



# Masterclass Duurzame Inzetbaarheid

Juni 2017



Jobcrafting  
Tweedefasetrajecten  
Opleiding  
Ontwikkeling  
Gezondheid  
Gezondheidsbeleid  
Arbo  
Talentontwikkeling  
Arbeidsvoorwaarden  
Werkdruk  
Duurzame  
Verantwoordelijkheid  
Personeelsplanning  
Balans  
Competenties  
Arbeidsvreugde  
Vitaliteit  
Inzetbaarheid  
Motivatie  
Zingeving  
Bevlogenheid  
Organisatie  
Vakmanschap  
Transitievergoeding  
Evenwicht  
Werkvermogen  
Passie  
Casemanagement



## Wetenschappelijke artikelen over DI:

**Duurzame inzetbaarheid bij oudere werknemers,  
werk als waarde**

*Jac J.L. van der Klink, Ute Bültmann, Sandra Brouwer, Alex Burdorf,  
Wilmar B. Schaufeli, Fred R.H. Zijlstra & Gert Jan van der Wilt\**

**De invloed van gezondheid en arbeidsomstandigheden op  
duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers**

**Duurzame inzetbaarheid en een leven lang leren**

*Tinka van Vuuren, Marjolein C.J. Caniëls & Judith H. Semeijn\**



## Wat betekent duurzame inzetbaarheid?

- *Duurzame inzetbaarheid is beleid waarbij zoveel mogelijk rekening gehouden wordt met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan.*
- *Duurzame inzetbaarheid richt zich op jong en oud. Voor organisaties is het belangrijk dat alle medewerkers goed inzetbaar blijven. Goed inzetbare medewerkers kunnen beter inspelen op aanpassing van hun takenpakket, verandering in hun loopbaan en ontwikkelingen in de organisatie.*



Er wordt van mij verwacht:  
doorgaan tot 66 jaar en 8 maanden



## Nekovri en Duurzame inzetbaarheid:

- Samenwerking met MKB Nederland
- Informatieoverdracht en commitment
- Organisatie Masterclasses
  - Bevorderen van gezond en veilig werk;
  - Bevorderen van een leven lang leren;
  - Bevorderen van interne – en externe mobiliteit.



- Bevorderen van gezond en veilig werk;
  - Tips en trics werken in de koude
  - Psychosociale arbeidsbelasting (PSA)
- Bevorderen van een leven lang leren;
  - Blijven leren op de werkplek
  - Behalen van ervaringscertificaten (EVC)
- Bevorderen van interne – en externe mobiliteit.
  - Verandering in functies door robotisering
  - Toename schaarste







# Levensfase bewust personeelsbeleid

*Levensfasebewust personeelsbeleid houdt in: beleid gericht op duurzame en optimale inzetbaarheid van alle medewerkers door rekening te houden met hun levensfasen en daarbij behorende specifieke kenmerken en behoeften.*



# Waarom levensfasebewust personeelsbeleid?

De gemiddelde leeftijd van het personeel dat werkzaam is binnen ondernemingen stijgt.

## Gevolg:

- vergrijzing personeelsbestand;
- uitval oudere werknemers en stijging van de ziektekosten;
- (vak)kennis gaat verloren;
- gebrek aan (gemotiveerd) jong personeel.



# Voordelen



## Door het effectief inzetten van levensfasebewust personeelsbeleid:

- Zullen medewerkers gemotiveerder zijn en met plezier werken, dit zal bijdragen aan de geleverde productiviteit en het uiteindelijke bedrijfsresultaat;
- Wordt voorkomen dat kennis, ervaring en competenties voortijdig voor de organisatie verloren gaan;
- Hoeft er minder te worden uitgegeven aan werving en selectie en het inwerken van nieuw personeel;
- Wordt voortijdige uitval van medewerkers en ziekteverzuim voorkomen;
- Wordt de organisatie flexibeler.



# Levensfasebewust personeelsbeleid



## Wat is het wel?

- Medewerkers zo lang mogelijk gezond en gemotiveerd aan het werk houden
- Alle medewerkers!
- Binden en boeien

## Wat is het niet?

- Geen instrument
- Geen wondermiddel
- Geen ouderenbeleid!

# Levensloop- en levensbaanfases



- 1<sup>ste</sup> fase: Startfase
- *Zal ik thuis raken in mijn vak en past het echt bij mij?*
- 2<sup>e</sup> fase: Spitsuurfase
- *Hoe combineer ik werk en privé, ook tot tevredenheid van mijn baas? Gevolgen voor loopbaan? Hoe krijg ik het allemaal geregeld? Hoe blijf ik betrokken?*
- 3<sup>e</sup> fase: Stabilisatiefase
- *Hoe kan ik verder groeien en vooral bloeien....?*
- 4<sup>e</sup> fase: Seniorfase
- *Hoe kan ik er voor zorgen dat ik met plezier aan de slag kan blijven?*

# Fase 1: Startfase



## Aansluiting beleid op Startfase:

- Aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden (opleiding en training, afwisseling in het werk).
- Een duidelijk omschreven takenpakket.
- Goede begeleiding van een mentor op zowel vakinhoud als persoonlijke ontwikkeling.
- Bied starters de gelegenheid om nieuwe ideeën te ontwikkelen en uit te voeren.

# Fase 2: Spitsuurfase



Aansluiting beleid op Spitsuurfase:

- Bied goede begeleiding en houd loopbaangesprekken.
- Bied voldoende ontwikkelingsmogelijkheden door scholing en training en voldoende variatie en uitdaging in taken.
- Bied mogelijkheden voor afstemming van werk en zorg.

# Fase 3: Stabiliteitsfase



Aansluiting beleid op Stabilisatiefase:

- Zorg dat medewerkers specialisaties kunnen uitbouwen en een mentorschap kunnen vervullen.
- Zorg dat aan de behoefte van zingeving wordt voldaan (bijvoorbeeld de wens om de eigen kennis en ervaring over te dragen).
- In sommige gevallen: veranderingen van taakhoud (zoals een verschuiving van praktische naar beleidsmatige taken)



# Fase 4: Seniorfase



## Aansluiting beleid op Seniorfase:

- Bied medewerkers de kans zich te ontwikkelen tot coach van jongere collega's.
- Maak optimaal gebruik van de kennis en ervaring van de oudere medewerkers.
- Voorkom het gevoel van onderwaardering en afschrijving.
- Geef medewerkers ruimte en invloed op hun werkzaamheden.

# Inzetbaarheid en leeftijd



Inzetbaarheid verandert met ouder worden

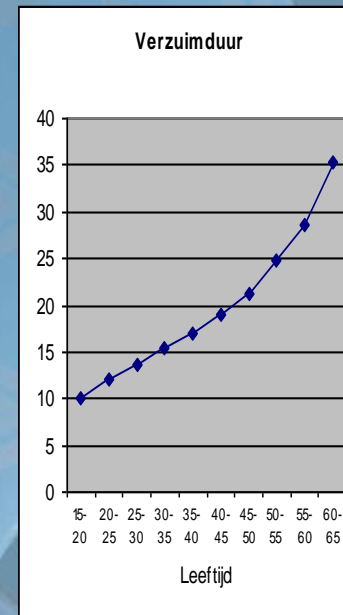
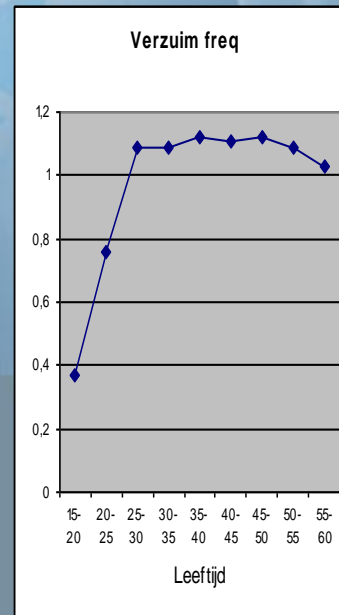
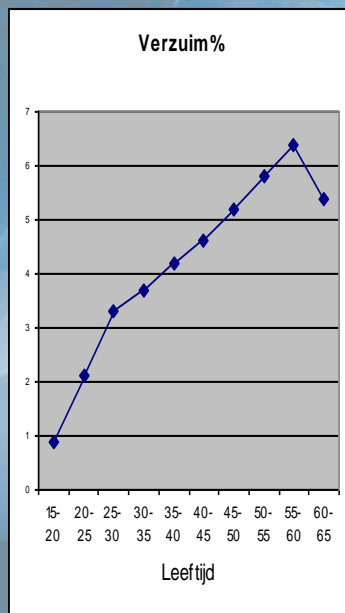
- Mate en vorm verandering = geen wetmatigheid
- Te beïnvloeden met personeelsbeleid en door medewerkers zelf (bijv. gezond leven)
- Nog weinig aandacht voor behoud inzetbaarheid →  
onnodig verlies inzetbaarheid!

Let op: steeds grote individuele verschillen!

# Verandering en gezondheid



- Verzuimpercentage ouderen hoger
- Ouderen verzuimen minder vaak, maar wel langer



# Verandering motivatie



Motivatie niet meer of minder, wel anders.....

Veelal geldt:

- Jongeren gericht op carrière en promotie
- Ouderen gericht op zingeving en sociale relevantie

Motivatie beter als werk aansluit op persoonlijke doelen

→ Werk moet 'mee-veranderen'

# Verandering competenties



- Gedragscompetenties ('politieke en sociale vaardigheden') zijn beter door werk- en levenservaring
- Minder op hoogte van nieuwste kennis en inzichten, tenzij voldoende investering in leren.

## **Conclusie:**

- Inzetbaarheid bij ouder worden niet minder, wel anders
- Afname voorkomen door (preventief) beleid

# Grootste verandering inzetbaarheid



## Lang zelfde werk doen:

- Eenzijdige belasting (gezondheidsrisico)
- Eenzijdige kennis, niet meer gewend te leren
- Vastroesten, niet meer gewend te veranderen
- Motivatie loopt terug, geen uitdaging meer

## Gevolg:

- Grotere kans op uitval
- Veranderen wordt moeilijk en eng

# Grootste kans inzetbaarheid



Veroudering verzilveren: Sterke punten inzetten

- Ervaring
- Overwicht
- Overzicht
- Sociaal-emotionele vaardigheden
- 'Politieke' vaardigheden (goed omgaan met lastige situaties)

# Inzetbaarheid



Inzetbaarheid is de manier waarop iemand zijn huidige of mogelijk toekomstige werk goed kan en wil vervullen.

Inzetbaarheid bestaat uit:

1. Gezondheid
2. Motivatie
3. Competenties ('vakbekwaam')
4. Betrokkenheid

→ Voor optimale en duurzame inzetbaarheid is aandacht nodig voor alle aspecten!





## Wat bepaalt inzetbaarheid?



# Aan de slag



- Maak inzichtelijk hoe een organisatie eruit ziet in leeftijdsopbouw;
- Ga na wat de personeelsbehoeften zijn in de nabije toekomst;
- Ga na hoe de organisatie er voor staat wat betreft de inzetbaarheid van de medewerkers;
- Ga na wat de uitdagingen zijn waar een organisatie wat betreft inzetbaarheid voor staat;
- Denk na over welke concrete adviezen je geeft om met deze uitdagingen om te gaan.

# Aan de slag



## A. Managementreview/leeftijdsfase

- Kernactiviteiten organisatie
- Leeftijdsverdeling organisatie
- In- door- en uitstroombeleid
- Productiviteit en tevredenheid medewerkers
- Verzuimbeleid

# Aan de slag



## **B. Zelfonderzoek inzetbaarheid door medewerkers:**

- Gezondheid
- Motivatie
- Competenties ('vakbekwaam')
- Betrokkenheid

## **C. Rapportage inclusief advies voor een duurzaam personeelsbeleid.**

# Samenvattend



samenvattend

# Actie nemen



Het woord is aan u!