



# Hoe wint u de 'war for talent'?

Een organisatiebrede aanpak voor het aantrekken en behouden van talent

Onlangs publiceerden wij de top tien risico's voor het bedrijfsleven, die voortkwamen uit ons wereldwijde onderzoek onder directeuren en risicomangers. Ook dit jaar staat 'Onvermogen toptalent aan te trekken en vast te houden' bij de top tien risico's. Dit thema staat dus bij het gros van de bedrijven hoog op de agenda en, zo constateren wij, ook bij veel mkb-bedrijven. Het is dus zaak dat bedrijven serieus werk maken van hun eigen 'war for talent' en dat begint bij de vraag 'Wie wil je zijn als werkgever en welk beloningsbeleid hoort daarbij?'.  
  
Het is daarbij belangrijk om te beseffen dat focussen op een of meerdere arbeidsvoorwaarden, als onderdeel van het beloningsbeleid, niet werkt. Je onderscheidt je door je 'talent' (zowel de jonge medewerker als de langer op de arbeidsmarkt actieve medewerker) een breed spectrum aan toegevoegde waarde te bieden. Maar hoe moet dat ingevuld worden?

## Medewerkerstevredenheid


Als medewerkers tevreden zijn over hun arbeidsvoorwaarden heeft dat een positieve invloed op het imago van de organisatie. Dit kan, naast factoren als een leiderschapsstijl die past bij de huidige tijd, doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie en werksfeer tussen collega's onderling, de medewerkerstevredenheid vergroten. En dat is weer goed voor de arbeidsproductiviteit en het resultaat van de klanttevredenheid. Zijn medewerkers daarentegen niet tevreden over de arbeidsvoorwaarden, dan gaat dat snel rond binnen hun netwerk. Dat kan, naast een lagere productiviteit, een negatieve invloed hebben op de beeldvorming van de organisatie.

## Verschillende generaties, verschillende behoeftes

Elke generatie medewerkers wordt gekenmerkt door een aantal generieke zaken. Met betrekking tot arbeidsvoorwaarden richt de oudere generatie babyboomers zich op het vergaren van inkomenszekerheden, zoals voldoende inkomen tijdens pensioen en arbeidsongeschiktheid. De generaties X en Y hebben meer behoefte aan (gedifferentieerde) prestatiebeloning, flexibiliteit (work-life-balance), en flexibele arbeidsvoorwaarden passend bij hun levensfase. De nieuwste generaties, de screenagers en de millennials, zoeken ontwikkelingsmogelijkheden en immateriële beloningen. Deze jongeren zijn zich zeer bewust van hun kwaliteiten. Zij solliciteren niet naar een functie, maar kiezen voor een werkgever die bij hen past en die hen flexibele arbeidsvoorwaarden biedt.

## Flexibilisering van arbeidsvoorwaarden

Bij de flexibilisering van arbeidsvoorwaarden, als onderdeel van uw beloningsbeleid, houdt u als werkgever rekening met de wensen en behoeften van de verschillende generaties. Denk daarbij bijvoorbeeld aan keuzevrijheid in regelingen rondom pensioen, zorg en arbeidsongeschiktheid, maar ook aan opleidingsmogelijkheden, zakenreizen, initiatieven die de gezondheid en vitaliteit van uw medewerkers bevorderen, uitrui van vakantiedagen voor extra loon en andere uitdagende arbeidsvoorwaarden.



'Focussen op één onderscheidende arbeidsvoorwaarde werkt niet. Je onderscheidt je door je 'talent' een breed spectrum aan toegevoegde waarde te bieden.'

## Oplossingen voor grensoverschrijdende risico's

Ook reizen steeds meer werknemers voor hun werkgever naar het buitenland of ze gaan daar tijdelijk wonen en werken. Werken over de grens brengt echter meer en andere risico's met zich mee en de financiële gevolgen hierbij moeten goed in kaart worden gebracht.

Temeer omdat er voor u als werkgever een zorgplicht en aansprakelijkheid is om medewerkers hierin goed te begeleiden. Het is daarom aan te bevelen om na te denken over hoe u moet omgaan met verantwoordelijkheden met betrekking tot veiligheid en het welzijn van uw expats en zakenreizigers.

## Keuzevrijheid

Hoe dan ook zoeken medewerkers steeds meer naar keuzevrijheid. U kunt daarbij helpen. Het idee daarachter is: u faciliteert en uw medewerkers kiezen, afhankelijk van het beschikbare budget, de arbeidsvoorwaarden die het beste bij hun persoonlijke situatie passen. Dit kan bijvoorbeeld door arbeidsvoorwaarden tegen elkaar uit te ruilen. Of medewerkers kunnen arbeidsvoorwaarden die zij denken niet nodig te hebben verkopen om daarvoor in de plaats andere arbeidsvoorwaarden aan te kopen. Een combinatie van deze twee manieren is ook mogelijk.

Uiteraard is het van belang dat uw (flexibele) arbeidsvoorwaarden aansluiten op uw hr-strategie. Een goede communicatie hierover helpt u datgene te bereiken en uit te stralen wat u als organisatie voor ogen hebt.

## Communiceren over arbeidsvoorwaarden

Helder en persoonlijk communiceren over deze arbeidsvoorwaarden kan een positief effect hebben op het aantrekken van nieuw talent en het behouden van waardevolle medewerkers. Op basis van een onderzoek dat Aon jaarlijks uitvoert, blijkt dat 78% van de werkgevers in Nederland communiceert over arbeidsvoorwaarden.

Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat maar 48% van de medewerkers een globaal beeld heeft van hun arbeidsvoorwaarden. Slechts 9% weet exact op welke voorwaarden zij kunnen rekenen. Werkgevers gaven echter aan dat communicatie over arbeidsvoorwaarden vooral bedoeld was om te voldoen aan wettelijke verplichtingen. Ook communiceerden zij om de kosten van hun investering in medewerkers te benoemen. Maar als er weinig begrip is voor wat u aanbiedt en wat medewerkers daarmee kunnen, is de investering die u als werkgever doet (ongeveer 50% van uw loonsom) eigenlijk grotendeels voor niets. Daar is dus nog een hoop winst te behalen.

## Investeren in duurzame inzetbaarheid

Eigenlijk komt alles dat hiervoor is beschreven samen in de term duurzame inzetbaarheid. Door namelijk de juiste (primaire, secundaire, tertiaire en quartaire) arbeidsvoorwaarden te bieden, creëert u de basis voor duurzaam inzetbare medewerkers. Zij zijn gezond, gemotiveerd, hebben de juiste vakkennis en een goede werk-privé-balans. Niet alleen op dit moment, maar ook in de (nabije) toekomst. Tenslotte zijn uw mensen, het menselijk kapitaal, in toenemende mate van belang om uw organisatie doelstellingen te realiseren. Investeren in duurzame inzetbaarheid is daarom cruciaal; het levert wat op voor u én voor uw medewerkers.

## Onze collega's gaan met en voor u aan de slag

Wij hebben op alle genoemde (sub)thema's de juiste specialisten in huis. Wij gaan met u in gesprek over uw beleid op het gebied van aantrekken en behouden van talent. Waar zitten de knelpunten, waar heeft u behoefte aan en hoe kunnen wij u daarbij helpen? U kunt rekenen op specialistische kennis en innovatieve oplossingen. En juist door dit te combineren met onze regionale aanpak, maakt dat wij de aangewezen partij zijn om u bij te staan. Wij zijn uw vertrouwde partner dichtbij, maar boven alles zijn wij er als het erop aankomt.

## Wij helpen u graag succesvol te ondernemen

Indien u meer wil weten over de verschillende dienstverlening achter het behouden en aantrekken van talent, neem dan contact op met:

### **Marije Saadhoff**

06 55 765 435  
marije.saadhoff@aon.nl

### **Guillerm van der Lans**

06 53 48 97 50  
guillerm.van.der.lans@aon.nl