

**Talent en
Waarde**

maat

Lekker bezig met duurzame inzetbaarheid



Voor elke werkgever is het een vraagstuk hoe je medewerkers in beweging krijgt en houdt op het thema duurzame inzetbaarheid. Centraal Beheer heeft er het programma voor ontwikkeld. We spreken er over met Lars Blaauw, Business Development & Product Manager op het gebied van duurzame inzetbaarheid. “Iedereen heeft het over het activeren van de medewerker, maar het gaat om het continueren van de activatie.”

Met het oog op de krappe arbeidsmarkt wordt duurzame inzetbaarheid van werknemers steeds belangrijker. Goed gekwalificeerd en talentvol personeel wordt schaarser en de vergrijzing van de arbeidsmarkt zal in de toekomst een grotere druk op de arbeidsparticipatie leggen. Het is voor organisaties van belang mensen binnenboord en voldoende fit en gemotiveerd aan het werk te houden zodat ze langer inzetbaar zijn. Er zijn vele definities te geven van duurzame inzetbaarheid. Voor dit artikel gebruiken we de definitie van Van der Klink en anderen (2010):

‘Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten.’

Lars vult daar op aan dat het niet alleen om het praktische vermogen van de medewerker gaat. Om te kunnen blijven voldoen aan de eisen die het werk stelt is één, maar om het vervolgens ook met plezier uit te kunnen blijven voeren is twee. En pas dan mogen we het woord duurzaamheid er aan toevoegen, aldus Lars.

Duurzame inzetbaarheid gaat dus om een afstemmingsvraag: is een werknemer nu en in de toekomst in staat om aan de eisen van het werk te voldoen? Duurzame inzetbaarheid is geen statische toestand. De fysieke en mentale gezondheid van de werknemer verandert gedurende de loopbaan. Dit geldt ook voor de kennis, competenties en de rol van werk in de continu veranderende context van ons privéleven. Wendbaarheid is daarbij het sleutelwoord. Ook organisaties veranderen in de loop van de tijd, bijvoorbeeld door technologische ontwikkelingen, reorganisaties of de maatschappelijke opdracht. Om de (steeds wijzigende) kwalificaties van de werknemer optimaal af te kunnen stemmen op de (steeds veranderende) organisatie, is een continue dialoog noodzakelijk. Niet alleen tussen medewerker en leidinggevend, maar tussen iedereen op de werkvloer. Inzetbaarheid moet een gesprek van iedereen worden. Juist op die manier zal het onderdeel worden van de cultuur: een cultuur die we hard nodig hebben richting een duurzaam werkklimaat.

Voor elke werkgever is het een vraagstuk hoe je medewerkers in beweging krijgt op het thema duurzame inzetbaarheid. Centraal Beheer heeft er het programma ‘Lekker Bezig’ voor ontwikkeld.

EEN KRAAMKAMER VOOR GROTE ARBEIDSMARKTOPGAVEN

Centraal Beheer, nu vooral bekend als verzekeraar, is in 1909 opgericht als Coöperatieve Vereniging Centraal Beheer. De organisatie speelt een grote rol in de vormgeving van de Nederlandse Sociale Zekerheid als uitvoeringsorganisatie van de ziektewet, ongevallenwet en kinderbijslagwet. In 1953 verandert de overheid het sociale verzekeringsstelsel ingrijpend. Het Instituut GAK wordt opgericht. De sociale verzekeringen die Centraal Beheer regelt worden wettelijk verplicht. De organisatie breidt haar portfolio vervolgens uit met verzekeringen voor particulieren en werkgevers.

De wereld verandert in een snel tempo en Centraal Beheer blijft actief producten en diensten ontwikkelen. In 2017 wordt Albert Spijkman topman van Centraal Beheer. Hij wil terug naar de roots en formuleert drie speerpunten voor Centraal Beheer: verduurzaming, duurzame inzetbaarheid en mobiliteit. Onder leiding van Jack Hommel, directeur Centraal Beheer Zakelijk, is vervolgens samen met alle medewerkers de strategie geformuleerd om dé dienstverlener van Nederland te worden op het o.a. het gebied van duurzame inzetbaarheid. Centraal Beheer gelooft in open innovatie en vormt een Open Netwerk (een kraamkamer) met wetenschappers, ondernemers en partners voor grote arbeidsmarktopgaven.

“Medewerkers activeren om blijvend inzetbaar en gelukkig te zijn, blijkt een van de grootste uitdagingen voor werkgevers” aldus Lars Blaauw. “Samen met het Open Netwerk wilden wij tot innovaties komen die invulling geven aan het duurzame inzetbaarheidsvraagstuk.”

In 2018 wordt in het Open Netwerk het vraagstuk ‘Hoe krijgen en houden we medewerkers in beweging op het gebied van inzetbaarheid?’ geagendeerd. Vijftig werkgevers, van groot tot klein, privaat en publiek en verdeeld over diverse sectoren worden samen aan tafel gezet om het belang voor duurzame inzetbaarheid te duiden. Dit vraagstuk heeft ervoor gezorgd dat er een innovatieteam geformeerd werd om te onderzoeken hoe men het beste met het thema aan de slag kon gaan. Dit team komt er al snel achter dat er behoorlijk wat drempels zijn voor medewerkers en organisaties om met duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan. Het wegnemen van die belemmeringen wordt de opgave van het innovatietraject.

HET EIGEN REGIEMODEL IS DE SLEUTEL TOT SUCCES

Lars Blaauw: “We hebben op basis van het onderzoek in het Open Netwerk een programma voor duurzame inzetbaarheid ontwikkeld met de naam ‘Lekker bezig’, dat bestaat uit een app, gekoppeld aan diverse trainings- en coachingsmiddelen. De app is voor de werknemer, die hiermee zelf de regie kan voeren over zijn of haar duurzame inzetbaarheid: met andere woorden, zelf keuzes kan maken. Dat is voor werkgevers even wennen. Het durven loslaten van allerlei controlemechanismen is nieuw voor veel werkgevers. Denk aan goedkeuringen, gesprekken met bedrijfsartsen of coaches, of allerlei andere administratieve processen waardoor medewerkers weerstand ervaren. Als we ze echter uitleggen dat uit onderzoek blijkt dat medewerkers liever niet hebben dat hun werkgever zich met hun keuzes inzake duurzame inzetbaarheid bemoeit, dat ze terughoudend zijn om informatie te delen met hun werkgever en dat ze ook niet goed weten waar te beginnen, en we leggen uit hoe de app te werkt, dan slaat de terughoudendheid om. De uitdaging zit vervolgens in het enthousiasmeren van hun omgeving. Want duurzame inzetbaarheid staat helaas nog niet bij iedereen hoog op de agenda.”

De medewerkers voeren dus zelf de regie in Lekker Bezig. De werkgever bepaalt alleen het budget en de medewerker krijgt vervolgens een persoonlijke coach, die eventuele vragen kan beantwoorden, een zetje in de rug kan geven of kan helpen bij het maken van keuzes. Als er budget is toegekend, kan de medewerker zelf aan de slag met de app en start hij met het invullen van een vragenlijst.

De app maakt hiervoor gebruik van een gevalideerde vragenlijst over gezondheid, werk-privé balans, functioneren en toekomst. Deze wordt continu getest en aangepast zodat er een gebruiksvriendelijke oplossing voorhanden is die aansluit bij de behoeften van werkgevers en werknemers. Na het invullen van de vragenlijst krijgt de medewerker meteen inzicht in de resultaten. De medewerker ziet hoe hij of zij ervoor staat en welke thema's aandacht behoeven. De medewerker ziet ook waar hij of zij al ‘Lekker Bezig’ mee is.

Op basis van de inzichten uit de ingevulde vragenlijst biedt de zogeheten ‘Matchmaker’ persoonlijke suggesties aan in de vorm van oplossingen. Bijvoorbeeld een training persoonlijke effectiviteit of een opleiding. Er zijn tal van mogelijkheden op het gebied van gezondheid. Denk aan een leefstijl-coach of een traject om wat overtollige kilo's kwijt te raken. Ook voor het thema slaap of mindfulness biedt de app oplossingen.



HET MOET GEEN SNOEPWINKEL WORDEN

Lekker Bezig biedt een complete invulling aan duurzame inzetbaarheid. Er zijn niet alleen praktische opleidingen, maar er worden ook programma's aangeboden die bijdragen aan het optimaliseren van *soft skills*.

Lars Blaauw: “Met behulp van de Matchmaker geven we de medewerker meteen inzicht, advies en richting inzake duurzame inzetbaarheid. Hierbij kiezen we ervoor om maximaal tien passende suggesties te doen die vier domeinen omvatten: ‘Loopbaan en mobiliteit’, ‘Leren en ontwikkelen’, ‘Gezondheid en vitaliteit’ en ‘Werk-privé-organisatie’. Werkgevers hebben nog wel eens de neiging een volledige snoepwinkel met diensten op het gebied van duurzame inzetbaarheid aan te bieden. Mensen zien dan door de bomen het bos niet meer en haken af. Wij bieden maximaal tien snoepjes aan die ook nog eens passen bij de persoonlijke behoefte en levensfase. Daardoor kunnen medewerkers een goed overwogen keuze maken. Een lerend algoritme dat is gebaseerd op gedrag en gebruik voorkomt keuzestress en zorgt ervoor dat de medewerker ook altijd herkent wat er wordt aangeboden.”

Het programma Lekker bezig biedt naast de app ook trainings- en coachingshulpmiddelen aan, maar het programma staat nooit op zichzelf. Er wordt altijd gestart met een verkenning om het programma goed aan te laten sluiten op wat er binnen de organisatie al gebeurt op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Ook voor leidinggevenden biedt het programma toolkits aan. Er is bijvoorbeeld een training ontwikkeld waarin leidinggevenden worden geholpen bij het vormgeven van een goed gesprek over duurzame inzetbaarheid met medewerkers. In 2019 is Lekker Bezig gestart als pilot met zes werkgevers en een selecte groep werknemers. Lars Blaauw: “Daardoor konden we goed in verbinding blijven met alle deelnemers en leren wat hen motiveert. Ook konden we snel aanpassingen doen als dat nodig was.” De pilot wees uit dat het programma werkt. Blaauw: “Vergeleken met het gemiddelde in Nederland zagen we een verdrievoudiging van het aantal medewerkers dat aan de slag ging met een duurzame inzetbaarheid.”



Lars Blaauw, Business Development & Product Manager

HET GAAT NIET OM ACTIVEREN MAAR OM CONTINUEREN

“De uitdaging is om duurzame inzetbaarheid blijvend hoog op de agenda te krijgen, zeker ook bij de werknemer”, zo eindigt de Business Development & Product Manager. “Iedereen heeft het over het activeren van de medewerker, maar het gaat vervolgens ook om het continueren van duurzame inzetbaarheid. Dat doe je door de leidinggevende daar een sterke rol in te geven, zodat er een gesprek ontstaat van mens tot mens. Dat moet verder gaan dan alleen resultaatafspraken maken en evalueren.”

Het programma wordt inmiddels in verschillende sectoren toegepast: in zorgverlening, IT, drukkerijen, transport en logistiek, nutsbedrijven en zakelijk dienstverlening.

www.zijinstroom.nl

Instituut Gak wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de sociale zekerheid in Nederland door financiële ondersteuning van onderzoek, projecten en leerstoelen. Meer informatie is te vinden op www.instituutgak.nl



rjnconsult
onderwijs

ADVIES
INTERIM
ICT