

Duurzame inzetbaarheid, een kwestie van lange adem

ARIE STOLK

Duurzame inzetbaarheid is een onderwerp dat in de afgelopen jaren al meerdere malen in Geron artikelen is beschreven. Duurzame inzetbaarheid is een doelstelling en een methodiek om ouder wordende werknemers langer in dienst te houden, respectievelijk bij werkloosheid hun arbeidsmarkt kansen te verbeteren. We spraken daarover met Joyce Schaeffer, manager HR- Innovatie& arbeidstijdenmanagement bij de Algemene Werkgeversorganisatie (AWVN).

Is duurzame inzetbaarheid eigenlijk wel een onderwerp waar werkgevers in geïnteresseerd zijn? Als je kijkt naar de werkloosheidspercentages onder ouderen en dan in het bijzonder naar de langdurige werkloosheid dan zou je denken dat werkgevers er geen belangstelling voor hebben.

We hebben te maken met een hardnekkig probleem dat vele oorzaken heeft, maar de werkgevers zijn in grote mate geïnteresseerd om werk te maken van duurzame inzetbaarheid. Dat blijkt onder meer uit het feit dat we inmiddels in 80% van de Collectieve Arbeidsovereenkomsten waar wij partij bij zijn afspraken over duurzame inzetbaarheid hebben

Werkgevers zijn in grote mate geïnteresseerd om werk te maken van duurzame inzetbaarheid

opgenomen. Plezier hebben in het werk is een belangrijke factor om het lang vol te kunnen houden. Werknemer en werkgever zijn daar

De AWVN

De AWVN is als grootste werkgeversorganisatie in Nederland betrokken bij meer dan helft van alle Collectieve Arbeidsovereenkomsten die jaarlijks worden afgesloten. Naast de belangenbehartigingstaak voor de aangesloten leden vervult de AWVN een belangrijke adviseursrol op het terrein van de arbeidsverhoudingen en HR-beleid. Er zijn ruim 750 bedrijfstakken en ondernemingen bij de AWVN aangesloten met bij elkaar 5 miljoen werknemers

samen verantwoordelijk voor. In mijn optiek spelen er drie voorwaarden om optimaal je functie uit te kunnen oefenen. Deze drie voorwaarden zijn; **motivatie**, **competentie** en **gezondheid**. Zij beïnvloeden duurzame inzetbaarheid en wij hebben ze opgenomen in wat wij ook wel de 'geluksdriehoek' noemen. **Motivatie** gaat over zingeving en betrokkenheid. **Competentie** gaat over kennis van zaken en vakbekwaamheid, waardoor je zelfverzekerd je werk uit kunt voeren. **Gezondheid** is welis-

waar een heikele kwestie voor werkgevers, want je raakt snel aan de persoonlijke levenssfeer. Het gaat de werkgever in principe niets aan hoe een werknemer met zijn vrije tijd omgaat. Je mag roken, drinken, vechtsport bedrijven, op wintersport vakantie gaan, noem maar op, maar je moet ook fit op je werk verschijnen. Leefstijl is zeker van invloed op de manier waarop je je kunt inzetten voor je werk. Duurzame inzetbaarheid betekent ook dat de werknemer aan een goede lichamelijke en geestelijke conditie werkt. Werkgevers en werknemers moeten met elkaar in gesprek kunnen gaan over de aspecten van de geluksdriehoek. Zo mag van de werkgever worden verwacht dat hij zorgt voor goede arbeidsomstandigheden en de arbeidsorganisatie zoveel mogelijk inricht op capaciteiten van de werknemers. Gezamenlijk verantwoordelijkheid dus!

In Nederland slagen we er maar niet in om zware beroepen goed te definiëren. Maar zwaar lichamelijke arbeid leidt toch tot vroegtijdige slijtage en je kunt toch niet verwachten dat mensen die daar last van hebben het tot 67 jaar of langer volhouden?

Nee, dat vinden wij in werkgeverskring ook. De oplossing moet mijns inziens bijvoorbeeld gezocht worden in het limiteren van het aantal jaren dat iemand zwaar en belastend werk kan verrichten. Of het zodanig organiseren van werk dat dit afgewisseld kan worden met minder zware taken. Als de tijd beperkt wordt dat iemand zwaar werk doet zal de werknemer vervolgens de overstap moeten kunnen maken naar vervangend werk, voorafgegaan natuurlijk door een opleidingstraject, want anders werkt het niet. Vaak komt dat neer op persoonlijk maatwerk. Het succes van dergelijke inspanningen hangt sterk af van een goed en actief HRM beleid in een onderneming.

Werkgevers moeten zorgen voor voldoende opleidingsbudget of opleidingsmogelijkheden en gelukkig wordt dat steeds breder ingezien. Werknemers moeten hier dan wel gebruik van willen maken.

De krappe arbeidsmarkt van dit moment biedt betere mogelijkheden om de arbeidsmarktkansen van oudere werknemers te verbeteren

Maar er zijn ook belemmeringen, want de financiering komt in belangrijke mate uit de opleidingsfondsen van de bedrijfssectoren, de zogeheten O&O fondsen. En de fondsbesturen zijn tot op heden niet erg bereid om opleidingen buiten het directe sectorbelang te financieren. Maar dat zou natuurlijk wel moeten.

Helemaal mee eens. Als een stratenmaker omgeschoold wil worden naar magazijnmedewerker dan moet dat vanuit de fondsen gefinancierd kunnen worden en daar zitten nu nog schotten tussen. De O&O fondsbesturen zijn nog steeds te sterk gericht op het belang van de eigen branche. Het opleiden in vakbekwaamheid is natuurlijk ook van groot belang, maar het kan ook leiden tot tunnelvisie. Het is vanuit het verleden wel verklaarbaar dat het zo werkt maar dat staat het streven naar duurzame inzetbaarheid over sectoren heen wel in de weg. Daar moeten echt nog wel oplossingen voor bedacht worden. De houding van de fondsbesturen zou zo moeten zijn dat werknemers ook gestimuleerd worden om een andere beroepskeuze te kunnen maken.

Lukt het om met de vakorganisaties afspraken te maken over duurzame inzetbaarheid?

Het lukt steeds beter om elkaar op dit punt te begrijpen en afspraken te maken. Dat blijkt ook wel uit mijn eerdere opmerkingen over het groeiend aantal Cao's waarin afspraken over duurzame inzetbaarheid zijn opgenomen. Het is bijvoorbeeld goed om afspraken te maken over voorbereidingen voor werkne-

mers die in ploegdiensten werken, om op een bepaalde leeftijd te stoppen met de ploegdienst omdat de sterke wisseling van het dag- en nachtritme bij het stijgen van de leeftijd een steeds grotere belasting wordt voor de

gezondheid. Er vinden nu experimenten plaats om de zeggenschap in ploegenroosters over arbeidstijden te vergroten. De krappe arbeidsmarkt van dit moment biedt betere mogelijkheden om de arbeidsmarktkansen van oudere werknemers te verbeteren.

Maar het onderwerp staat ook onder druk van vele oordelen en vooroordelen waardoor het imago van de ouder wordende werknemer wordt bepaald. Je hoort het toch vaak, ouderen zijn te duur, vaak en langdurig ziek, verkeerd opgeleid, te star, ze hebben een te lage productiviteit of een verstreken houdbaarheidsdatum.

Het publiceren van succes story's kan veel bijdragen aan het verbeteren van het imago-probleem van oudere werknemers

Ik ken die beweringen natuurlijk ook en ik weet dat ze vaak nog een rol spelen. Maar dat neemt niet weg dat je er ook veel aan kunt doen om het beeld te doen veranderen. Je moet op zoek willen gaan naar de ervaren be-

perkingen en de mogelijkheden om het werk vol te kunnen houden. Opties zijn bijvoorbeeld het aanpassen van de werkplek, veranderingen aanbrengen in de organisatie van het werk, de manier van samenwerken, zorgen dat ouderen ook deel mogen nemen aan opleidingen of nieuwe taken kunnen leren. Het publiceren van succes story's kan veel bijdragen aan het verbeteren van het imago-probleem van oudere werknemers.

Als ik je zo beluister dan vind je dat de AWWN op de goede weg is met de vormgeving aan duurzame inzetbaarheid, maar dat er ook nog veel aan gedaan moet worden.

Zeker, we hebben goede stappen gezet maar er moet veel meer gebeuren. Duurzame inzetbaarheid realiseren is vooral ook een kwestie van lange adem. Het zal jaren duren voor belangrijke resultaten

van deze afspraken geëffectueerd kunnen worden.

Over de auteur

Arie Stolk is redactielid van Gerön.

GESIGNALEERD

Ik leef in een wereld die ik niet ken: over de dementie van mijn vader

Marjolijn Markus. Maassluis: Uitgeverij de Brouwerij.
ISBN: 978-90-7890-504-2, 244 pagina's, €20,00.

Koos Markus is een vitale, intelligente man die tot zijn 78e jaar een accountantskantoor heeft. Opeens doet hij zijn auto weg, vergeet hij afspraken, weet hij handig gebeurtenissen te omzeilen of vergis-singen te camoufleren en stopt van het ene op het andere moment met zijn zaak. Koos heeft Alzheimer. Zijn dochter Marjolijn is verpleegkundige en wordt nu zijn mantelzorger. Zij neemt de lezer mee in een wereld die steeds minder de zijne is, waardoor ze zowel moeilijke als mooie momenten met haar vader meemaakt. Door de Ziekte van Alzheimer werden de rollen omgedraaid: daar waar de vader zijn dochter vroeger met veel liefde bij de hand nam, deed zij dit de laatste jaren van zijn leven bij hem.

