

## Competenties en persoonlijke ontwikkeling: benadrukt als voorwaarde voor werkbaarheid

Werkbaar werk is werk dat je kan doen en blijven doen, ook als je de baan al langer uitoefent en als je ouder wordt. Werkbaarheid gaat immers over het evenwicht tussen enerzijds de draaglast die uitgaat van de job en de jobomgeving en anderzijds de draagkracht van medewerkers. Als het evenwicht zoek is, hebben alle betrokkenen een probleem. In deze fiche gaan we dieper in op knelpunten, charmes en verbeterpunten in het domein van kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling.

### Bevinding 1: Werkgevers zien spanning tussen verwacht en effectief presteren

Werkgevers signaleren spanningsvelden tussen wat ze van hun medewerkers verwachten en hoe deze hun job effectief uitoefenen. Ze wijzen bijvoorbeeld op medewerkers die het moeilijk hebben om de digitalisering van het machinepark te volgen of op medewerkers die steeds steken laten vallen bij het volgen van strikte veiligheids- of productieprocedures. De weerstand van sommige medewerkers tegen verandering en het gebrek aan wendbaarheid zou een ander knelpunt zijn: er is bijvoorbeeld scepsis bij de introductie van een nieuwe productiemethode, of medewerkers verkiezen hun vaste werkpost boven de – fysiek minder belastende – afwisseling van jobrotatie. Ook de verwachting om meerdere machines te kunnen bedienen zou voor heel wat medewerkers te veel gevraagd zijn. Een aantal voorbeelden laat zelfs vermoeden dat vaak niet zozeer het ontbreken van technische knowhow het struikelblok vormt, maar eerder tekortkomingen op het vlak van motivatie, concentratievermogen en discipline.



### Bevinding 2: Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor wat ze produceren

De werknemersbevraging levert geen ondersteuning voor de signalen van werkgevers. Integendeel, vragen die peilen naar hoe verantwoordelijk men zich voelt voor wat men produceert, leveren bemoedigende scores op. Zou het kunnen dat een minderheid die onder de verwachtingen blijft in de beleving van de werkgevers dominant is?

### Bevinding 3: Beperkte doorgroeimogelijkheden een knelpunt

Wat de input van werknemers in de werkbaarheidsmeting in elk geval duidelijk maakt, is dat het gebrek aan doorgroeimogelijkheden voor velen een struikelblok is. Heel wat bedrijven in de sector scoren zwak op dit criterium en waar het niet bij louter de vaststelling blijft dat er weinig doorgroeimogelijkheden zijn, is het soms ook een reden om een andere job te overwegen.

### Bevinding 4: Loopbaanstappen benoemen helpt

Sommige werkgevers in de sector tonen dat zelfs relatief vlakke organisatiestructuren hand in hand kunnen gaan met motiverende groeipaden voor medewerkers. Het sleutelwoord lijkt wel: benoemen. Benoem de competenties die medewerkers hebben verworven via certificaten, erken medewerkers in hun expertise door ze expliciet aan te stellen als coach van nieuwe medewerkers, formaliseer een stuk van het feedbackproces via functionerings- en evaluatiegesprekken. Tot slot kan je er voor zorgen dat de bestaande doorgroeimogelijkheden binnen het bedrijf ook maximaal zichtbaar zijn: een eenvoudige ingreep als het intern bekend maken van vacatures kan soms al een wereld van verschil maken.



## Sectorale peiling naar de werkbaarheid

De opgesomde bevindingen zijn het resultaat van een onderzoek naar de werkbaarheid in de sector dat werd uitgevoerd door onderzoeksbureau Tempera. De inbreng voor de studie bestond uit:

- Dertien interviews met directies, zaakvoerders en HR-managers
- Schriftelijke enquêtering van arbeiders bij negen bedrijven, samen goed voor meer dan 1500 werknemers

Voor meer info: *Femke Cornelissen*,  
Sectorconsulent van de Papier- en Kartonverwerkende Nijverheid  
[femke.cornelissen@fetra.be](mailto:femke.cornelissen@fetra.be)  
02 340 66 37



Papier- en  
Kartonverwerkende  
Nijverheid