

De drempel over

De sociale partners maken nieuwe afspraken om mensen te ondersteunen om langer te werken en mobieler op de arbeidsmarkt te worden. Ook de overheid probeert de drempels op de arbeidsmarkt te verlagen. Er is dus sprake van een gezamenlijk streven om werknemers gezond, vitaal en productief langer aan het werk te houden. Maar hoe brengt u duurzame inzetbaarheid in de praktijk? En moet u zich daarbij op alle leeftijdsgroepen richten of vooral op ouderen?

Gezondheid is een voorwaarde voor duurzame inzetbaarheid. Ruim 40% van de vijftigplussers stopt eerder met werken vanwege een verminderde gezondheid of ongezonde leefstijl en nog eens 16% vanwege slechte arbeidsomstandigheden. Een slechte gezondheid is helaas niet zo goed te beïnvloeden, maar hoeft niet gepaard te gaan met uitval. Ook mét gezondheidsklachten kan een werknemer vitaal en productief zijn.

Verbeteren

Op leefstijl en arbeidsomstandigheden heeft u meer grip. Arbeidsomstandigheden zijn zeer bedrijfsgebonden. Is er sprake van fysiek en emotioneel belastend werk, dan is het erg belangrijk om regelmatig in kaart te brengen hoe het nu en in de toekomst is gesteld met het werkvermogen van uw personeel (een beproefd instrument hiervoor is de Workability Index) en wat u kunt doen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Privé

Als het gaat om leefstijl, is privé minder privé dan vroeger. U heeft er belang bij dat uw mensen gezond zijn en lekker in hun

vel zitten. Als daar aanleiding voor is, kunt u zich best bemoeien met de leefstijl van uw personeel of eens wat extra's doen. Een staalbedrijf liet bijvoorbeeld onlangs een speciaal boekje schrijven over gezond eten voor medewerkers in de ploegendienst. Een verzekeringsbedrijf bood personeel in een extreem drukke tijd een stoelmassage aan. Het is in ieder geval zinvol om met werknemers te praten over persoonlijke belastbaarheid in relatie tot werkbelasting. Zie het als een manier om op tijd in te grijpen en gezondheidsschade of uitval te voorkomen. Vitaliteit en productiviteit worden rechtstreeks beïnvloed door hoe gelukkig

mensen in hun werk zijn. Energieke en positieve werknemers trekken collega's én klanten.

Trots

Werknemers zijn gelukkig in hun werk als ze hun talenten benutten en ontwikkelen, waardering ervaren voor hun inzet, hun leidinggevenden respecteren en trots zijn op hun organisatie. Helaas wordt er in de praktijk niet structureel gekeken of het werk en de persoon nog wel bij elkaar passen. Veel mensen doen daardoor te lang werk dat niet meer bij hen past, wat hun vitaliteit en productiviteit negatief beïnvloedt en op lange termijn tot verminderde inzetbaarheid leidt. Ook schort het nogal eens aan goede communicatie en positieve feedback. Moet u zich bij uw duurzame inzetbaarheidsbeleid op alle leeftijdsgroepen richten? In deze tijd geldt voor alle functies, beroepen en organisaties dat ze regelmatig wijzigen, worden geïntegreerd of geheel ophouden te bestaan. Flexibiliteit in de zin van aanpassingsvermogen aan de veranderende werkwereeld is dan ook een vereiste voor jong en oud.

Werkplezier en continuïteit in een kleine organisatie

Ook in kleine organisaties is het mogelijk om werknemers doorgroeimogelijkheden te bieden en tegelijkertijd de continuïteit van de organisatie te garanderen. Een slager/ondernemer met 25 werknemers in dienst heeft geen opvolger voor zijn bedrijf en vindt het te vroeg om nu al een opvolger aan te nemen. Hij koppelt het continuïteitsbelang van zijn bedrijf aan het loopbaanbelang van zijn personeel, door ervoor te zorgen dat er steeds minimaal één jonge

slager met doorgroeipotentie in dienst is. Hij werkt ernaar toe dat deze na zo'n zeven jaar een andere baan zoekt en houdt hem voor dat hij over 15 jaar – als hij ook elders ervaring heeft opgedaan en relevante scholing heeft – meer dan welkom is om te kijken of hij het slagerijbedrijf kan en wil voortzetten. Hij is er duidelijk over dat er meer geïnteresseerden kunnen zijn. Alle inmiddels vertrokken werknemers houden op gezette tijden contact met hem.

Slimme werkgevers zoeken een goede balans tussen flexibiliteit en verbondenheid en stimuleren hun werknemers om proactief met hun loopbaan bezig te zijn. Ze zorgen ervoor dat werknemers de ontwikkelingen in hun vakgebied volgen en erop inspelen. Ook hebben zij een visie op een goede loopbaan binnen de organisatie; ze weten hoe lang iemand met plezier kan werken in een functie en welke doorgroei-mogelijkheden er zijn.

Zwaar

Organisaties met fysiek of mentaal sterk belastend werk hebben een extra noodzaak om de flexibiliteit van werknemers te bevorderen. Het is namelijk niet voor iedereen mogelijk om tot de (hogere) pensioendatum zwaar werk te blijven doen. Als u alternatief werk binnen of buiten de sector in beeld kunt brengen, helpt dit werknemers om zich te heroriënteren en zich eventueel tijdig om of bij te scholen. De overheid wil mobiliteit daarnaast met bonussen ondersteunen.

In veel organisaties zijn er nog zogeheten 'ontzietmaatregelen' voor werknemers die ouder zijn dan vijftig jaar. Denk aan extra vakantiedagen, uitzonderingen voor het werken in ploegdiensten en verkorting van de arbeidsweek. Deze maatregelen werken echter tegengesteld als ze – ongeacht individuele gesteldheid – voor alle senioren gelden. 'Ontzien' moet daarom 'investeren' worden. Om in contact te blijven met nieuwe ontwikkelingen is scholing van oudere werknemers dus belangrijk.

Thermometer

Als er in uw organisatie sprake is van sterke vergrijzing, kan het nodig zijn om specifieke aandacht te schenken aan bedrijfsprocessen en arbeidsomstandigheden. Tijdig ingrijpen, kan lonen.

U bevordert duurzame inzetbaarheid in de praktijk door:

1. uw personeelsbestand tot in detail te analyseren en de huidige situatie in kaart te brengen;
2. te kijken naar investeringen in de verschillende leeftijdsgroepen in loopbaanondersteuning, gezondheid, scholing,

Speciale aandacht voor ouderen nodig?

Is het nodig om in uw duurzame inzetbaarheidsbeleid speciale aandacht te besteden aan oudere werknemers? Gemiddeld genomen nemen de gezondheid en fysieke belastbaarheid af als mensen ouder worden. Dit hoeft echter niet te betekenen dat ou-

dere werknemers minder productief worden. Qua verzuim geldt dat oudere werknemers langer ziek zijn, maar ook minder vaak. En oudere werknemers hebben in de loop der jaren kwaliteiten ontwikkeld die in veel beroepen belangrijk zijn voor de productiviteit.

arbeid en zorg en ontsietmaatregelen en naar wat dit oplevert in termen van ziekteverzuim, verloop en mobiliteit. Extrapoler naar de nabije toekomst. Wat vindt u van de uitkomsten in vergelijking tot...? Hoe verhouden investeringen en opbrengsten zich? ;

3. beleid te ontwikkelen op het terrein van duurzame inzetbaarheid en daar belanghebbenden bij te betrekken door:

- uw visie op een gezonde loopbaan binnen uw organisatie te formuleren en op de verantwoordelijkheden van leidinggevenden en werknemers;
- na te gaan of werknemer en organisatie bij elkaar passen, nu en in de nabije toekomst;
- de loopbaanregie van werknemers te ondersteunen: wat hebben 'zittende'

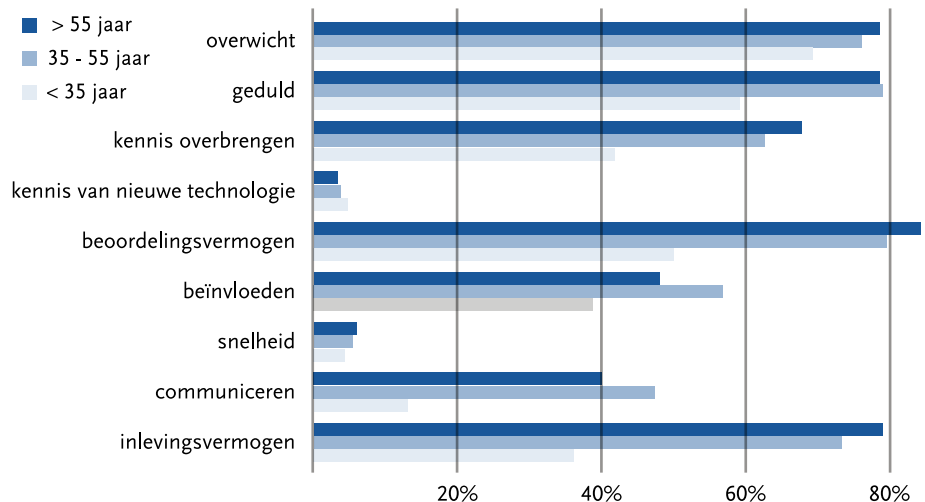
werknemers nodig hebben om proactiever te worden?;

- uw P&O-beleid en arbeidsvoorwaarden 'levensfasenproof' te maken. Denk aan deeltijdpensioen, scholingsbudgetten, flexibele werktijden;
 - te checken of arbeidsvoorwaarden en P&O-beleid duurzame inzetbaarheid ondersteunen.
4. leidinggevenden toe te rusten om en beleid goed vorm te geven en hen te ondersteunen in het vinden van hun eigen rol, zodat zij goed kunnen communiceren met werknemers.

Mieke Verbaarschot, senior adviseur van LEEFTijd & duurzame inzetbaarheid, onderdeel van MONTAE, e-mail: m.verbaarschot@leeftijd.nl

Kwaliteiten senioren

Uit onderzoek onder klanten, burgers en bewoners naar de vraag of leeftijd verschil maakt voor de kwaliteit van dienstverlening blijkt dat senioren zich positief onderscheiden van jongeren op kwaliteiten die in ruim één derde van alle beroepen belangrijke functie-eisen zijn.



BRON: WWW.LEEFTIJD.NL