

## STAPPENPLAN

# Snel aan de slag met duurzame inzetbaarheid

Niemand zal ontkennen dat het belangrijk is om werknemers gezond en gemotiveerd te houden tot aan de pensioendatum. Toch hebben veel organisaties moeite om het thema duurzame inzetbaarheid in de praktijk handen en voeten te geven. Hoe pak je dat aan? Vijf stappen zijn essentieel.

**Tekst** Myra van Herwijnen

Allereerst is het goed te beseffen dat duurzame inzetbaarheid geen vaststaand concept is. Het kan voor elk bedrijf weer een andere inhoud hebben. Dat maakt dat er niet één aanpak is die voor iedereen werkt. In grote lijnen zijn er twee sporen: ten eerste duurzame inzetbaarheid in de functie en de rol die je hebt. Passen jouw kennis en vaardigheden nog bij de rol die straks van je verwacht wordt? Ten tweede is de duurzame inzetbaarheid van je lichaam belangrijk: haal je gezond je pensioendatum? Die twee sporen komen samen bij de werknemer. Het doel is om die gemotiveerd, vitaal en gezond te laten werken, nu en in de toekomst.

## 1. WAAROM DUURZAME INZET?

Bepalen waarom je iets aan duurzame inzetbaarheid zou doen, is de eerste stap. Daar zijn meerdere redenen voor te bedenken: bijvoorbeeld dat je het ziekteverzuim terug wilt dringen, of dat je een goed werkgever wilt zijn. Het begint met je visie. Op het vlak van gezondheid zou je kunnen zeggen dat werknemers vooral zelf de verantwoordelijkheid hebben voor een gezonde levensstijl. Maar als werkgever is je belang groot. Je draagt potentieel nog 12 jaar de financiële en praktische lasten van iemand die ziek is. Je kunt er dus beter maar alles aan doen om

de kans zo klein mogelijk te maken dat iemand langdurig verzuimt.

## 2. INVENTARISEER/ANALYSEER

Het inventariseren van de behoeftes en het verzamelen en analyseren van de verschillende parameters (zoals de verzuimcijfers) is stap twee. Kijk ook naar vaardigheden en kennis die je in je organisatie nog wilt ontwikkelen. Ontdek in gesprek met werknemers waar zij gestrest van raken en waar ze behoefte aan hebben. Het is belangrijk voor een werkgever om te beseffen dat de werknemer de regie heeft over zijn eigen duurzame inzetbaarheid. Je kunt de werknemer niet dwingen. Die moet zelf inzien wat er bij hem past en waar hij behoefte aan heeft. De werkgever heeft een facilitaire en stimulerende rol. Zoek samen uit wat bij de werknemer past, zoals een vaardigheidstraining of coaching. Soms is het nog een drempel om met je werkgever te praten over je behoeftes. Managers hebben een grote rol in het verkleinen van die drempel. Wij merken dat er bij bedrijven behoefte is aan het trainen van het management in het praten met medewerkers. Dat kan onderdeel zijn van een plan.

Duurzame inzetbaarheid is voor elke organisatie, maar ook voor elke werknemer

anders. Daarom heeft het geen zin om op een specifieke interventie in te zetten. Je wilt de hele groep aanspreken en maatwerk bieden. Vraag bij het analyseren van wat er in jouw bedrijf speelt hulp van een partij die je vertrouwt en die van een afstand overzicht kan creëren. Blijkt bijvoorbeeld dat het ziekteverzuim bij ouderen hoog is, dan kun je daar preventiebeleid op inrichten of je ouderenbeleid op aanpassen door een generatiepact te introduceren, waarbij ouderen minder gaan werken en zo ruimte maken voor jongere medewerkers.

## 3. MAAK EEN BUSINESSCASE

Wat je ook plant, de finance-afdeling zal altijd willen weten wat het oplevert. Zorg dat je je finance-collega's kan overtuigen met cijfers. Ook op dat vlak kan een adviseur helpen door inzichtelijk te maken welke besparingen de investering in duurzame inzetbaarheid op de lange termijn met zich meebrengt. Er zijn veel subsidies en andere financiële mogelijkheden om duurzame inzetbaarheid te ondersteunen. Een adviseur heeft overzicht over alle mogelijkheden die er zijn. Daarnaast kan contact zoeken met de zorg- of verzuimverzekeraar iets opleveren. Een collectieve zorgverzekering biedt premievoordeel voor de werknemer, maar in samenspraak



met de verzekeraar kun je er extra vergoedingen in opnemen die bijvoorbeeld zijn gericht op preventie of interventie. Zorgen verzuimverzekeraars hebben het voorkomen van ziekte ook als prioriteit. Ze willen graag meedenken over oplossingen. Vitaliteit is een hot item en verzekeraars zien het nut van investeren in gelukkige en gezonde werknemers. Het is veel breder dan verzuim alleen: er komt steeds meer aandacht voor preventie.

#### 4. BEGIN MET LAAGHANGEND FRUIT

Maak het niet te moeilijk als je het beleid voor duurzame inzetbaarheid implementeert. Begin met eenvoudige zaken die snel makkelijk resultaat opleveren zodat je

een positieve vibe creëert. Betrek de werknemers erbij: zij spreken de taal van de collega-werknemers en dat helpt enorm bij de communicatie. Wat kun je als werkgever doen om thuiswerken door corona beter te faciliteren? Bijvoorbeeld goederen als een ergonomische muis en toetsenbord ter beschikking stellen, of een budget om de thuiswerkplek zo ergonomisch verantwoord mogelijk in te richten. Zo laat je als werkgever zien dat je wilt investeren in de gezondheid van je medewerkers en ben je tegelijkertijd bezig met het voorkomen van verzuim. Een beleid voor duurzame inzetbaarheid gaat natuurlijk veel verder dan dat, maar laten zien dat je investeert in de gezondheid van mensen levert meer betrokkenheid op.

#### 5. BLIJF JE PLAN TOETSEN

Een plan om de duurzame inzetbaarheid van werknemers te verbeteren, is nooit klaar. Allerlei factoren kunnen ervoor zorgen dat het beleid opeens helemaal om moet: dat bewijst de coronacrisis. De factor mentale gezondheid speelt bijvoorbeeld juist in deze tijd een rol. We zijn allemaal bezig met de vraag of we niet besmet raken, maar er komt ook een burn-outgolf aan. Dat heeft sterk te maken met het thuiswerken en het ontbreken van contact met collega's. Er is minder afstemming over hoe het écht met iemand gaat.

Als werkgever moet je tijdig ingrijpen. HR heeft de taak om leidinggevenden te adviseren over het contact met de werknemers. Praat niet alleen over de output die iemand levert, vraag hoe het echt met iemand gaat. Dat zijn nieuwe vaardigheden die leidinggevenden niet vanzelfsprekend al in huis hebben. Die skills zijn ook na deze crisis nodig, want thuiswerken gaat toenemen.

Het is de vraag of dat de beste manier van samenwerken is, want mensen zijn sociale dieren. Maar juist deze tijd leert ons dat je op het gebied van duurzame inzetbaarheid altijd waakzaam moet blijven en moet bijsturen als dat nodig is.



**Myra van Herwijnen**  
manager Employee  
Benefits bij  
VLC & Partners

Dit artikel is tot stand gekomen in samenwerking met VLC & Partners.