

Duurzame inzetbaarheid.... hype of noodzaak

Hoe kunnen wij zorgen dat zoveel mogelijk mensen aan het werk gaan en dit met plezier blijven doen? Is 'duurzame inzetbaarheid' daarvoor het middel en wat houdt dat in? Zijn er instrumenten die werknemers kunnen helpen langer gezond te werken? Deze vragen liepen als rode draad door de vierde invitational conference Zorg en Sociale Zekerheid, die het Verbond op 9 december organiseerde.

De sprekers en deelnemers aan de invitational conference waren het er roerend over eens: inzetbaarheid is een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en medewerkers. Daarnaast hebben ook andere partijen een faciliterende en stimulerende rol.

Aan de hand van discussiekaarten discussieerden de deelnemers over duurzame inzetbaarheid.



Noodzaak van duurzame inzetbaarheid

Dagvoorzitter Richard Weurding, algemeen directeur van het Verbond van Verzekeraars benadrukte vooraf het belang van duurzame inzetbaarheid: "Nederland vergrijst in een situatie waarin er een toenemende vraag is naar arbeid in vitale sectoren als zorg en het onderwijs. Ook verhoging van de AOW-pensioenleeftijd en de toegenomen dynamiek op de arbeidsmarkt stelt hogere eisen aan werknemers." Uit de regeringsverklaring blijkt dat het kabinet Rutte kiest voor maatregelen die eraan bijdragen dat iedereen zo veel mogelijk naar vermogen participeert in de samenleving.



De verzekeringsbranche loopt hierin zeker niet achter. Al vanaf 2006 loopt er op brancheniveau het project 'Inzet Verzekerd'. Het project komt voort uit de cao voor het Verzekeringsbedrijf. Weurding: "Ons project is dit jaar door Agentschap SZW in het zonnetje gezet als een van de best practices op het gebied van inzetbaarheid. Duurzame inzetbaarheid staat daarmee stevig op de agenda van onze leden."

Volgens Weurding vraagt duurzame inzetbaarheid om actie van zowel de werkgever als de werknemer; beiden moeten waarde hechten aan het ontwikkelen van kennis en bijhouden van vaardigheden via scholing. Ook zullen ze allebei het belang moeten onderkennen van een goede gezondheid en motivatie. "Daarbij beperken we onze scope niet tot werknemers; immers ook voor zzp'ers is werkvermogen van groot belang. En dan is er ook nog een grote groep mensen met nog een behoorlijke afstand tot de arbeidsmarkt; mensen die we straks hard nodig hebben om onze economie draaiende te houden.

Inzetbaarheidsonderzoek

In opdracht van het Verbond heeft Onderzoeksbureau GfK onderzocht hoe werknemers denken over langer werken en het gebruik van duurzame inzetbaarheids-onderzoeken. Ruim 1.200 werknemers hebben deelgenomen aan de enquête. Slechts 5% van de ondervraagden heeft ooit aan zo'n onderzoek meegedaan. De meerderheid heeft ook daadwerkelijk iets gedaan met de aanbevelingen uit het onderzoek. Ongeveer tweederde wil deelnemen aan een dergelijk onderzoek als het hen zou worden aangeboden.

Enkele uitkomsten:

78% van de werknemers verwacht tot 67 te **kunnen** doorwerken, maar:

- 19% wil dan wel minder uren werken;
- 13% kiest voor een andere (minder zware) baan.

15% van de werknemers verwacht **NIET** tot 67 te kunnen doorwerken vanwege:- gezondheid (4%),

- te hoge werkdruk (4%)
- ontslag (2%)

13% kiest er vrijwillig voor eerder te stoppen met werken.

Wat brengt de toekomst?



“De jongeren van nu zijn de ouderen van straks”, betoogde Maarten Camps, directeur generaal Werk van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Goede arbeidsomstandigheden, een gezonde leefstijl, scholing en ontwikkeling van kennis en vaardigheden dragen bij aan inzetbaarheid. Volgens Camps bepalen drie factoren uiteindelijk de inzetbaarheid van een medewerker: gezondheid, scholing en mobiliteit. Maar ook tijdig praten over ander werk; van werk- naar werk trajecten zijn van groot belang. Oudere werknemers vinden moeilijker een (nieuwe) baan; de werknemer is niet geneigd snel aan ander werk te denken en ook werkgevers zijn terughoudend.

Verschillende verantwoordelijkheden

Niet alleen werkgever en werknemer zijn verantwoordelijk, andere partijen hebben ook inbreng bij duurzame inzetbaarheid. Camps onderscheidt bij de verschillende spelers de volgende rollen en verantwoordelijkheden:

- Werknemer: oriënteren op zijn loopbaan, een gezonde leefstijl en permanente scholing.
- Werkgever: integreren van arbo- en HRM-beleid, leeftijdsbewust personeelsbeleid is hierbij noodzakelijk. Hij moet zijn werknemer aanspreken op gezonde leefstijl, voldoende scholing aanbieden en nadenken over zijn loopbaan.
- Verzekeraars en arbodiensten: de werkgever belonen voor goed beleid. Effecten van gezondheidsbeleid en goed arbo- en HRM-beleid kunnen zij inzichtelijk maken. Door best-practices breed te verspreiden bevorderen verzekeraars en re-integratiebedrijven kennisdeling.
- Overheid: opheffen van belemmerende wetgeving en ondersteuning van werkgevers en werknemer. Daarnaast is een belangrijke taak van de overheid informatievoorziening en het stimuleren van netwerken.

Sociale partners hebben in het pensioenakkoord aangegeven dat zij ook met een voorstel voor ouderenparticipatie zullen komen met name gericht op duurzame inzetbaarheid. Het kabinet ziet met belangstelling uit naar die voorstellen.

Kwetsbare groepen:

Leidinggevende speelt cruciale rol

Ouderen en mensen met een arbeidshandicap hebben we hard nodig op de arbeidsmarkt, betoogde dr. Sandra Brouwer, stafid van de afdeling Sociale Geneeskunde/Arbeid en Gezondheid van het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG). Niet alleen om aan de groeiende vraag naar arbeid te voldoen, ook is het maatschappelijk onverantwoord zo veel mensen het recht op werk te onthouden. Een van de bevindingen van haar onderzoek naar het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid en arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen is dat de leidinggevende een cruciale rol speelt in het behoud van deze groep voor de arbeidsmarkt.

Oudere werknemers

Het project 'Gezond werkend ouder worden' focust vooral op ouderen met en zonder chronische aandoening. Beide groepen hebben belang bij actieve ondersteuning. Bij mensen met een chronische aandoening ligt de aandacht meer op de fysieke beperkingen en de mogelijkheid om flexibel te werken. In het project proberen hulpverleners door een gericht plan het probleemoplossend vermogen van de werknemer te vergroten. De eerste resultaten laten zien dat oudere werknemers beter in staat zijn hun ontwikkel- en knelpunten onder woorden te brengen. Hierdoor krijgen zijzelf en de leidinggevendenden een beter inzicht in de mogelijkheden.



Jonggehandicapten

Deze groep werknemers is gemotiveerd om met specifieke vaardigheden een bijdrage te leveren aan het arbeidsproces. Onderzoek naar jonggehandicapten met autisme leert dat het mensen zijn met een sterk analytisch vermogen, oog voor detail, gedreven en betrouwbaar als het gaat om afspraken naleven en zeer consequent in gedrag. Je zou haast zeggen: de model werknemer. Onderzoek toont aan dat zij succesvol kunnen werken, mits ze goed worden begeleid. Belangrijk zijn: kennis op de werkvloer van de handicap en de gevolgen daarvan voor het werk, acceptatie door de groep. Brouwer doet een beroep op de zaal om de bevindingen uit de onderzoeken in de praktijk toe te passen. Ook voor projecten die al lopen, kan onderzoek naar succes- en faalfactoren het inzicht verbreden.

Rinnooy Kan: Investeren in onderhoud en het onderhouden van investeringen

SER-voorzitter Alexander Rinnooy Kan gebruikte het textielmuseum in Tilburg als metafoor om te verduidelijken dat er in alle tijden onderhoud aan materieel of mensen moet worden gedaan. Oliemannetjes van toen, die vooral de machines draaiende moesten houden, vergeleek Rinnooy Kan met de HRM-functionaris of de middenstander van nu die zijn werknemers gemotiveerd aan de slag moet houden.



aanbevelingen gedaan voor gezondheidsbeleid op de werkvloer. Integraal gezondheidsbeleid, employability (scholing, van werk naar werk trajecten) en (gezondheids)preventie zijn daarvan de drie belangrijkste.

Investeren in menselijk kapitaal is een must; zowel vanuit breed maatschappelijk belang als in het belang van de werkgever. Immers: zoveel mogelijk mensen aan het werk betekent minder kosten voor de samenleving; bovendien worden ieders talenten maximaal benut. Van belang daarbij is een goed gezondheidsbeleid, aandacht voor opleiding en training en leefstijlbeleid. In het advies 'Een kwestie van gezond verstand' heeft de SER

Verzekeraars, arbodiensten en andere dienstverleners zijn de nieuwe 'oliamannetjes' die werkgevers en werknemers helpen met duurzame inzetbaarheid van het menselijk kapitaal.

Voorloper in de 18^{de} eeuw

Rinnooy Kan illustreerde met Robert Owen en zijn fabrieksdorp in het Schotse New Lanark dat duurzaam inzetbaarheidbeleid illustere voorgangers kent. Hij voerde veel vernieuwingen door, waardoor mensen met meer plezier naar hun werk gingen. Menselijk kapitaal vergt onderhoud en een goede werkomgeving.



Als voorbeeld van dit menselijk kapitaal en hoe dit meebeweegt in de maatschappij noemt Rinnooy Kan een onderwijzeres in het basisonderwijs: Telma. Al twintig jaar werkt zij in het basisonderwijs. Het werk valt haar zwaar, het kost haar steeds meer moeite. Als de school steeds meer gebruikmaakt van de computer wordt Telma de vraagbaak voor haar collega's. Zij heeft affiniteit met ICT en mag van de schoolleiding een deel van haar tijd vrijmaken voor de verdere ontwikkeling van ICT op school. Inmiddels is Tema ICT-coördinator voor de gehele regio. Haar vaardigheid als onderwijzeres zet zij nu in voor haar collega's op een aantal scholen in de regio. Dit voorbeeld maakt duidelijk hoe de inzetbaarheid van medewerkers kan worden vergroot, door goed na te denken over iemands mogelijkheden en interesse.

Discussie: creativiteit is belangrijk



Paneldiscussie met van links naar rechts: Dolf Kamerman (Achmea), Mario van Mierlo (VNO-NCW/MKB), John van Hoof (Boaborea) Sandra Brouwer (UmcG), Bernhard-Jan de Groot (CNV)

Mario van Mierlo:
Duurzame inzetbaarheid is vooral een zaak van de werknemer zelf

De discussie vond plaats aan de hand van een aantal stellingen. De stelling van Mario van Mierlo, secretaris arbobeleid bij MKB Nederland, riep genuanceerde reacties op. Er is wel een activerende rol voor de werkgever, maar het belang ligt vooral bij de werknemer zelf.

De stelling van John van Hoof, directeur Meatis/Tingeley, kreeg een sympathieke ontvangst, maar er waren ook bedenkingen. Wat komt er precies in zo'n paspoort te staan en vormt het niet ook een belemmering voor je carrière wanneer je een minder goede periode achter de rug hebt? Het paspoort moet mobiliteit bevorderen en niet belemmeren. Een persoonlijk budget voor inzetbaarheid krijgt brede steun. Over de wijze van financiering liepen de meningen uiteen. Creatieve voorstellen als de aanwending van O&O fondsen tot en met algehele financiering door de werkgever passeerden de revue. Een bij voorkeur digitaal inzetbaarheidspaspoort maakt de werknemer bewust van zijn inzetbaarheid.

John van Hoof:
Iedere werknemer zou een inzetbaarheidspaspoort moeten hebben en fiscaal aantrekkelijk moeten sparen voor zijn inzetbaarheidsbudget.

Dolf Kamermans:
Duurzame inzetbaarheid vereist leiderschap en veranderbereidheid van de directie, management en medewerkers

De stelling 'Duurzame inzetbaarheid vereist leiderschap en veranderbereidheid van de directie, management en medewerkers' (en wel in die volgorde) leverde in ieder geval de opmerking op dat duurzame inzetbaarheid behalve de drie door Maarten Camps genoemde pijlers, nog een vierde pijler heeft, namelijk de relatie van de mens in zijn werk(omgeving).

Ook de opvatting dat werk 'leuk' moet zijn om duurzaam inzetbaar te zijn, sloeg aan.

"Creëer een cultuur, faciliteer je medewerkers en geef als leidinggevende een goed voorbeeld" was het advies dat Dolf Kamermans, directeur inkomensverzekeringen bij Achmea, de zaal meegaf.

"Empowerment van het individu heeft zijn grenzen" vindt Sandra Brouwer. Duurzame inzetbaarheid van kwetsbaren en anders werkenden slaagt alleen als werkgevers bereid zijn werk en werkomgeving aan te passen. Werkgevers willen wel, concludeert de zaal, maar ze weten vaak niet hoe. Inzetbaarheid naar vermogen doet recht aan de kwaliteiten die mensen met een arbeidshandicap juist wel hebben; en die zijn er, blijkt uit onderzoek.

Sandra Brouwer:
Werkgevers, verzekeraars, dienstverleners ontwikkel initiatieven, wij (UMcG) helpen graag met onderzoek!

Bernhard Jan de Groot:
Werkgevers moeten creatiever worden!

Dat werkgevers creatiever moeten worden op het gebied van duurzame inzetbaarheid, de stelling van Bernhard Jan de Groot van de Dienstenbond CNV, behoefde nauwelijks nog discussie.