dienstverlening heeft een positieve invloed op het resultaat van outplacement. Het zorgt er namelijk voor dat er doeltreffender wordt omgegaan met informatie. Adviseurs kunnen efficiënter

worden ingezet en het maakt de werknemer zelfredzamer en bewuster. Hieronder vindt u de belangrijkste voordelen en de daarbij horende uitleg.

E-dienstverlening:

- draagt bij aan de versnelling van het hele outplacementproces;
- verbetert en versnelt de communicatie tussen loopbaanadviseur en werknemer;
- documenteert de communicatie tussen loopbaanadviseur en werknemer;
- maakt zelfanalyse en zelfonderzoek makkelijker. De werknemer kan in eigen tijd en eigen tempo de door de loopbaanadviseur klaargezette of voorgestelde opdrachten doen. Daarbij kan hij in een goede portal nog meer trainingen, analyses en tests vinden. Het versnelt en intensiveert de zoektocht naar 'wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik';
- biedt een vacaturezoekmachine waarin zowel werknemer als loopbaanadviseur kunnen zoeken en archiveren. Ze kunnen hierin ook onderling communiceren. De zoekmachine zoekt gericht via het profiel van de werknemer;
- zorgt voor betere rapportages naar de opdrachtgevers;
- geeft de werknemer de mogelijkheid om zijn eigen e-portfolio mee te nemen.

E-dienstverlening heeft één nadeel: mensen die minder handig zijn met digitale tools en media, kunnen hier minder goed mee uit de voeten. Hiervoor is de e-dienstverlening nog onvoldoende ontwikkeld of toegepast.

Aan de slag met het e-portal

Bas werkt al vijftien jaar als financial controller; als gevolg van een reorganisatie moet hij op zoek naar een nieuwe baan bij een ander bedrijf. Vanaf de start van het individuele outplacementtraject krijgt Bas via een deskundig outplacementbureau een e-portal ter beschikking. Hier vindt Bas relevante vragenlijsten, leesteksten, oefeningen en een vacaturebank die hem ondersteunen bij:

- zelfanalyse en opstellen zoekprofiel;
- (arbeids)marktonderzoek;
- versterken sollicitatievaardigheden;
- het vinden van geschikte vacatures.

De loopbaanadviseur zet oefeningen en vacatures klaar en daagt Bas uit zaken te onderzoeken en naar vacatures te kijken. Samen bespreken zij de resultaten en de voortgang. Met succes! Bas vindt een baan als financial controller in het onderwijs.

Werknemers en outplacement

In een outplacementtraject zoekt de werknemer niet alleen naar 'een andere baan', maar ook naar duurzaam werk. Daarom is er binnen een outplacementtraject vrijwel altijd een bredere oriëntatie op de arbeidsmarkt opgenomen, gericht op duurzame inzetbaarheid.

Een timmerman die nieuw werk zoekt, denkt zelf misschien aan schilder worden, maar niet aan de beroepen conciërge of Technisch Onderwijs Assistent. Terwijl in die vakken misschien veel meer werk is. Of werk dat op termijn fysiek beter vol te houden is. Juist die bredere scope levert hem veel meer arbeidsmarktkansen op. En banenkansen waar hij nooit zelf op gekomen was. De werknemer krijgt bij outplacement professionele begeleiding van een outplacementbureau.

Preventie

Tijdig preventief ingrijpen kan maatregelen zoals outplacement en risico's op bijvoorbeeld langdurig ziekteverzuim voorkomen. Het is daarom van belang om signalen van de werkvloer op te pikken. Een dreigend conflict kan een teken zijn dat er iets scheef zit. Evenals frequent kortdurend ziekteverzuim. Een loopbaantraject kan helderheid geven: zit de werknemer nog op zijn plek of is het voor alle partijen beter dat hij begeleiding naar een andere baan – bij een nieuwe werkgever – krijgt? Van-werk-naar-werk-begeleiding of outplacement kan daarna voor alle partijen mogelijk de beste en misschien wel enige oplossing zijn. Maar voorkomen is beter dan genezen.

Rol en verantwoordelijkheid

Start de werknemer met een outplacementtraject, dan tekent hij aan het begin van het traject het opgestelde plan of het intakeverslag. Hij committeert zich hiermee aan deelname en heeft een inspanningsverplichting. Ook de werkgever/opdrachtgever en de dienstverlener tekenen dit document. Het contracteren van alle drie de partijen is belangrijk om het beoogde resultaat te bereiken. Het geeft meteen inzicht in de gemaakte afspraken en de wederzijdse verwachtingen. Daarbij kan de dienstverlener een werknemer die het traject niet serieus volgt of aanpakt, aanspreken op zijn gedrag en de gang van zaken eventueel terugkoppelen aan de opdrachtgever. Alle partijen zijn gebaat bij heldere afspraken. Een outplacementtraject is een serieuze zaak waaraan alle betrokken partijen hun bijdrage moeten leveren.



Voor zichzelf begonnen

John, 51 jaar, werkt al 23 jaar als operator bij hetzelfde bedrijf. Wegens de economische malaise moet het bedrijf gedwongen de deuren sluiten. Hij start met een outplacementtraject en wil onderzoeken wie hij is en wat hij kan. Na een aantal tests is al snel duidelijk dat John iets totaal iets anders wil: voor zichzelf beginnen. Met zijn coach neemt hij verschillende opties – zzp'er, ondernemer, franchiseemer... - door. Samen maken ze een ondernemersplan voor een franchiseconstructie. De dienstverlener heeft veel contacten met franchiseorganisaties. John heeft inmiddels een vlaaienwinkel geopend...

In of uit dienst?

Is de werknemer nog in dienst terwijl hij een outplacementtraject volgt? Dat hangt ervan af. Er zijn twee varianten die vaak voorkomen.

- Werkgever en werknemer sluiten een vaststellingsovereenkomst. In deze overeenkomst staan allerlei afspraken rond de beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Ook over de eindafrekening. Onderdeel van deze overeenkomst is een budget voor outplacement of van werk naar werk. De (ex)-werknemer bepaalt zelf bij welk bureau hij de ondersteuning inkoop.
- Een werknemer blijft voorlopig in dienst terwijl het outplacementtraject start. Meestal kiest de werkgever de dienstverlener of kan de werknemer kiezen uit enkele dienstverleners. Als de werknemer een nieuwe baan vindt, volgt ontbinding van de arbeidsovereenkomst. Dit gebeurt ook als een eerder afgesproken termijn is verlopen.

Kwaliteit: belangrijke randvoorwaarde

Ondersteuning door een dienstverlener bij outplacement, loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid kan veel toegevoegde waarde hebben. Het is belangrijk om daarbij goed te kijken naar de kwaliteit van de dienstverlener en diens track record.

Leden van OVAL, de branchevereniging voor vitaliteit, activering en loopbaan, moeten aan [heldere kwaliteitseisen](#) voldoen ten aanzien van het personeel, de processen en het meten van klanttevredenheid. Dit wordt elke twee jaar door een onafhankelijke controlerende instelling getoetst. Ook zijn de OVAL-leden gehouden aan de [OVAL-gedragscode](#). Daarom is de keuze voor een lid van OVAL een verstandige. Ook onder de OVAL-leden zijn er heel verschillende dienstverleners. Een nadere kennismaking en verzoek om inzicht in referenties en resultaten is daarom altijd verstandig. [Kies het bedrijf dat bij u past!](#)



De 'klik' als randvoorwaarde

Annemieke start in 2013 vanuit een outplacementtraject met een startersbegeleiding bij een professionele aanbieder. Niet om zich als zelfstandig ondernemer te vestigen, wel om deze doelgroep beter te leren kennen en zelf ondernemender te worden. Annemieke zoekt zelf de dienstverlener die haar het beste kan ondersteunen bij haar outplacementtraject en bij het bereiken van haar doel. Met succes: Annemieke is inmiddels jobcoach. 'Daar heeft mijn begeleider een belangrijke bijdrage aan geleverd. Het klikte meteen met hem', vertelt ze. 'Het menselijke contact gaf bij mij de doorslag om te kiezen voor deze organisatie. De persoonlijke begeleiding wordt goed afgewisseld met digitale contactmomenten. Ik heb geleerd me open te stellen en ondernemender te worden.'

Achtergrond - economische, demografische en maatschappelijke trends

Een aantal werkgevers kampt met overcapaciteit of 'verkeerde' capaciteit. Het wordt steeds duidelijker dat dit op langere termijn grote problemen oplevert. De oorzaken zijn divers. Groot effect hebben de snelle technologische vooruitgang en de toenemende vervlechting van de wereldeconomie. De internationale concurrentie neemt toe. Deze ontwikkelingen zijn overigens niet per se negatief: met een groter afzetgebied komen er ook extra kansen om nieuwe producten of technieken te ontwikkelen.

Tegelijkertijd liggen er bedreigingen op de loer. Met name van ontwikkelingslanden die goedkope arbeid en producten leveren. Dat vraagt [in Nederland](#) en andere West-Europese landen om andere competenties van medewerkers. Vaststaat dat de vraag naar laaggeschoold werk snel afneemt. Ook mensen met verouderde of weinig kennis zijn steeds minder aantrekkelijk voor werkgevers.



Vergrijzing

De arbeidsparticipatie van ouderen neemt toe. Minder mensen gaan vroegtijdig met pensioen en het aantal arbeidsongeschikten onder ouderen is flink afgenomen. Dat is de huidige stand van zaken. Maar dat over niet al te lange tijd veel mensen gaan uitstromen, is een feit. Vroeger kwamen met de jongeren 'automatisch' nieuwe kennis en vaardigheden de ondernemingen binnen. Tegenwoordig is dit niet meer vanzelfsprekend. De [bevolkingspiramide](#) op de site van het CBS laat duidelijk zien hoe onze bevolking zich demografisch ontwikkelt.

Dit effect van de toenemende [vergrijzing](#) en ontgroening is vanwege de crisis voorlopig nog uitgebleven, maar gaat op enig moment wel degelijk een grote rol spelen op de arbeidsmarkt.

Flexibilisering

Ondernemers verwachten dat steeds meer werknemers flexibel werken. Onder flexibele arbeidskrachten vallen mensen met tijdelijke contracten, gedetacheerden, uitzendkrachten, oproepkrachten en ingeschakelde zzp'ers.

Deze trend van toenemende flexibilisering blijkt uit [een onderzoek van TNO](#) onder negenhonderd bedrijven. De bevroegde ondernemers verwachten dat in 2020 zo'n 30 procent van de werknemers flexibel is. Op dit moment is dat 25 procent. TNO deed dit onderzoek in opdracht van de Algemene Bond Uitzendondernemingen. De grootste groei in flexibele contracten wordt verwacht in tijdelijke contracten, gevolgd door uitzendkrachten/gedetacheerden, oproepcontracten en samenwerking met zzp'ers.

Deze flexibilisering zorgt ervoor dat ondernemers de juiste mensen binnen kunnen halen. Maar werkgevers hebben door de nieuwe wet Werk en Zekerheid ook een verantwoordelijkheid richting de tijdelijke werknemers. Zeker wat hun inzetbaarheid en transitie op de arbeidsmarkt betreft.

De nieuwe Wet Werk en Zekerheid

Per 1 juli 2015 treedt de [Wet Werk en Zekerheid](#) in werking. Dan verandert er veel voor werkgevers als het gaat om ontslag van werknemers. De bestaande routes via het Uitvoeringsinstituut Werk en Inkomen (UWV) en de kantonrechter blijven in stand, maar de wet schrijft dwingend voor in welke gevallen welke ontslagroute moet worden gevolgd. Ontslag om bedrijfseconomische redenen en na langdurige ziekte gaat via het UWV. Ontslag om persoonlijke redenen gaat via de kantonrechter. Voor iedereen die langer dan twee jaar in dienst is (geweest) moeten werkgevers een transitievergoeding betalen. Deze verandering is bedoeld om de overgang van werk naar ander werk te vereenvoudigen en te versnellen. De transitievergoeding is aanzienlijk lager dan de ontslagvergoeding volgens de kantonrechtersformule, maar hij geldt voor meer mensen. Investerings die op een eerder moment al zijn gedaan in trajecten van werk naar werk zijn mogelijk te verrekenen. Over de inzet van en de werkwijze met de transitievergoeding publiceert OVAL in 2015 een white paper.

Inspiratie voor nieuw perspectief

Bedrijfsleider, slachtoffer van de overname door een winkelketen, zoekt een baan. Hij wordt een ander mens, als hij vertelt over de popband waarin hij speelt en waarvan hij manager is. En ook het jeugdwerk in zijn vrije tijd doet hem stralen. Hij ontdekt zijn passie voor cultuur. Hoe kan hij cultuur en zijn ervaring als bedrijfsleider combineren?

In gesprekken met oud-cliënten van het outplacementbureau vindt hij moed en inspiratie om werkelijk een nieuw perspectief te ontwikkelen. Van huis uit is hij niet gewend aan risico's. Er zijn veel momenten waarop hij er niet in gelooft en zich hulpeloos of neerslachtig voelt. Zijn consulent confronteert hem met zijn verlangens en hij ziet dat als positief: 'Dat had ik nodig!'. Hij wordt directeur bedrijfsvoering van een instelling voor jeugd en cultuur en vertelt met plezier over zijn sollicitatie: 'Geen spoor van onzekerheid, ik heb ze uitgelegd waarom ze mij moesten hebben.'

Conclusie

Investeren in outplacement is vaak een goede keuze. Werkgevers die hierin investeren zien vaak een snellere herplaatsing. De betrokken werknemer krijgt daarbij voldoende aandacht en nieuwe kansen. Wellicht is een ontslagvergoeding niet meer aan de orde of kan deze lager zijn, en conflictsituaties met het risico op ziekteverzuim, kunnen worden vermeden. De kosten van outplacement 'verdienen' zich op die manier terug.

Voor investeringen in duurzame inzetbaarheid zijn er in verschillende cao's afspraken gemaakt. Scholing of verlet wordt dan geheel of gedeeltelijk vergoed vanuit de scholingsfondsen.

Investeren loont

Zegt de directeur tegen de hr-manager: "wat als we investeren in onze mensen en ze gaan daarna weg?" Zegt de hr-manager: "Wat als we het niet doen en ze blijven?"

Het succes van outplacement staat of valt met de keuze voor de juiste dienstverlener. Zeker bij outplacement is het belangrijk om te kiezen voor kwaliteit. Het gaat dan niet alleen om de kwaliteit van de dienstverlener maar ook om de kwaliteit van de loopbaancoach. Leden van OVAL moeten voldoen aan kwaliteitseisen ten aanzien van opleiding en bijscholing van hun medewerkers, borging van de processen, het meten van tevredenheid en het verbeteren van hun dienstverlening. Outplacement wordt verder effectiever als er een 'klik' is tussen de werknemer en de loopbaancoach. Daarom is een kennismakingsgesprek van belang. En het verder zoeken tot de match gevonden is.

Vanwege snellere uitplaatsing en een kleinere kans op conflicten en verzuim is outplacement een rationele keuze. Maar als goed werkgever is het daarnaast belangrijk om te weten dat een boventallige medewerker toch goed terecht komt.

Colofon

Dit is een uitgave van OVAL, de brancheorganisatie van arbodiensten, interventiebedrijven, adviesbureaus op het terrein van outplacement en loopbaanbegeleiding en loopbaancoaching, re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties.

Internet: www.oval.nl

E-mail: info@oval.nl

Twitter: @OVAL_branche

Telefoonnummer: 013 - 594 44 56

Postadres:

Postbus 90154

5000 LG TILBURG