



‘**A**utonomie geven en zelf laten beslissen vormen de basis voor binden’

Ingrid Snelders, ABB Nederland

Vrijwel alle technische bedrijven ervaren een tekort aan vakmensen. Uit ING-onderzoek (uit 2017) blijkt dat er tot 2030 behoefte is aan 120.000 nieuwe medewerkers in de techniek. Het rapport signaleert dat er ook een kwalitatief probleem is: taken veranderen en medewerkers moeten mee veranderen.

“Ja, ik herken het probleem”, zegt Country HR-manager Ingrid Snelders van ABB Nederland, “hoewel onze merknaam, onze 130-jarige geschiedenis en onze omvang wel helpen. Als je bijvoorbeeld superexpert wilt worden in een domein, dan kan dat hier. Er komen regelmatig open sollicitaties binnen. Het eigen personeel is trouwens onze beste ambassadeur. Als iemand een nieuwe collega aanbrengt, ontvangt hij een bonus.”

Marktleider

ABB is marktleider in de energie- en automatiseringstechnologie. Het bedrijf is actief in meer dan honderd landen en heeft ongeveer 110.000 medewerkers. In Nederland gaat het om circa 950, veelal technisch georiënteerde vakmensen, verdeeld over acht vestigingen. “Dat varieert van productiemedewerkers tot aan universitair geschoold personeel op onze R&D-afdeling”, zegt Ingrid.

Specifieke vacatureteksten

“ABB is een enorm bedrijf met een breed portfolio en het kost veel tijd om nieuwe mensen wegwijs te maken. Bij vacatures kijken we altijd eerst intern. Daarnaast; alle technologie is smart tegenwoordig en die digitalisering gaat door. Daar werven we veel jong talent voor. Als we extern werven, doen we dat voornamelijk via eigen kanalen en via de bekende vacaturesites. Tegenwoordig maken we vacatureteksten redelijk specifiek en daarvoor schakelen we gespecialiseerde tekstschrijvers in zodat de tekst aansluit op de doelgroep. Voor heel bijzondere functies hebben we contracten met gespecialiseerde bureaus.”

Carrièreperspectief

Er is weinig verloop bij ABB, zegt Ingrid die er zelf zeven jaar werkt. “Er is hier veel carrièreperspectief en dat helpt om mensen te binden. Dat moet ook om getalenteerde

technici te binden, want de concurrent doet het ook. Het nadeel van een groot bedrijf is dat we meer regels kennen dan bijvoorbeeld een mkb-bedrijf waar de eigenaar beslist. Eén van de dingen die we denk ik goed doen, is onze succession planning, waarmee we medewerkers vroegtijdig klaarstomen voor kritische functies. Nee, niet alleen voor managementfuncties, vooral R&D medewerkers, product marketingfuncties en top engineers.”

■

‘In de crisismaanden hebben we gezien hoe cruciaal leiderschap is’

■

Autonomie geven

“We hebben veel gesprekken met de medewerkers, ons salarishuis is in orde en we doen veel aan opleiden. Er zijn jaarlijkse doelstellings- en evaluatiegesprekken waarin we ook kijken naar de ontwikkelbehoefte van de medewerker. Wil iemand zijn kennis verbreden, of zich juist verder specialiseren? Hiervoor bieden we een ‘piramide’ aan opleidingen.” Medewerkers krijgen veel vrijheid om te bepalen hoe en waar ze hun taak uitvoeren. “Dat zorgt voor eigenaarschap en dat zien we terug in alle lagen van het bedrijf. Autonomie geven en zelf laten beslissen vormen de basis voor binden.”

Buiten spelen

ABB heeft een wereldwijd talentenprogramma met een online open job market. Het initiatief om hierin te participeren ligt bij de medewerker. Wil iemand ervaring opdoen in het buitenland, dan kan dat in veel gevallen voor een opdracht voor bepaalde duur. Het dienstverband in Nederland blijft ondertussen bestaan, zodat de medewerker altijd terug kan komen. Ook kunnen medewerkers vrij solliciteren op een vacature in het buitenland. Medewerkers mogen ook 'buiten spelen' in de innovatieclusters van het Smart Industry, de zogenoemde Fieldlabs. "Nieuwe kennis opdoen, samenwerken met andere partijen waaronder het onderwijs. De technologische ontwikkelingen gaan zo snel, we moeten wel. Innoveren is cruciaal en je hebt mensen nodig die daarmee om kunnen gaan. Een levenlangleren, daar geloven we heilig in. Tegelijkertijd hebben we nog equipment staan bij klanten die al vijftig jaar draait en nog onderhouden moet worden. De kennis daarvoor moet je ook behouden. We vragen wel eigen initiatief van medewerkers; je moet zelf in actie komen. Dat geldt voor je carrière en voor de business waarin je werkt."

TIPS

- Verdiep je in de doelgroep die nu actief is op de arbeidsmarkt en blijf niet in oude patronen hangen. Wat is de populatie en wat wil die?
- Wat is je stip op de horizon? Waar ga je naar toe? Wees voorbereid op die verandering en betrek je medewerkers. Het gaat niet om die nieuwe technologie, maar om hoe je mensen ermee omgaat. Zorg voor draagvlak.
- Faciliteer het levenlangleren.
- Schrijf vacatureteksten gericht op je doelgroep. De nieuwe generatie zoekt met andere steekwoorden; hou daar rekening mee.
- Schets een reëel beeld van bedrijf en vacature. Vergeet het schaap met de vijf poten.

