



“WIJ HEBBEN NU EEN BETERE MATCH
TUSSEN ONS PERSONEELSBESTAND
EN WAT WERKENDEN WILLEN”

*Henk van Dongen (employee journey advisor)
en Feikje Dunnewijk (hoofd talent & learning) van ING*



Ronald Dieterman volgde bij ING een docentenopleiding en is door zijn afdeling tijdelijk uitgeleend aan het Innovation center van de bank.



“MEER MOGELIJKHEDEN EN GRIP OP MIJN TOEKOMST”

Door innovaties, krimp en veranderende wensen van klanten blijft de organisatie van ING sterk in beweging. Daarom introduceerde de bank in 2012 *Kies je koers*, een breed programma voor Duurzame Inzetbaarheid (DI). Er zijn al veel stappen gezet om medewerkers regie over hun loopbaan te geven, maar een goede DI-cultuur vereist ook een lange adem.

Ronald Dieterman (57) werkt al 37 jaar bij ING, op verschillende functies en in de Ondernemingsraad (OR). Hij werkte sinds 2011 als commercieel productspecialist bij de afdeling Global participation services. Door organisatieveranderingen en *Kies je koers* ging hij in 2015 bewust nadenken over zijn loopbaanwensen, eventueel buiten ING. “Wat als ik ‘boven-talig’ word? Wat zou ik dan willen? Die vraag ben ik meer bewust gaan stellen en onderzoeken.”

VAN BUDGET NAAR PROGRAMMA

De introductie van een compleet DI-programma was een belangrijke stap voor ING. “We hadden eerst wel een persoonlijk DI-budget, maar dat bleef vaak onbenut,” zegt Feikje Dunnewijk (hoofd talent & learning) van ING. “Dat ontwikkelpotje was eerst niet gekoppeld aan onze organisatie-doelen. Medewerkers waren ook onvoldoende bewust van het belang en wisten niet wat er kon.” Dat veranderde met *Kies je koers*.

Er kwam een breed programma voor bewustwording en ontwikkeling. Met een loopbaandesk voor vragen, een portal met tools, testen (o.a. competenties en arbeidsmarktwaaarde) en informatie over

opleidingen en uiteenlopende mogelijkheden (o.a. interne stages) om aan de eigen loopbaan te werken. Er zijn afspraken vastgelegd in de cao om te kunnen werken aan een persoonlijk ontwikkelplan binnen een functie (plan A), de organisatie (plan B) of daarbuiten (plan C).

BLIJVEN WERKEN AAN GESPREKSCULTUUR

De loopbaandesk die vaste DI-partner Randstad HR Solutions ontwikkelde, speelt een belangrijke rol. Hier kunnen medewerkers met al hun praktische loopbaan- en ontwikkelvragen terecht. “Daarnaast is het loopbaangesprek tussen werkenden en leidinggevers cruciaal,” concludeert Henk van Dongen (employee journey advisor) van ING. “Dat is een taal ander vertrekpunt dan een aanwezig geldpotje.”

Een doorlopende dialoog en afspraken voor elk plan (A-B en C) is het uitgangspunt. Na vijf jaar wordt nog steeds gewerkt aan de (veilige) gesprekscultuur. Dunnewijk: “Dat blijft een uitdaging, zeker voor het vroegtijdig werken aan DI. Als organisatie moet je hier oprecht voor kiezen, met een lange adem en ‘systeembeperkingen’ zoveel mogelijk wegnemen.”

RESULTATEN EN LESSEN

Veel werkenden bij ING nemen inmiddels de regie en werken bewust aan hun loopbaan (67%). Dunnewijk: “Ons personeelsbestand en wat werkenden willen, matcht daardoor beter.” Dieterman heeft inmiddels twee nieuwe ontwikkelwegen bewandeld. Hij volgde een docentenopleiding, waarmee hij buiten ING aan de slag kan en hij werkt nu bij het *Innovation center* van ING aan een nieuw marktproduct. “Prachtig om te doen! Ik ben hiervoor uitgeleend door mijn oude afdeling. Binnen een jaar kan ik daar terugkeren, maar ons product gaat nu de pilotfase in en dat geeft ook nieuwe mogelijkheden. Wat ik uiteindelijk ga doen, weet ik nog niet. Maar ik heb meerdere nieuwe mogelijkheden en meer grip op mijn toekomst.”

FEITEN EN CIJFERS

Sector: financiële sector.

Soort traject: breed DI-programma.

Middelen: o.a. loopbaandesk, portal met tools, tests, opleidingen, stages, uitleenconstructies, loopbaangesprekken en -coaching.

Aantal medewerkers: 12.416.

Deelnemers ontwikkeltraject: 67%.