

Duurzame Inzetbaarheid

Seminar Ontwikkelingen in arbeid

Windesheim Zwolle

Maandag, 9 november 2015

Rob Gründemann
Lector Hogeschool Utrecht
Suzanne Jungjohann
HR directeur Delta Lloyd



Opzet presentatie

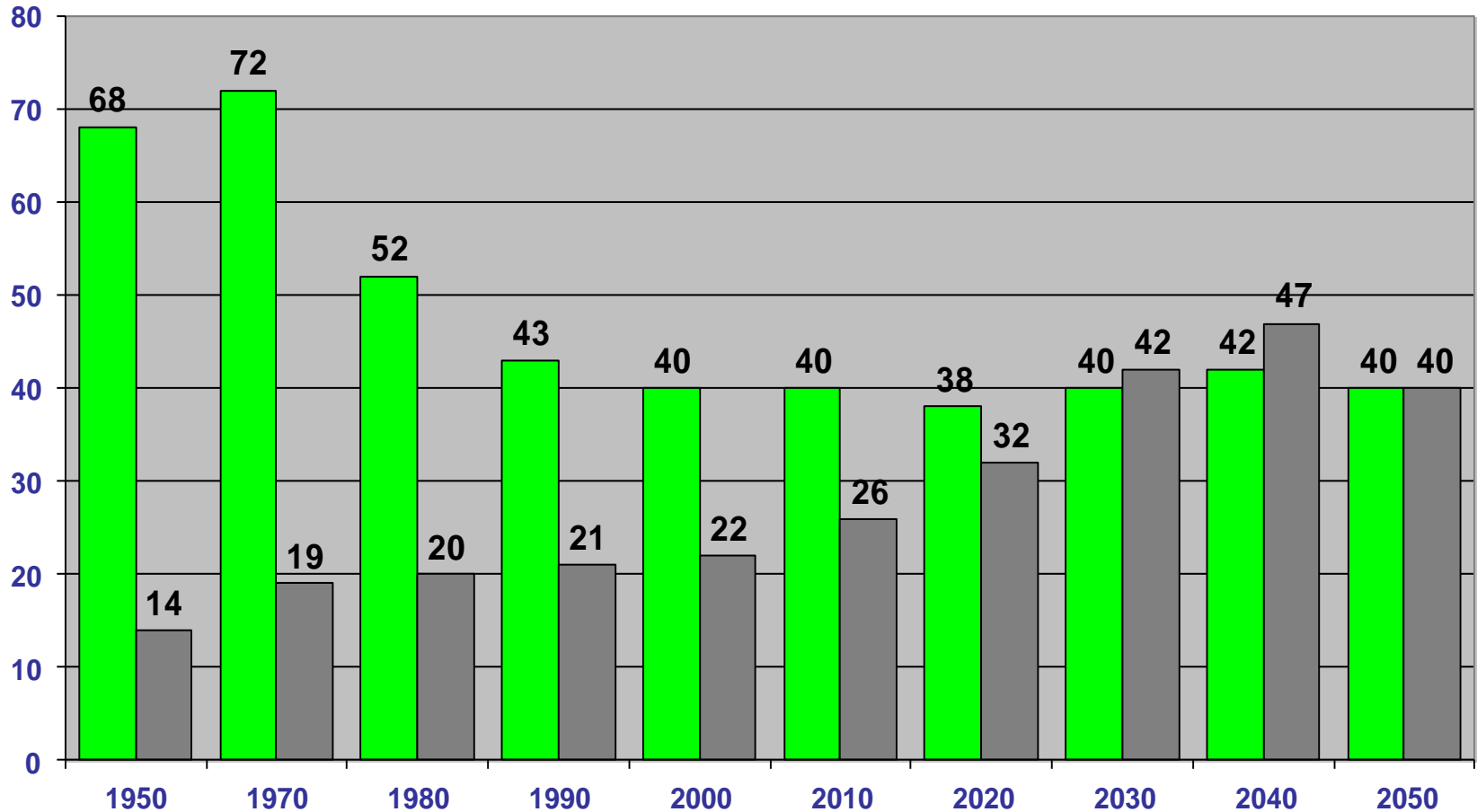


- Waarom aandacht besteden aan duurzame inzetbaarheid?
- Wat is duurzame inzetbaarheid?
- Hoe kan duurzame inzetbaarheid worden bevorderd?
- Kosten en baten van duurzame inzetbaarheid
- Hoe tot actie te komen?
- Samenvatting en conclusies
- Discussiepunten

Waarom aandacht besteden aan duurzame inzetbaarheid?

Groene en grijze druk in Nederland

Bron: CBS

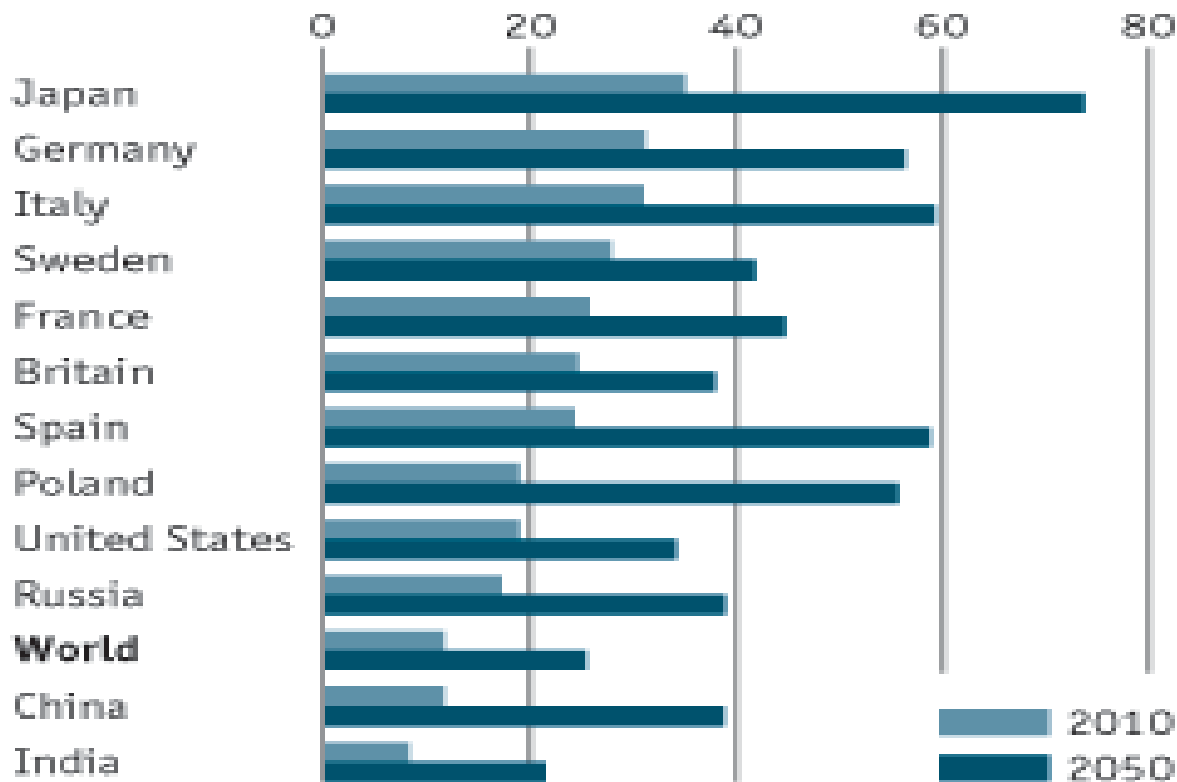


Grijze druk (wereldwijd)



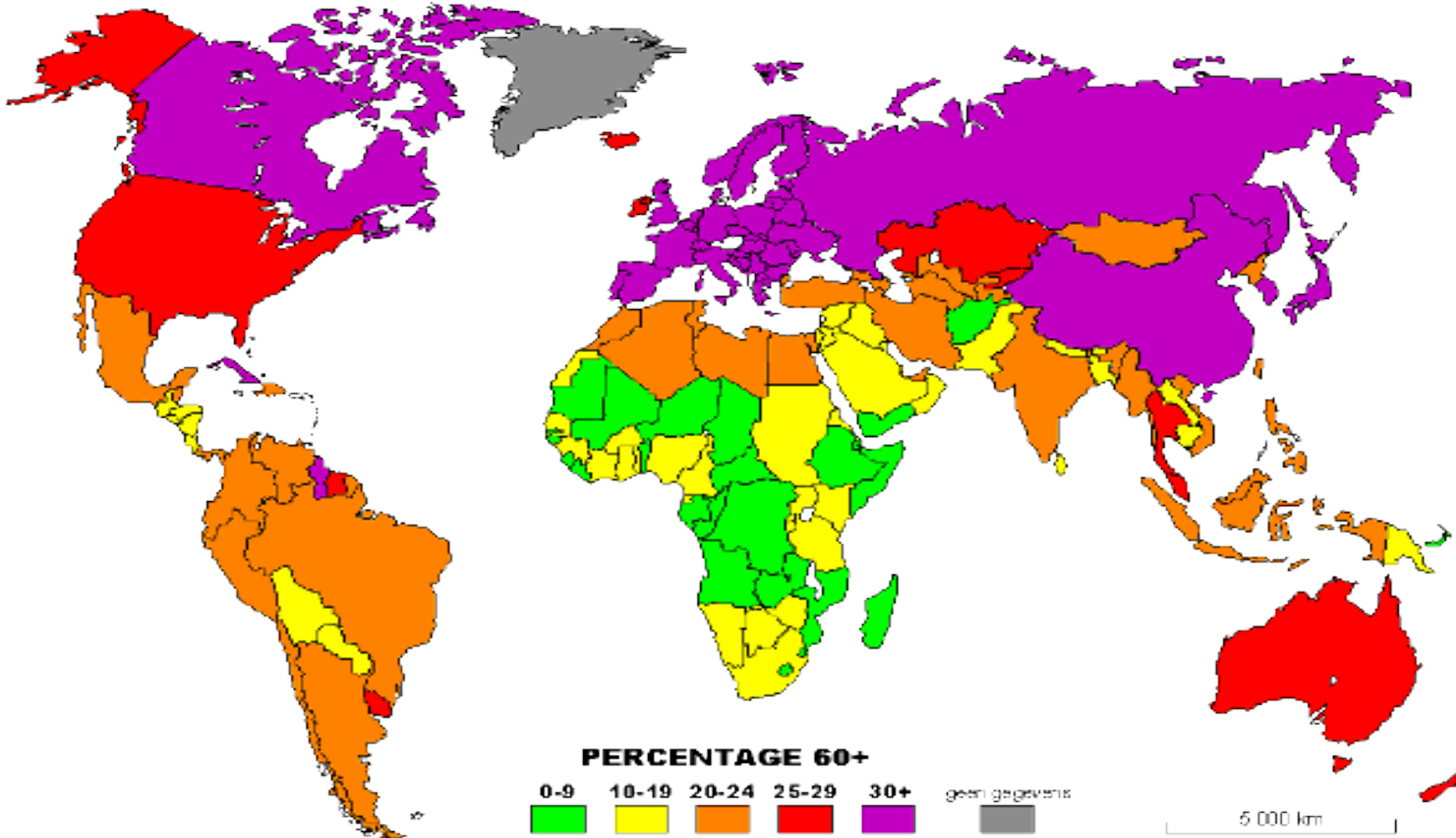
Old-age dependency ratios

Number of people aged 65 and over
As % of labour force (aged 15-64), forecasts



Source: European Commission

Percentage 60 plussers in 2050



Ontwikkelingen arbeidsparticipatie werknemers



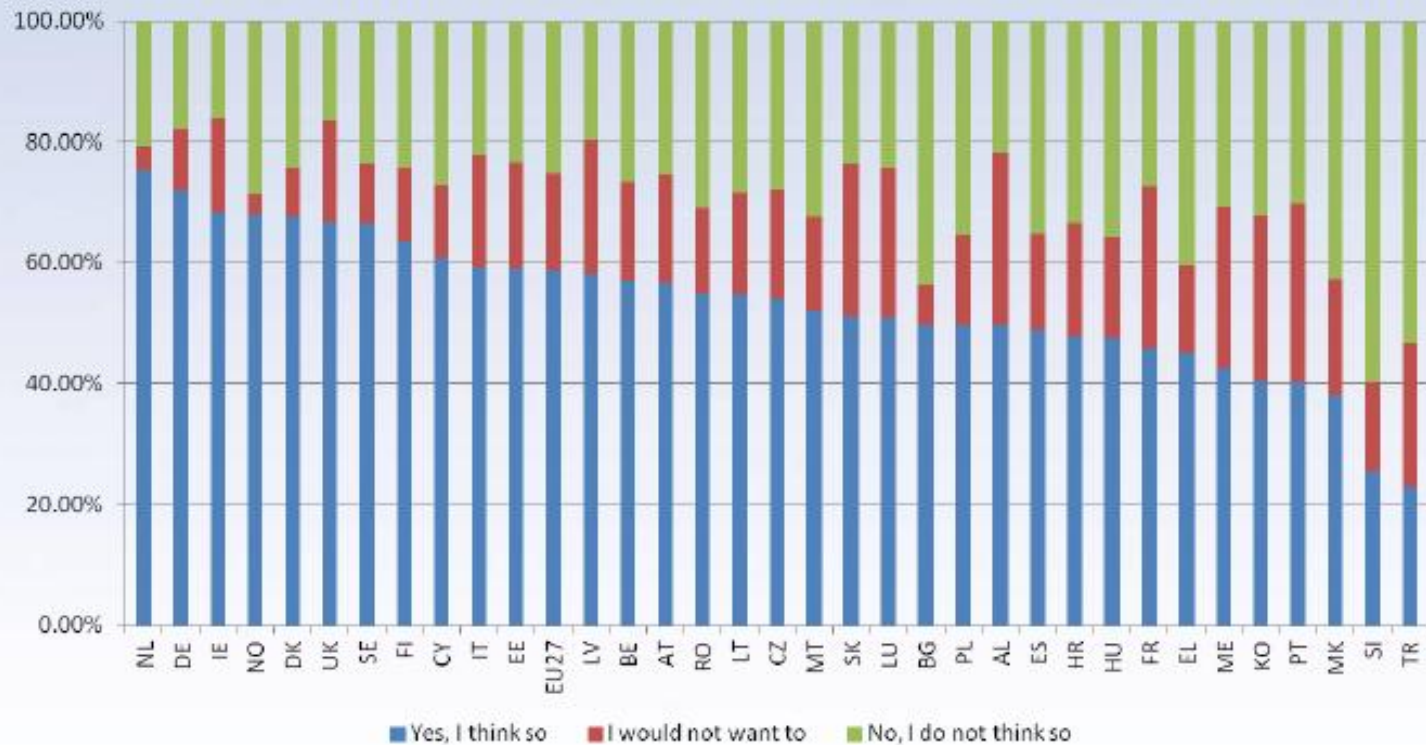
- **Wettelijke AOW leeftijd:** 66 jaar in 2018 en 67 jaar in 2021.
- **Gemiddelde pensioenleeftijd:** (2015) 63,9 jaar (2006) 61 jaar
- **Leeftijd bij pensionering:** (2015) 52% werknemers is 65 jaar of ouder bij pensionering; (2006) 18%
- **Vergrijzing beroepsbevolking:** Voor het eerst meer vijftigers dan dertigers (2014); gemiddelde leeftijd 41,7 jaar; (2006) 39,4 jaar
- **Eerder stoppen** met werk wordt steeds **moeilijker**
- Iedereen zal **langer door** moeten **werken**
- Tevens van *'baan voor het leven'* naar *'werk voor het leven'*

Effect AOW maatregel



- ❑ Potentiële beroepsbevolking blijft op peil dankzij 65 plussers (CBS Persbericht 2012); **geen krimp** van 1 miljoen **maar beperkte groei**
- ❑ Aandeel 65-plussers in potentiële beroepsbevolking 2040 (8%) en 2060 (12%); respectievelijk circa 800.000 (2040) en 1.200.000 personen (2060)
- ❑ Grijsdruk **neemt toe**, maar **minder sterk**:
 - ❑ 2012: 27
 - ❑ 2040: 38 (zou anders 47 zijn geweest)
 - ❑ 2060: 32
- ❑ Verwachting pensioenleeftijd:
2030 (68 jaar); 2038 (69 jaar); 2060 (71 jaar en 6 maanden)

Able and willing to do the same job at 60 ?



Wat is duurzame inzetbaarheid?

Definities : duurzame inzetbaarheid



- Een werknemer is duurzaam inzetbaar als hij tot aan de pensioengerechtigde leeftijd op productieve wijze actief is of kan zijn op de arbeidsmarkt (CPB, 2013).
- Werknemers zijn duurzaam inzetbaar als ze tijdens hun loopbaan voldoende investeren in gezondheid en scholing en bereid zijn om van baan te veranderen (SZW, 2011).
- Het verrichten van arbeid op een dusdanige manier dat de toekomstige mogelijkheid tot het verrichten ervan niet wordt ondermijnd en werknemers gedurende hun hele loopbaan gezond en productief blijven werken (Schouten & Nelissen, 2011).

Definities duurzame inzetbaarheid (vervolg)



- Duurzame inzetbaarheid is in staat zijn tot het hebben en houden van werk met behoud van fysieke en mentale gezondheid in een omgeving die je daartoe instaat stelt (NEN, 2010).
- Duurzaam inzetbaar betekent dat medewerkers doorlopend in hun arbeidsleven 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 (ZonMw, 2010).

Belangrijke elementen:



- **Competenties en vaardigheden:** aanwezigheid en bereidheid om deze in te zetten en verder te ontwikkelen
- **Gezondheid en welbevinden:** om effectief op de arbeidsmarkt te kunnen opereren
- **Productiviteit/toegevoegde waarde:** werknemer moet bijdragen aan de resultaten van de organisatie
- **Omgeving/werkcontext:** moet faciliteren, de werknemer in staat stellen om de gegeven mogelijkheden te benutten; om voor de werknemer waardevolle taken uit te voeren
- **Tijdspectief:** huidig en toekomstig werk; hebben en behouden van werk; nu en in de toekomst, d.w.z. tot aan de pensioenleeftijd

Hoe kan duurzame inzetbaarheid worden bevorderd?

Aanpak duurzame inzetbaarheid



- Visie en beleid
- Dialoog van leidinggevende en medewerkers
- Inzetten van HR strategieën
- Vinger aan de pols houden

HR-Strategieën

- 1. Ontwikkelingsstrategie**
- 2. Benuttingsstrategie**
- 3. Behoudstrategie**
- 4. Aanpassingsstrategie**

(zie Kooij, 2010)

Belangrijkste maatregelen van werkgevers gericht op langer doorwerken:



- Extra vrije dagen bij oudere werknemers 19%
- Kortere werkweek / aanpassing werktijden (ind) 12%
- Taakverlichting 10%
- Loopbaan / functioneringsgesprekken 9%
- Stimuleren scholing / cursussen 7%
- Oudere werknemers vrijstellen van onregelmatige dienst 6%
- Deeltijd vervroegde uittreding 6%
- Aanpassing van de werkplek 6%
- Taakverbreding / taakroulatie 4%
- Gezondheidsbeleid / stimuleren van gezondheid 3%

- **Geen voorzieningen /maatregelen 61%**

Aanpakken en instrumenten

Wetenschappelijk onderbouwde instrumenten



- Organisatie niveau:
 - Quickscan/detailscan (NEN)
 - Bedrijfsscan (NPDI)

- Medewerker niveau:
 - Workability index (WAI)
 - Employability Potentieel methodiek (EPM)
 - Duurzame Inzetbaarheidsindex (NPDI)

Kosten en baten

Kosten en baten duurzame inzetbaarheid

bron: www.duurzameinzetbaarheid.nl



Organisatie <i>Interventie</i>	kosten	Baten (terugverdiendtijd)
IHC Merwede (scheepsbouw) <i>Gezondheidsmanagement</i>	Ruim € 500.000 (inhuur gezondheidsmanager; medische staf, fysiotherapeut; huur + onderhoud sportruimtes; aanschaf apparatuur)	< 1 jaar ; Structurele daling ziekteverzuim van 0,40% per jaar
Balemans (bouwbedrijf) <i>Verantwoordelijkheid zo laag mogelijk op de werkvloer om te komen tot efficiënter en effectiever werkproces</i>	€ 130.000 ; nieuw planning systeem; inhuur externe adviseur en inzet medewerkers	3 jaar ; efficiëntere procesinrichting verhoogde medewerker- en klanttevredenheid; minder faalkosten
Thebe Thuiszorg <i>Nieuw organisatie model met zelfstandige teams</i>	€ 1.100.000 ; trainingen (bv teamdynamiek); ondersteuning teams; instrument voor e-planning	1,5 jaar ; daling ziekteverzuim (5%); reductie personeelskosten (minder managers en planners)
Woningcorporatie beter wonen <i>Verlaging werkdruk door nieuwe organisatiestructuur, en functies/taken</i>	Circa € 50.000 ; begeleiding extern adviesbureau en inzet medewerkers	1,2 jaar ; daling ziekteverzuim (1,2 %); hogere medewerker tevredenheid; minder werklast
BIGA groep (uitvoering WSW) <i>Wisseling van arbodienst, cultuurtraject en begeleiding verzuimers</i>	Minder dan €100.000 ; inhuur externe begeleiders cultuurtraject	< 1 jaar ; Lagere kosten arbodienst; betere sfeer op de werkvloer
Rockwool (isolatie voor industrie) <i>scholing voor een betere veiligheidscultuur</i>	Bijna € 300.000 ; opleiding, training en communicatie	< 3 jaar ; minder bedrijfsongevallen; daling ziekteverzuim (0,5%); minder medische behandelingen

Kosten-baten duurzame inzetbaarheid



- ❑ Investerings in duurzame inzetbaarheid zijn veelal relatief snel terug te verdienen (maximaal 3 jaar)
- ❑ Baten zijn zowel materieel als immaterieel
- ❑ Materiële baten vaak gevolg verlaging ziekteverzuim

Hoe tot actie te komen?

Hoe in beweging te komen:

- Benadrukken belang van werkgever en werknemer (win-win)
 - werknemers blijven lange tijd gemotiveerd, competent, gezond en productief
 - lagere kosten van verzuim en arbeidsongeschiktheid
 - werknemers hebben meer mogelijkheden voor in- en externe mobiliteit

- De baten en het rendement van gezondheidsbeleid zijn algemeen erkend. Breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties is een kwestie van gezond verstand (SER-advies; Preventie en gezondheid, 2009)

Samenvatting en conclusies

Samenvatting en conclusies

- **Waarom:** werkenden worden gemiddeld genomen steeds ouder en blijven langer actief op de arbeidsmarkt
- **Wat:** duurzame inzetbaarheid gaat zowel om competenties en vaardigheden, als om gezondheid en welbevinden; en de productiviteit (of toegevoegde waarde). Daarbij spelen de werkcontext en het tijdsperspectief een belangrijke rol.
- **Hoe:** Ontwikkelen van visie en beleid, starten van een dialoog, inzetten van gerichte HR maatregelen, en vinger aan de pols houden (monitoren en evalueren)
- **Kosten en baten:** investeringen in duurzame inzetbaarheid zijn in het algemeen relatief snel terug te verdienen
- **Actie:** benadrukken win-win situatie voor werkgever en werknemer

Discussiepunten

Discussiepunten

- Heeft u voldoende argumenten gekregen om in beweging te komen?
- Heeft u voldoende handvatten gekregen om met duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan?
- Welke ervaringen heeft u met duurzame inzetbaarheid in de praktijk?