

Duurzame inzetbaarheid

Voorwoord

Het PCOBB houdt zich al geruime tijd intensief bezig met duurzame inzetbaarheid. Om zich te verdiepen in alle facetten hiervan heeft het PCOBB begin dit jaar deelgenomen aan een workshop aangaande dit onderwerp.

Tevens heeft het PCOBB het belang van duurzame inzetbaarheid besproken met de eerste onderhandelaars van *Bouwend Nederland* en *FNV Bouwen & Wonen*. Dit in het kader van de voorbereiding op de gesprekken over de nieuwe CAO Bouw & Infra. Het PCOBB heeft een beroep gedaan op beide partijen om duidelijke afspraken te maken over de daadwerkelijke invulling van duurzame inzetbaarheid in bedrijven.

Het belang van duurzame inzetbaarheid

Inzet op duurzame inzetbaarheid is allesbehalve een luxe, het is een 'must'. Het schept de voorwaarden voor gezonde, flexibele en betrokken medewerkers, die zowel binnen als buiten het bedrijf hun bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij. De kunst daarbij is het vinden van de juiste match tussen het werk aan de ene kant en de gezondheid, competenties en motivatie van de medewerker aan de andere kant.

Duurzame inzetbaarheid houdt medewerkers langer gezond en vitaal. Het draagt bij aan hun beroepskwalificaties en verhoogt de motivatie en betrokkenheid.

Werkgevers die preventief investeren in de gezondheid en ontwikkeling van hun medewerkers en hen de ruimte bieden hun vakmanschap uit te oefenen met een grote mate van vrijheid en verantwoordelijkheid, verdienen hun investering terug door een lager ziekteverzuim, hogere arbeidsproductiviteit, minder faalkosten en een hogere klanttevredenheid. Het zijn aantrekkelijke werkgevers, die beschikken over voldoende gekwalificeerd en gemotiveerd personeel. Dat draagt bij aan de concurrentiekracht en continuïteit van hun onderneming en indirect aan de imagoverbetering van de branche.

Wat is nu eigenlijk duurzame inzetbaarheid?

Duurzame inzetbaarheid is een containerbegrip. Bijna alles wat je onder goed werkgeverschap kunt verstaan kun je wel onderbrengen bij duurzame inzetbaarheid. Volgens NEN (NPR 6070) wordt duurzame inzetbaarheid als volgt gedefinieerd: ***“Het vermogen van de medewerker om nu en in de toekomst toegevoegde waarde te leveren voor een (arbeids)organisatie en daarbij zelf ook meerwaarde te ervaren.”*** Dit betekent dat de medewerker doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden moet kunnen beschikken om, in huidig en toekomstig werk, met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Een werkomgeving die hen hiertoe in staat stelt, evenals de houding en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten, is daarvoor een vereiste.

Hoewel een goede lichamelijke en geestelijke gezondheid de belangrijkste voorwaarden zijn om duurzaam inzetbaar te zijn en langer door te werken gaat het bij duurzame inzetbaarheid verder dan alleen gezondheid, vitaliteit of werkvermogen. Het gaat ook om houding, gedrag, competenties, motivatie en visie. De term duurzaam is daarbij van belang omdat het niet alleen gaat over de inzetbaarheid op dit moment, maar ook over de inzetbaarheid in veranderende omstandigheden, zowel in werk als privé.

Duurzame inzetbaarheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer, waarbij beiden werken aan hun eigen duurzame aantrekkelijkheid, met als gezamenlijk doel: meer werkplezier en betere prestaties.

Hieronder een grafische illustratie van wat duurzame inzetbaarheid is volgens 'de schijf van vijf'. Werkplezier, fysieke belasting, ontwikkeling, gezondheid en betrokkenheid vormen samen de vijf facetten (of succesfactoren) van duurzame inzetbaarheid en vertonen een onlosmakelijke samenhang met elkaar. Uit de tabel in bijlage 1 valt dat duidelijk op te maken.

De schijf van vijf



Werkplezier: het belangrijkste facet

Steeds meer werknemers hechten een groot belang aan 'werkplezier'. Werknemers willen werken in een prettige en 'veilige' omgeving, in een sfeer van goede collegiale samenwerking. Ze hebben behoefte aan vertrouwen en respect van hun leidinggevende. Ook werken werknemers meer oplossingsgericht samen met de werkgever.

Duurzame inzetbaarheid en de HR-strategie moeten aansluiten bij de doelen van de organisatie. Het personeelsbeleid richten op de strategie van de organisatie, betekent méér dan personeel zo kostenefficiënt mogelijk inzetten. Het betekent ook een organisatie opbouwen waar mensen graag willen werken.

Persoonlijke ontwikkeling, ontplooiing, waardering en fijne collega's zijn van groot belang en dragen in hoge mate bij aan het werkplezier van de werknemer. Pas dan kan de organisatie de beste mensen aantrekken en ze behouden. De organisatie moet een fantastische plek zijn om te werken, want we weten allemaal dat een gelukkige medewerker productiever, creatiever en meer betrokken is: "*Happy cows give more milk*". Meesterschap en vaktrots, autonomie en zingeving zijn daarbij sleutelwoorden.

Het inzetbaarheidsgesprek als optimaal instrument

Duurzaam inzetbaarheidsbeleid moet zich richten op de behoeften van **alle** medewerkers, jong en oud. En binnen dat beleid dient er aandacht te zijn voor de persoonlijke situatie en de behoeften van de individuele medewerker. Geen standaard regelingen, maar maatwerkafspraken. Maatwerk dat begint bij de inventarisatie van de capaciteiten, beperkingen, behoeften en wensen van medewerkers.

Het inzetbaarheidsgesprek is daarvoor het geschikte middel, omdat dit werknemer en werkgever in de gelegenheid stelt om te vernemen wat beiden van elkaar verwachten, nu en in de toekomst. De opgedane kennis uit dit gesprek stelt beiden in de gelegenheid om te anticiperen op elkaars behoeftes en wensen en aan de hand hiervan afspraken met elkaar te maken en vast te leggen.

Tips en best practices

- Aan de slag gaan met duurzaam inzetbaarheidsbeleid is een kwestie van doen. Het voegt geen nieuwe, ingewikkelde theorieën of instrumenten toe, maar vraagt om actie.
- Ga niet opnieuw het wiel uitvinden. Er zijn genoeg goed werkende instrumenten en inspirerende voorbeelden beschikbaar. Het eigen HR-instrumentarium kan 'duurzaam inzetbaarheid-proof' gemaakt worden door ze uit te breiden met bijvoorbeeld vragen over competenties, motivatie en gezondheid.
- Betrokkenheid van medewerkers is één van de succesfactoren van organisaties. Voor een effectief duurzaam inzetbaarheidsbeleid moet de organisatie op alle niveaus doordrongen zijn van het belang van betrokkenheid. Betrokkenheid van directies is essentieel.
- *"Voorkomen is beter dan genezen!"* Duurzame inzetbaarheid begint op het moment dat iemand in dienst treedt.
- Niet overal en altijd ontvangen bouwplaats-werknemers/productiemedewerkers een periodiek (inzetbaarheids)gesprek. Duurzame inzetbaarheid geldt voor alle werknemers.
- De kwaliteit van de inzetbaarheidsgesprekken (algemeen) laat soms te wensen over. De opzet en het doel van het gesprek zijn voor leidinggevende en medewerker niet altijd duidelijk. Informeer medewerkers over de opzet en het doel en train (direct)leidinggevenden in het houden van deze gesprekken.
- Afspraken uit het gesprek worden niet altijd nagekomen. Leg afspraken duidelijk vast op papier.
- De CAO Bouw & Infra (artikel 61) biedt werknemers de gelegenheid om eenmaal in de vier jaar deel te nemen aan een Duurzame Inzetbaarheidsanalyse (DIA) op uitnodiging van Vollandis. Promoot deelname hieraan en maak een vergelijkbare opzet ook beschikbaar voor werknemers die niet onder de CAO Bouw & Infra vallen. Voor meer informatie zie <https://www.vollandis.nl>
- Inventariseer voorafgaand aan het inzetbaarheidsgesprek de onderwerpen (uit de schaal van vijf) waar de werknemer behoefte aan heeft (voorbeelden zijn beschikbaar).
- Maak gebruik van (de inhoud van) het door het Ministerie SZW aanbevolen en door TNO ontwikkelde formulier *'Het inzetbaarheidsgesprek'*. Voor meer informatie zie <https://www.arboportaal.nl>