



Loopbaantransities zijn onvermijdelijk. Het ontwikkelgesprek ook.

Zolang werk voldoening geeft en past bij het leven daarbuiten, is er weinig reden om stil te staan bij de volgende stap. Dat is begrijpelijk. Want, stabiliteit geeft rust. Maar de arbeidsmarkt wacht niet tot wij er klaar voor zijn. Banen veranderen, verdwijnen of vragen andere vaardigheden. Transitie in loopbanen zijn geen uitzondering meer, maar een terugkerend onderdeel van een werkend leven. De vraag is daarom niet of werkenden met verandering te maken krijgen maar of zij daarop zijn voorbereid. Dat begint bij het normaliseren van het periodieke (loopbaan)ontwikkelgesprek.

De arbeidsmarkt is blijvend in beweging. Loopbanen verlopen steeds minder lineair: functies veranderen, verdwijnen of nieuwe ontstaan. Sectoren krimpen en groeien tegelijk. Technologische innovatie en demografische ontwikkelingen versnellen die dynamiek. Wendbaarheid is daarmee geen modeterm, maar een noodzakelijke competentie voor organisaties en werkenden.

Inzet nieuwe kabinet

Het nieuwe kabinet zet in op een toekomstbestendige arbeidsmarkt, met meer aandacht voor de stap van werk naar werk. Niet alleen bij ontslag, maar ook wanneer werk niet langer past of mensen zich willen ontwikkelen. Een Leven Lang Ontwikkelen wordt nadrukkelijk gepositioneerd als randvoorwaarde voor duurzame inzetbaarheid. Ook wordt ingezet op intensievere begeleiding naar werk.

Die inzet is urgent. In sectoren als zorg en techniek is sprake van aanhoudende krapte, terwijl andere functies onder druk staan door technologisering. Vergrijzing leidt tot een kleinere beroepsbevolking en hogere eisen aan productiviteit en innovatie. Tegelijkertijd blijft de mismatch tussen gevraagde en beschikbare vaardigheden hardnekkig. Organisaties zoeken competenties die niet altijd voorhanden zijn. Transitie worden daardoor steeds vaker noodzakelijk zowel binnen organisaties als tussen sectoren.

En precies daar wringt het.

Comfort is geen strategie

Wie werk heeft dat voldoening geeft en in balans is met het privéleven, voelt weinig prikkel om actief met de eigen loopbaan bezig te zijn. Dat is menselijk. Maar in een dynamische arbeidsmarkt kan 'comfort ongemerkt omslaan in kwetsbaarheid'. Zonder reflectie op ontwikkelingen en aandacht voor eigen ambities, komt beweging vaak pas wanneer het moet.

In de praktijk zien Noloc-loopbaanspecialisten wat er gebeurt wanneer verandering zich plots aandient. Reorganisaties, ziekte of fysiek te zwaar werk kunnen

mensen in één keer in een transitiefase plaatsen. Dat proces is zelden rationeel. Verlies van werkidentiteit, status, zekerheid en structuur is voor de meesten zeer ingrijpend. De weg naar nieuw perspectief vraagt tijd, begeleiding en veerkracht.

Gedwongen transities blijven bestaan. Wie op tijd leert reflecteren, kleine ontwikkelstappen zet en alternatieven verkent, verkleint de impact. Met preventieve loopbaanontwikkeling en begeleiding maak je de sprong kleiner zodra verandering zich aandient.

Met preventieve loopbaanontwikkeling maak je de sprong kleiner zodra verandering zich aandient

Wendbaarheid vraagt om gestructureerde aandacht

Van medewerkers wordt flexibiliteit verwacht: meebewegen met veranderende functie-inhoud, nieuwe technologie omarmen, soms overstappen naar een andere rol of sector. Dat vraagt reflectief vermogen, omgevingsbewustzijn en bereidheid om te investeren in ontwikkeling.

Maar individuele wendbaarheid ontstaat niet vanzelf. Organisaties spelen een doorslaggevende rol. Het gesprek over loopbaanontwikkeling faciliteren en normaliseren is daarbij essentieel. Niet als correctiemechanisme en niet als voorbode van boventalligheid, maar als regulier onderdeel van goed werkgeverschap.

Dat vraagt om structuur en ambitie. Om een gedeelde ontwikkelvisie waarin organisatiebelang en individuele drijfveren elkaar versterken. Wanneer een ontwikkelgesprek met een interne of externe gecertificeerde loopbaanspecialist vanzelfsprekend is, ontstaat een cultuur waarin leren en bewegen normaal worden.

Het ontwikkelgesprek als strategisch instrument

Beweging komt zelden vanzelf op gang. Zonder ambitie of ervaren urgentie blijft reflectie uit. Wachten

tot verandering zich aandient is daarom geen strategie. Het periodieke ontwikkelgesprek creëert het noodzakelijke moment om vooruit te kijken vóórdat knelpunten of uitval zich aandienen.

Het ontwikkelgesprek hoort geen incidenteel HR-instrument te zijn, maar een vast onderdeel van goed werkgeverschap. Medewerkers die zicht hebben op hun talenten, drijfveren en ontwikkelmogelijkheden, zijn wendbaarder en anticiperen eerder op verandering. Dat versterkt hun positie en de continuïteit van de organisatie.

Een structurele aanpak vergroot bovendien de interne mobiliteit. Wanneer talent zichtbaar wordt en toekomstige rollen bespreekbaar zijn, ontstaat een intern potentieel waarop organisaties kunnen bouwen. Zo wordt arbeidsmobiliteit een strategische keuze in plaats van een noodmaatregel.

Arbeidsmobiliteit wordt een strategische keuze in plaats van een noodmaatregel

Organisaties die het gesprek over ontwikkeling niet structureel voeren, lopen daarentegen reële risico's. Talent blijft onzichtbaar en wordt extern gezocht terwijl het intern aanwezig is. Met kennisverlies, hogere wervingskosten en langere vacature-runs tot gevolg. Medewerkers raken uit lijn met veranderende competentie-eisen, dat leidt tot verminderde inzetbaarheid en oplopende scholings- of vervangingskosten. Ook verzuim en uitval nemen toe wanneer mensen langdurig werk doen dat niet meer past bij hun belastbaarheid of ambities. Het niet-normaliseren van ontwikkelgesprekken is daarmee geen neutrale keuze, maar een vermijdbaar organisatierisico.

In een dynamische arbeidsmarkt is ontwikkelen geen vrijblijvende optie, maar een gedeelde verantwoordelijkheid. Van medewerkers vraagt het bereidheid om te investeren in groei. Van organisaties vraagt het ruimte, middelen en een veilige context voor reflectie. Professionele loopbaanbegeleiding ondersteunt

dit proces door individuele ambities te verbinden met arbeidsmarktontwikkelingen en deze te vertalen naar concrete, haalbare stappen. Zo wordt leren en bewegen geen reactie op crisis, maar een bewuste, doorlopende keuze.

Klaar voor de toekomst

De vraag is niet of transities verder toenemen, dat is evident. De vraag is hoe we ermee omgaan. Wie wacht tot verandering zich aandient, organiseert onzekerheid. Wie ontwikkeling normaliseert, organiseert beweging.

Wie ontwikkeling normaliseert, organiseert beweging

Voor werkgevers ligt hier een duidelijke opgave: zet loopbaanontwikkeling structureel op de agenda. Maak het ontwikkelgesprek een terugkerend, veilig en toekomstgericht onderdeel van het HR-beleid. Investeer in professionele begeleiding. Creëer een cultuur waarin vooruitkijken normaal is, óók wanneer het vandaag goed gaat.

Voor medewerkers betekent het: neem eigenaarschap over de eigen loopbaan. Blijf reflecteren op ontwikkelingen in de omgeving. Onderzoek ontwikkelwensen en zet tijdig kleine stappen. Niet uit angst, maar vanuit ambitie.

Een wendbare arbeidsmarkt vraagt om wendbare mensen en wendbare organisaties. Door het gesprek over loopbaanontwikkeling te normaliseren en te professionaliseren, bouwen we aan een arbeidsmarkt waarin beweging geen noodsprong is, maar een bewuste stap vooruit.

Noloc draagt hier als beroepsvereniging actief aan bij. Met deskundige loopbaanbegeleiding en een duidelijke positionering als dé specialist in loopbanen bouwt Noloc mee aan een arbeidsmarkt waarin transities niet ontworpen, maar versterken.

Connie van der Zwan, voorzitter Noloc