

D u u r z a m e i n z e t b a a r h e i d

snelstarter



Inhoudsopgave

| Pagina | Titel |
|--------|-------------------------------------|
| 4 | Inleiding |
| 6 | Duurzame inzetbaarheid: wat is het? |
| 9 | 10 tips voor een vitale organisatie |
| 52 | Een snelle start |
| 56 | Interview Germo logistiek |
| 60 | Tenslotte |
| 62 | De Schrijver |
| 63 | Interessant |

Inleiding

Snelstarter

Deze snelstarter helpt eenvoudig en snel te starten met het thema duurzame inzetbaarheid in uw onderneming. Tien tips en een kijkje achter de deur van tien organisaties die met u delen hoe zij dat aangepakt hebben. Kort en krachtig.

De noodzaak.

De traditionele organisatieopbouw die we kennen heeft haar diensten bewezen, maar lijkt nu niet meer helemaal passend. Dat het model begint te wringen en soms zelfs groei in de weg staat, zoekt al langere tijd rond. Er bestaat een steeds grotere behoefte aan gezonde en betrokken medewerkers. Medewerkers die in staat zijn om blijvend op hoog niveau en naar moderne maat te functioneren en een hoge productiviteit kunnen en willen leveren. Aan vakmensen en kenniswerkers worden hoge eisen gesteld. Hun kennis moet, om op de arbeidsmarkt te kunnen concurreren, voortdurend up-to-date blijven. Daar komt bij dat voedings- en genotsmiddelen in onze westerse beschaving niet langer tot de schaarstegoederen behoren. We zijn ongezond gaan eten en leven, waarbij de dertig minuten per dag bewegen er bij de meeste mensen ook bij inschiet. Dat maakt dat gevaren als bijvoorbeeld diabetes om de hoek komen kijken. De zorg voor onze welvaartsziekten zal binnen afzienbare tijd een nog grote wissel trekken op beschikbare budgetten van gezondheidszorg.

Opbouwen van een gezonde samenleving

Een omslag is pure noodzaak. We gaan een tijdperk in waar we op een andere manier met werk en verantwoordelijkheden omgaan. Ondernemingen en andere organisaties nemen steeds vaker het voortouw in het opbouwen van een vitale toekomstbestendige samenleving.

De medewerker van morgen wil niet langer uitsluitend een abonnement op het salaris. Hij wil graag een werkgever die een zekere mate van veiligheid biedt. Zijn baan is uitdagend en inspirerend en geeft hem de gelegenheid ergens bij te horen; een plek waar hij wordt gezien én gewaardeerd. Daarbij biedt de organisatie ook een maatschappelijke bijdrage en de gelegenheid tot verdere ontwikkeling als mens en als professional.

Zorg dragen voor gezondheid en vitaliteit wordt steeds meer een vanzelfsprekendheid en een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Zo is ook de beweging naar eerlijke en gezonde voeding in de samenleving duidelijk merkbaar. Onze invloed blijkt uit het verdwijnen van het legbatterij-ei uit de schappen.

Gezond, vitaal en springlevend

Bovenstaande lijkt een fors wensenlijstje, maar het ligt dichterbij in het bereik dan u denkt. U kunt het samen met uw eigen mensen doen en ook samen een mooi resultaat bereiken. Dat is goed voor mens én organisatie. Waar u kunt beginnen? Dit boekje biedt u tien concrete tips om te groeien naar zo'n organisatie. Uw organisatie. Gezond, vitaal en springlevend. Laat u inspireren en doe er uw voordeel mee.

Daar waar u leest 'onderneming' kunt u ook organisatie lezen. Datzelfde is van toepassing op de gebruikte hij of zij vorm.



Duurzame inzetbaarheid: wat is het?



Bij duurzaamheid gaan de eerste gedachten vaak uit naar het verstandig inzetten van grondstoffen en het doordacht omgaan met restafval. Het op grote schaal verbruiken van grondstoffen is niet eindeloos mogelijk. Zoals dit geldt voor het verbruik en verspilling van deze grondstoffen, geldt dat ook voor het omgaan met het menselijk kapitaal. Verduurzaming kan niet buiten oplettendheid voor de mens in de onderneming. De argumenten hiervoor komen dagelijks op ons af. Stijgende kosten in de gezondheidszorg, onbetaalbaarheid van pensioenen, tekorten aan geschikte medewerkers op de arbeidsmarkt, goede arbeidskrachten die graag langer meewillen maar door hun leeftijd op de bank zitten. Deze omstandigheden nodigen ons uit om een omslag te maken in denken én doen. Dat begint niet met de volgende generatie, nee, dat begint nu met ons.

Samen een winnend team

Investeren in competente en gemotiveerde werknemers die trots zijn op hun werk, is nu nog meer dan voorheen investeren in duurzame inzetbaarheid. En een gezonde organisatie is uitsluitend mogelijk als de mensen ook gezond en vitaal zijn. Een verantwoord bedrijfsresultaat staat op goede voet met het welzijn van de medewerkers. Daarvoor kan om te beginnen samen de verantwoordelijkheid worden opgepakt. Duurzame inzetbaarheid steunt op drie pijlers: **duurzaam ondernemen, duurzaam leven en duurzaam leren**. Afzonderlijk van elkaar belangrijk en samen een winnend team.

Duurzaam ondernemen

Duurzaam ondernemen wil niet alleen zeggen 'groen' ondernemen. Ook het verantwoord omgaan met het menselijke kapitaal speelt een grote rol. Steeds meer organisaties ontdekken de groeimogelijkheden van hun menselijke kapitaal. Door organisaties anders op te bouwen

en verantwoordelijkheden te verleggen gaan mensen in uw organisatie zichzelf vormen tot lerende en ondernemende medewerkers. Dat zorgt voor meer plezier in het werk en voorkomt vaak allerlei langdurige narigheid, waaronder mentale overbelasting of onderprestatie. Van de ondernemer en manager vraagt het een nieuwe manier van leiding geven.

Duurzaam leren

Duurzaam leren is mensen ontwikkelen in iedere fase van zijn of haar carrière. De snelheid waarmee kennis zich vermeerderd en techniek zich ontwikkelt zijn nog nooit sneller gegaan dan nu. Dat wat kinderen nu leren is verouderd als zij de arbeidsmarkt gaan betreden. Het behouden, vergroten en toepassen van kennis is van enorm belang om een volwaardig en onderscheidend mededinger te kunnen blijven.

Duurzaam leven

Duurzaam leven betreft een gezonde geest in een gezond lichaam. Het verbeteren van de vitaliteit vermindert de kans op gezondheidsklachten. Voldoende bewegen, gezonde voeding, het jezelf ontdoen van ongezonde gewoontes en op tijd voldoende ontspanning zijn de ingrediënten voor een gezonde levensstijl. Wie daar nu precies voor verantwoordelijk is, bleef een tijdje in het midden liggen. Vaak werd er naar elkaar gewezen. Gelukkig pakken organisaties die verantwoordelijkheid nu samen met hun medewerkers op. Het samen bouwen aan gezondheid is in de eerste plaats goed voor de mensen. Het blijft niettemin ook niet onopgemerkt in het bedrijfsresultaat.

De drie bovenstaande onderwerpen, duurzaam leren, werken en leven kunnen in een duurzame onderneming en een volhoudbaar economisch model niet los van elkaar gezien worden.

'Iemand vroeg mij laatst hoe hoog ons verzuim is. Ik zei:

"Ik heb geen idee, maar ik weet wel wie er ziek is."

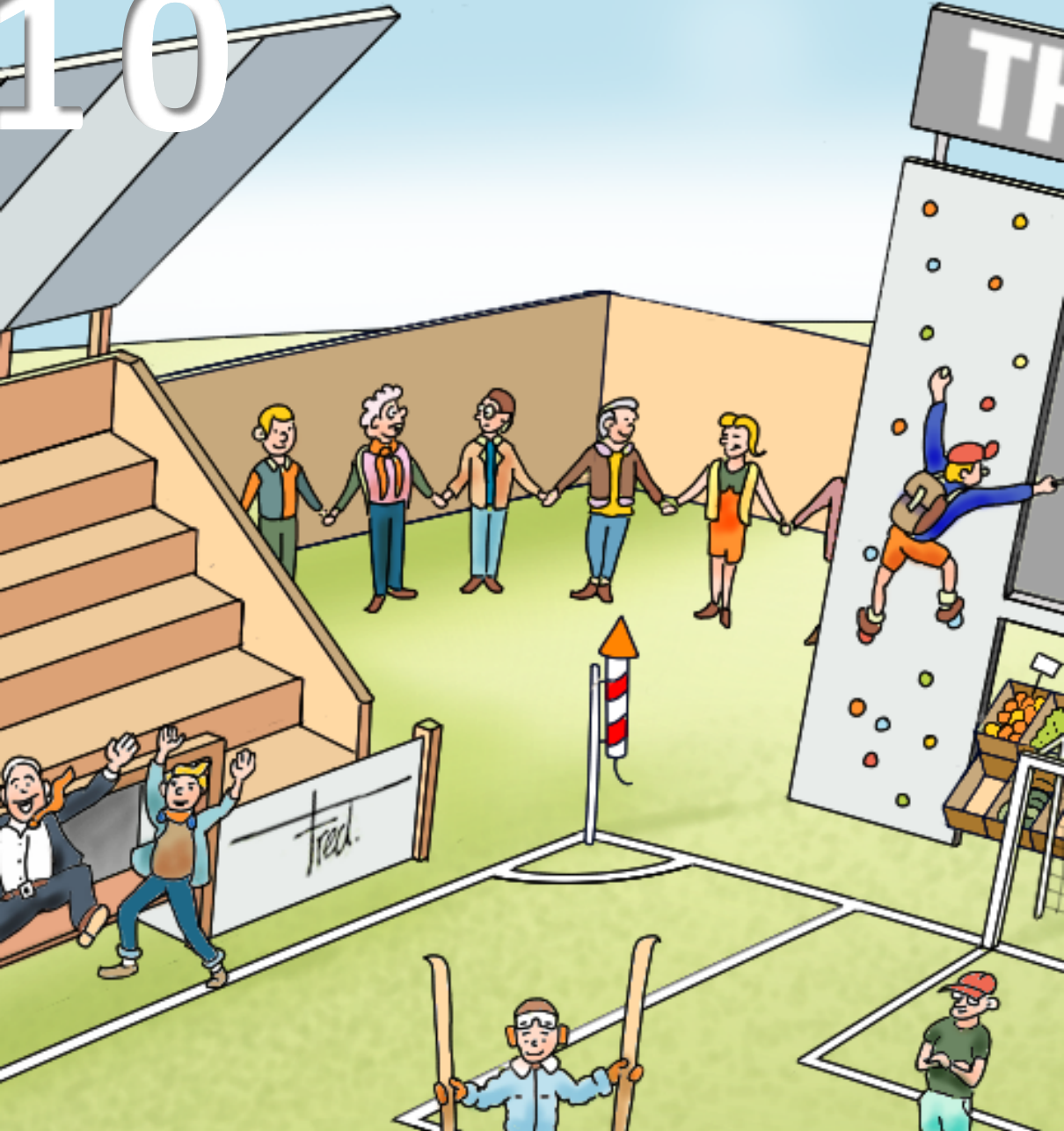
Het aantal FTE's? Foute Telling noem ik dat. We hebben geen FTE's, we hebben honderdvijftien mensen op de loonlijst, honderdvijftien gezinnen die we voeden en honderdvijftien kerstpakketten die we elk jaar bezorgen.'

Benno Schildkamp Foodconnect

10 tips ...

| Pagina | Titel |
|--------|---|
| 10 | Tip 1 Wees collegiaal en bouw aan vertrouwen. |
| 14 | Tip 2 Zet het thema blijvend op de agenda. |
| 18 | Tip 3 Stimuleer een gezonde leefstijl. |
| 22 | Tip 4 Bevorder veelzijdigheid in de organisatie. |
| 26 | Tip 5 School in iedere leefstijdsfase. |
| 30 | Tip 6 Geef mensen zinvol werk. |
| 36 | Tip 7 Herken en erken talent. |
| 40 | Tip 8 Maak het thema deel van uw strategie. |
| 44 | Tip 9 Geef mensen de ruimte. |
| 48 | Tip 10 Ga samen aan de slag. |





Wees collegiaal

tip **1**

Wees collegiaal en bouw aan vertrouwen.

Resultaat:

- *(Verander)processen verlopen sneller*
- *Kosten dalen.*
- *Opbrengsten groeien.*

Op een goed team kunt u bouwen. Het werken met 'afpraak is afspraak' functioneert hierin erg plezierig en het voorkomt onnodige, vaak dure controleprocessen en tegenvallers. Een onderneming zonder goed wederzijds vertrouwen is in veel opzichten een vleugellamme organisatie en verliest van de concurrentie. Begin met het bouwen aan vertrouwen door de afspraken met uzelf en met anderen na te komen. Met waardering en gemeende belangstelling voor uw collega's maakt u zelf ook grote stappen. Hoe meer je elkaar kunt vertrouwen, des te groter de winst!



Wees collegiaal.

Case: Vivre

“De werkvermogensmonitor heeft voor Vivre goede resultaten opgeleverd. Onze manager facilitaire dienst heeft veel oudere dames in dienst. Hij kampte met een hoog ziekteverzuim en dacht dat dit met de overgang te maken had. Hij probeerde het bespreekbaar te maken in een werkoverleg, maar het onderwerp werd meteen afgekapt. Door de werkvermogensmonitor kwam het onderwerp ineens wél op de agenda. De monitor heeft ervoor gezorgd dat mensen zich gesteund voelen om zaken bespreekbaar te maken. Het resultaat voor onze manager is dat de monitor deuren opent en onderwerpen uit de taboesfeer haalt. Het wordt een gedeelde verantwoordelijkheid en heeft, zoals een tussen evaluatie heeft uitgewezen, positieve effecten op het welzijn van de medewerkers. Onlangs hebben we de resultaten van een tussenevaluatie binnen gekregen. Onze medewerkers beoordelen de inzet van de werkvermogensmonitor met een 7,2. Dat vind ik een mooi cijfer. Wat ik daarbij bijzonder vind, is dat dertig tot veertig procent van de acties nu door medewerkers zelf worden ondernomen. Ze zijn productiever en zijn tevreden over wat wij als organisatie voor ze doen.”

Vivre is aanbieder van woon, welzijn- en zorgdiensten voor ouderen en chronisch zieken in Maastricht en het Mergelland. Zij hebben diverse verpleeghuizen, zorgcentra en woningen voor ouderen. Met 15 locaties bieden zij diverse diensten op maat aan.

‘Iedere maand geven we een workshop waar medewerkers vrijblijvend aan kunnen deelnemen. Het zijn altijd onderwerpen die een raakvlak hebben met duurzame inzetbaarheid, en waar medewerkers zich verder mee kunnen ontwikkelen: loopbaan, sporten, mindfulness.’

Yvonne Stallinga Vivre

Case: Germo Logistiek

“Duurzame inzetbaarheid is bewust beleid binnen onze onderneming. Je staat niet ‘s morgens op en denkt: laten we vanaf vandaag eens aan duurzame inzetbaarheid gaan doen. Het is bedrijfsbelang; mensen op een goede manier aan het werk houden en zorgen dat ze plezier houden in hun werk. Daarnaast hebben ook wij te maken met vergrijzing, de gemiddelde leeftijd ligt bij ons boven de vijftig jaar. Door middel van health checks en zelfroosteren hopen we de werkdruk van huidige medewerkers te verlichten. Het principe past in ons idee dat we medewerkers meer bij de organisatie willen betrekken. Natuurlijk kost het tijd om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen en een perfecte afstemming tussen chauffeurs te realiseren. Het belangrijkste is nu dat we het gesprek met onze medewerkers gaande houden, dat we duurzame inzetbaarheid bespreekbaar houden. Door niet met een vingertje naar medewerkers te wijzen, positief te stimuleren en niet bang te zijn voor de reacties kom je een heel eind.”

‘Allereerst hebben we onze medewerkers een health check aangeboden. Het was niet verplicht om hier aan mee te werken, maar 78 van de 80 medewerkers hebben zich aangemeld. Een mooi resultaat! We hebben er dan ook uitvoerig over gecommuniceerd, en hebben voldoende aangegeven dat een health check vooral een apk voor jezelf is. Ik heb alle medewerkers verder persoonlijk benaderd, we hebben ze geen formele uitnodiging gestuurd. Daarnaast hebben we het ook aantrekkelijk gemaakt door kilometers te vergoeden, net als het uurtje dat ze kwijt waren aan de check. Dit alles heeft bijgedragen aan de hoge opkomst.’

Emiel Jansen Germo Logistiek

Germo Logistiek is gespecialiseerd in het RMO transport, het laden van rauwe melk bij veehouders en transporteren naar productielocaties van haar opdrachtgevers. Het bedrijf is 365 dagen per jaar, zeven dagen per week, 24 uur per dag operationeel. Dit vergt veel van medewerkers, en om hen te ondersteunen én nieuw personeel aan te trekken is Germo gestart met duurzame inzetbaarheid.



Gezonde leefstijl promoten

tip **3**

Stimuleer een gezonde leefstijl.

Resultaat:

- *Het thema gaat sneller leven en vindt gemakkelijker aansluiting.*

Een proces als het ontwikkelen van vitaliteit binnen uw organisatie vraagt meer dan het opstellen van een verlanglijstje met nieuw gedrag. Vraag een aantal mensen uit uw organisatie om een gezonde leefstijl te promoten. Een volhoudbare verandering is erbij gebaat als die ook door collega's op de werkvloer uitgedragen wordt. Zij zijn immers beter geïnformeerd over wat er speelt en over wat er nodig is om successen te behalen. Belangrijke voorwaarden zijn dat deze zogenaamde vitaliteitambassadeurs wel de ruimte krijgen om deze opdracht ook goed uit te voeren. Zij melden zich vrijwillig, vanuit betrokkenheid aan en vormen een aanspreekpunt voor collega's.



Gezonde leefstijl promoten

Case: Ambulancezorg Limburg-Noord

“We werken met een sportcoördinator. Dit is een medewerkster, een ambulancechauffeuse, die als extra taak heeft om het (gezamenlijk) sporten onder collega’s te stimuleren. De sportcoördinator heeft vorig jaar een eerste loopproject opgestart. Medewerkers van verschillende afdelingen in de organisatie, 23 in totaal, meldden zich aan. Vijftig procent van de deelnemers had al lange tijd niets aan sport of beweging gedaan! Het samen lopen zorgde voor een ontzettend gaaf, trots en warm gevoel onder de deelnemers. In moeilijke tijden sleepten ze elkaar letterlijk en figuurlijk over de streep. De topper is zelfs twintig kilo afgevallen! Voor dit jaar staat een tweede loopproject gepland, maar daarvoor hadden we wel toestemming nodig van de directie en Raad van Toezicht. Om dit te bewerkstelligen hebben we de evaluatie van het eerste loopproject op een ludieke manier aan de bestuurders aangeboden: we zijn met de hele groep al rennend naar het hoofdkantoor gegaan. De betrokkenheid en het enthousiasme straalde ervan af, en mede daarom hebben we groen licht gekregen voor een tweede project. Gelukkig is onze directie ook van mening dat we niet moeten spreken over verzuimbegeleiding, maar over gezondheidsmanagement. Investeren in mensen dus, in plaats van achteraf veel geld en tijd inbrengen als mensen uitvallen.”

Ambulancezorg Limburg-Noord Verzorgt verantwoorde en passende ambulance- zorgverlening voor alle – potentiële – patiënten in de regio Noord- en Midden-Limburg. Bij AmbulanceZorg Limburg-Noord draait het om het leveren van de kwalitatief best mogelijke zorg voor de patiënt. De missie luidt dan ook: ‘de klant staat centraal’. Tot onze klanten rekenen wij niet alleen onze patiënten en hun verwanten, maar ook ketenpartners zoals ziekenhuizen, huisartsen, zorginstellingen, politie, brandweer.

‘Wij stimuleren onze medewerkers onder meer om hun PLB (Persoonlijk Levensfase Budget) te gebruiken voor persoonlijke ontwikkeling.’

Sue Titulaer Ambulancezorg Limburg-Noord



Maak veelzijdigheid mogelijk

Bevorder veelzijdigheid in de organisatie.

Resultaat:

- *Flexibele en breed inzetbare medewerkers (ook in een latere leeftijdsfase)*
- *Meer begrip voor elkaars functioneren.*

Iedere dag hetzelfde doen daagt uw medewerkers niet uit om zichzelf verder te ontwikkelen. Intern van functie wisselen geeft medewerkers een frisse uitdaging en kans tot persoonlijke en professionele groei. U blijft als werkgever interessant voor uw medewerkers. Ook ontstaat steeds weer een frisse kijk op processen, wat zorgt voor een betere communicatie, breder begrip en onderling vertrouwen. Talenten komen bovendien en als u plotseling mensen nodig heeft, zijn die vaak in huis te vinden. Dat maakt uw onderneming flexibel, slagvaardig en concurrerend. Interne mobiliteit stimuleren kan door het bijvoorbeeld een onderdeel van het ontwikkelingsplan van uw medewerker(s) te laten zijn. Maak uw mensen medeverantwoordelijk voor hun eigen loopbaan en faciliteer ze door mogelijkheden te bieden.

Draag het 'wat' en 'waarom' uit, ook in het bedrijfsrestaurant en op evenementen

24 - Maak veelzijdigheid mogelijk

tip 4

Case: Kesselaar & Zn

“Afgelopen jaar plusten we met zestig procent, maar er is niemand bijgekomen, dat doen we allemaal met hetzelfde aantal mensen. Die mensen krijgen veel verantwoordelijkheid. Wij hebben bijvoorbeeld geen uitvoerder op een werk zitten. Waarom zou je ook? Die timmerman weet echt wel wat hij moet doen, daar heeft hij geen controleur voor nodig. Als die jongens in het weekend een klusje voor zichzelf gaan doen, zijn ze op donderdag al bezig om uit te denken hoe ze dat zullen aanpakken. Dan ga je ze op maandag toch niet vertellen wat ze moeten doen? We zijn allemaal rugbyspelers. In het rugbyspel bestaat er geen hiërarchie. Iedereen, van de veldspelers tot de mevrouw in de kantine, werkt mee aan het bereiken van dat ene doel: de wedstrijd winnen. Dus als dat nou in rugby kan, waarom zou dat dan hier niet kunnen werken? Zo heeft niemand bij Kesselaar & Zn een functie- of taakomschrijving, omdat dit mensen beperkt in hun groei en functioneren. Neem Nigel. Die was timmerman, maar hij heeft een hbo-opleiding gedaan en is nu ook een onwijs goede calculator. Of Mike: 24 jaar oud, die draait in zijn eentje een project van twee miljoen. Dat is toch schitterend!”

‘Ik noemt mezelf weleens de giraffe van het bedrijf. Degene die hoog boven de anderen uittorent en de vergezichten kan zien. ‘Maar dan is het wel belangrijk om op tijd die kop weer naar beneden te doen en de rest te vertellen dat het handig is om rechtsaf te gaan in plaats van linksaf.’

Rene Kesselaar Kesselaar & Zn

Aannemersbedrijf Kesselaar & Zn. B.V. is een onderneming met een vooruitstrevende visie. Zij werken het liefst samen met opdrachtgevers in de rol van partner en adviseur met het oog op een lange termijnrelatie. Zij vinden dat samenwerken en het geven van vertrouwen hen sterker maakt, niet alleen in de eigen organisatie, maar door de gehele keten heen.

25



Blijvend ontwikkelen

tip **5**

Scholing loont in iedere leeftijdsfase.

Resultaat:

- *Makkelijkere doorstroom*
- *Effectief inzetten van mensen.*

Uw medewerkers de mogelijkheid bieden om zich te ontwikkelen naar functies waarbij een andere vaardigheid of kennis nodig is. Uw onderneming haalt hier veel voordelen uit. Kennis en vaardigheden worden binnen de eigen organisatie behouden en gedeeld. Uw organisatie blijft daardoor een interessante werkgever. Het voorkomt vergrijzing en interne pensionering van personeel. Het biedt uw mensen de gelegenheid om vrij en met passie verder te gaan in hun huidige baan of te kiezen voor een nieuwe uitdaging. Uw mensen blijven hierdoor productief en het voorkomt zo hoge kosten door een gedwongen afscheid of dalende inzet.

Denk mee over oplossingen die de individuele medewerker passen

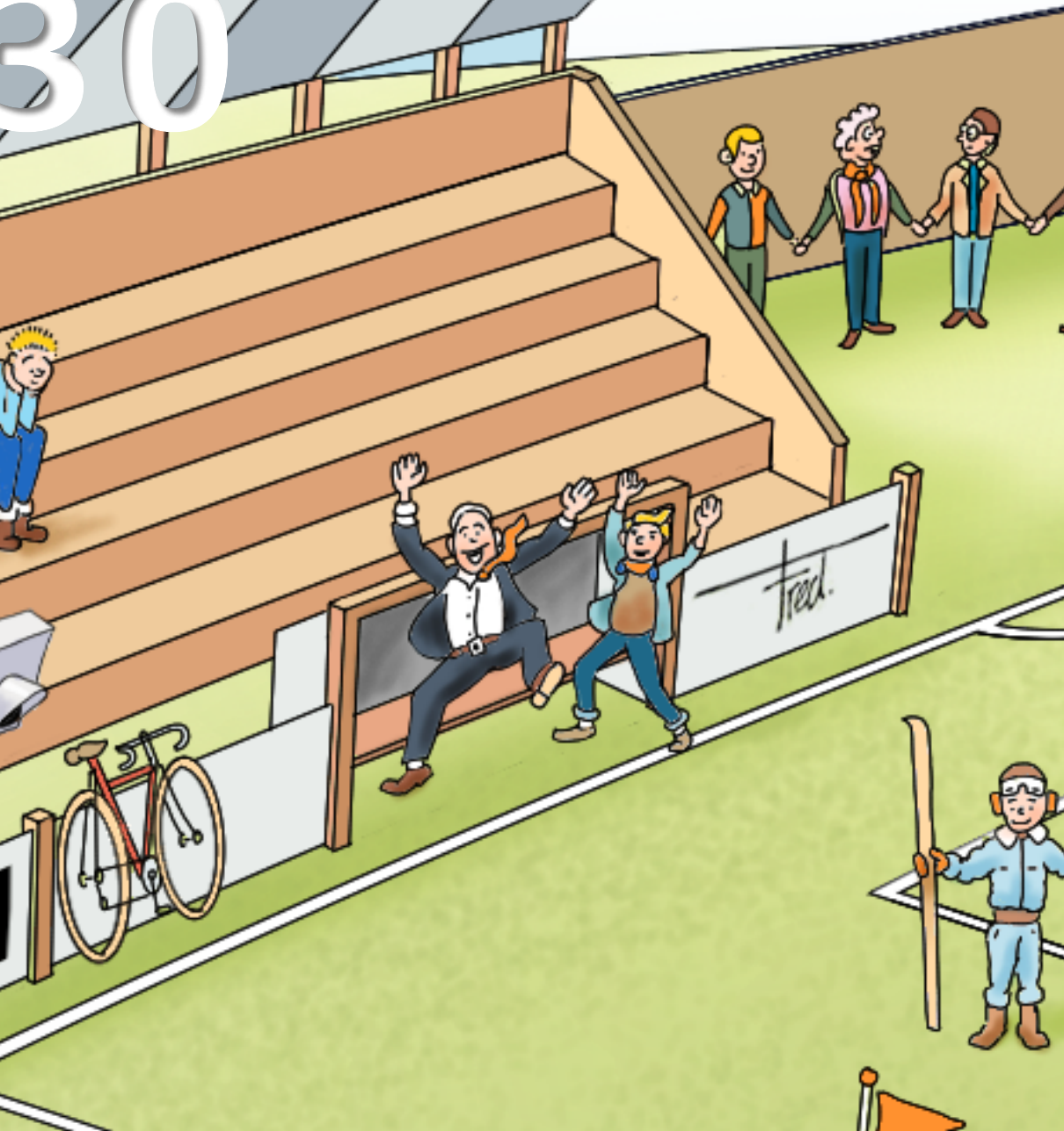
Case: Vink Bouw

“Per jaar hebben we een flink aantal leerlingen in dienst. Ze worden gekoppeld aan een leermeester; een (oudere) timmerman met veel kennis, die zijn kennis graag op de jongere generatie wil overdragen. Er zit zóveel kennis bij ervaren medewerkers, die mag niet verloren gaan. Maar, we stimuleren medewerkers ook om zelf na te denken over wat ze willen leren. Een half jaar geleden zijn we daarom gestart met het instellen van kenniswerkers. Bij Vink Bouw werken circa twaalf werkvoorbereiders, die we hebben gevraagd om aan te geven in welk vakgebied ze zich zouden willen specialiseren. Vind jij brandveiligheid interessant? Dan word jij specialist op dat gebied, en daarmee het aanspreekpunt voor je collega’s wanneer zij vragen hebben over brandveiligheid. Dit heeft twee voordelen. Niet alleen zorgen we zo voor interactie tussen onze medewerkers en wordt kennis verankerd, ook worden mensen gedwongen hun kennis uit te breiden. Komt een collega met een vraag waar je het antwoord niet op weet? Geen probleem, maar zoek het antwoord wel op! Onze tip voor andere bedrijven is om in jong talent te investeren. Geef ze een kans! Het duurt misschien een aantal jaar voor je er de vruchten van kunt plukken, maar je krijgt er zeker wat voor terug. En ik zeg altijd maar zo, een koe mag niet vergeten hoe het was om kalf te zijn.”

Vink Bouw. *Op het kantoor in Nieuwkoop werken in totaal ongeveer 30 mensen, op de verschillende projecten zijn rond de 50 eigen werknemers actief. De platte organisatiestructuur van Vink Bouw draagt bij aan een goede onderlinge samenwerking. Korte lijnen en een no-nonsense instelling maken het mogelijk dat er snel geschakeld kan worden.*

‘Voor ons is het aannemen van jong talent een goede manier om continuïteit te waarborgen, kennis in huis te houden en de vergrijzing op te vangen.’

Patrick Immerzeel Vink Bouw



Zinvol werk

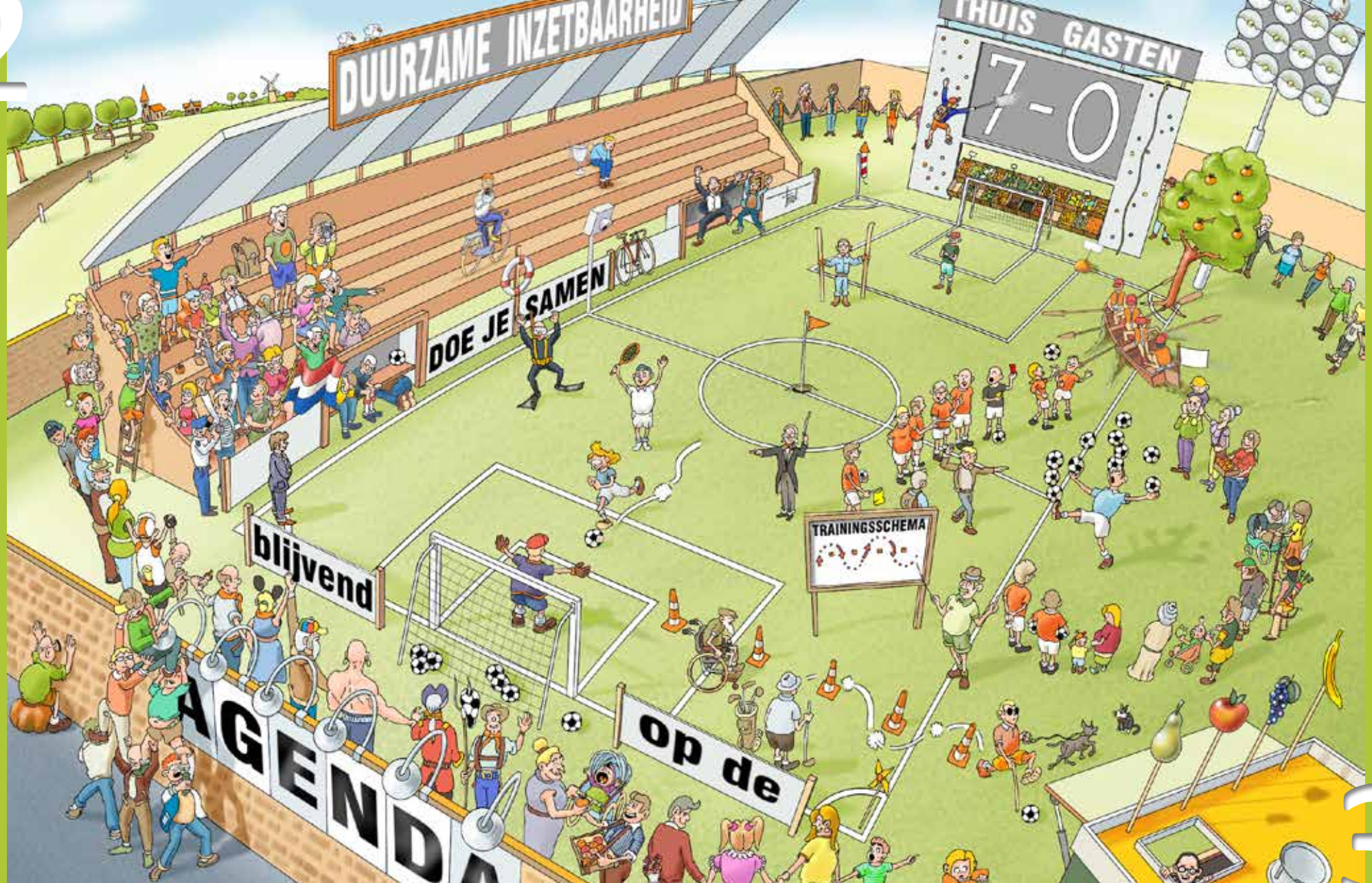
Help mensen trots te zijn op hun werk.

Resultaat:

- *Hogere kwaliteit*
- *Minder afval*
- *Minder uitval*
- *Minder kosten.*

Een boer die het brood ziet en proeft dat van zijn graan gebakken is, heeft redenen om trots te zijn op zijn werk. Met een helder beeld wat de waarde van het werk is, neemt de betrokkenheid en de kwaliteit van het werk toe. Betrokkenheid heeft invloed op elke beslissing die bij u op de werkvloer genomen wordt. Trots zijn op het werk geeft uw medewerkers een goede reden om het niveau van hun werk naar een nog hogere kwaliteit te tillen.





34

Zinvol werk

tip 6

Case: Franciscus

“Pas als je medewerkers bij duurzame inzetbaarheid betreft, wordt échte bewustwording gecreëerd. We hebben van begin af aan de medewerkers overal bij betrokken; welke activiteiten zouden jullie graag zien? Een health check was een veelgehoorde wens, die we dan ook meteen uit hebben laten voeren. Daarnaast hebben we medewerkers gevraagd deel te nemen aan de werkvermogensmonitor. Hierop kregen we een enorme respons van ruim tachtig procent. Dat wij zelf open zijn over onze plannen op het gebied van duurzame inzetbaarheid, levert zichtbaar resultaat op. Door onze openheid en transparantie zijn medewerkers gemotiveerd te helpen. Momenteel hebben we een plan van aanpak, waarbij aangedragen acties en activiteiten continu voortgang krijgen. Ook hierin houden we het gesprek met medewerkers gaande. We communiceren duidelijk en helder: wij kunnen het niet alleen, we hebben ook jullie hulp nodig. We merken dat door duurzame inzetbaarheid de betrokkenheid van medewerkers vergroot is, wat indirect resulteert in een hogere productiviteit. Daarnaast zijn onze medewerkers zichtbaar tevreden met hun functie, en met ons als organisatie. Dit vinden wij belangrijk: je werk is een belangrijk deel van je leven.”

‘Het werk in de zorg is fysiek zwaar, en wij vinden het onze taak om ervoor te zorgen dat onze medewerkers ook na hun werkende leven, tijdens hun pensioen, vitaal zijn en van hun leven kunnen genieten. Onderwerpen als fysieke en geestelijke gesteldheid worden daarom altijd al meegenomen in de werkoverleggen.’

Gerard Meijer Franciscus

Franciscus woon- en zorgcentrum ligt middenin Ootmarsum. Naast goede zorg en welzijn voor de cliënten staat ook de zorg voor medewerkers bij Franciscus centraal. Sinds 2011 is duurzame inzetbaarheid een belangrijk speerpunt voor zowel directie als medewerkers.

35



Talent erkennen

Herken en erken talent.

Resultaat:

- *Medewerkers die zelf op zoek gaan naar hoe ze nog meer kunnen bijdragen aan het succes van de organisatie.*
- *Hogere kwaliteit.*
- *Ontwikkeling van medewerkers.*

Zie elkaars sterke kanten en talenten en moedig inzet ervan aan. We beoordelen elkaar te vaak op de zaken die niet helemaal naar wens gaan, terwijl het nou juist ondersteunt wanneer je elkaar waardeert om de zaken die wel heel goed gaan. Wanneer heeft u het laatst een compliment gegeven? Wat zou het voor uw onderneming betekenen als dit een breed gedragen en een blijvende aangelegenheid is. Geef eens een compliment en ... ervaar direct het effect.

Creëer een open communicatie,
vermijd een afrekencultuur

Case: Onze Lieve Vrouwe Stichting

“We zijn een pilot gestart met Human Capital Group, waarmee we een mooi model hebben gemaakt voor functioneringsgesprekken waarin inzetbaarheid en gezondheid belangrijke onderdelen zijn. In de jaargesprekken zijn onderwerpen opgenomen die te maken hebben met duurzame inzetbaarheid: hoe blijf je competent, gemotiveerd en gezond aan het werk? Het geeft medewerkers en leidinggevenden de kans om niet alleen naar de nabije toekomst te kijken, maar een stapje verder te zetten. Door met medewerkers over hun kijk op de toekomst te praten, proberen we ze te helpen en hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Daarnaast worden ze meer tevreden in hun huidige functie bij de Onze Lieve Vrouwe Stichting. Medewerkers komen te weten wat hun sterke en zwakke punten zijn en kunnen tegelijk open zijn over hun werk, de sfeer en alles wat daarbij hoort. De jaargesprekken leiden ertoe dat we makkelijker kunnen inspringen wanneer mensen speciale behoeftes hebben. We kunnen maatwerk leveren, zoals een functieaanpassing wanneer het werk fysiek te zwaar wordt bevonden of het anders inzetten van verlofuren zodat per week minder gewerkt hoeft te worden. We merken dat het een prima instrument is om met elkaar in gesprek te gaan. En zo zie je maar: je hoeft geen groot beleid met toeters en bellen op te stellen om duurzame inzetbaarheid succesvol te laten zijn.”

Onze Lieve Vrouwe Stichting is een groep van kloosterverzorgings-
tehuizen voor de leden van de congregatie van de zusters van Onze
Lieve Vrouwe van Amersfoort. Eén van de kloosterverzorgingshuizen,
Agnietenhove, is gelegen in het hart van het historische centrum van
Amersfoort en biedt mogelijkheid tot intramurale zorgverlening voor
veertig vrouwelijke religieuzen.

‘De meesten werken hier echter al zo lang, dat hun werkervaring verouderd is. Ze hebben bijvoorbeeld niet de cursussen gevolgd die voor functies bij andere organisaties wellicht nodig zijn. Met duurzame inzetbaarheid willen we dit opvangen.’

Marie-Hélène van Vliet



Strategie

tip 8

Maak het een deel van uw strategie.

Resultaat:

- *Hogere klantgerichtheid*
- *Hogere kwaliteit*
- *Betrokkenheid.*

Laat het creëren van een vitale organisatie onderdeel zijn van uw strategie.

Dat kosten dalen en opbrengsten stijgen kunnen de koplopers wat betreft duurzame inzetbaarheid u inmiddels bevestigen. Fitte en betrokken medewerkers die hun werk als zinvol ervaren, staan op een positieve manier tegenover taken en verantwoordelijkheden. Ze dragen op ieder niveau bij aan een vitale onderneming. Het doel? Met een vitale organisatie heeft u een voorsprong in de markt.

Maak medewerkers mede-eigenaar,
geefze taken en verantwoordelijkheden

41

Case: Voerman International

“Sinds halverwege vorige jaar zetten we eens per maand een groepje van tien medewerkers bij elkaar om te praten over communicatie, motivatie en betrokkenheid. Hoe kun je groeien binnen de organisatie, hoe kun je nog beter worden in je vak, hoe kun je meer betrokken worden bij de organisatie? Tijdens de sessies vragen we hun ook om open te zijn over hun privésituatie. Doordat medewerkers elkaar beter leren kennen, durven ze elkaar ook sneller aan te spreken op bijvoorbeeld verzuim. We hebben na zes sessies al bereikt dat het verzuim verlaagd is en de productiviteit juist verhoogd. Ook op het fysieke vlak bieden we medewerkers een helpende hand. Vorig jaar alle hebben we medewerkers een health check aangeboden: een controle van bijvoorbeeld BMI, uithoudingsvermogen, cholesterol en suikerspiegel. Een aantal van onze medewerkers hebben aan de hand van deze health check een waarschuwing gekregen, of tips waarmee ze hun gezondheid kunnen verbeteren. Ook de health checks hebben een zichtbaar effect op de bedrijfsvoering: en dat moet ook, want het zijn onze mensen die ons bedrijf gezond houden.”

‘We richten ons in gesprekken daarom altijd op ‘Wat kun je goed?’ en niet op ‘Wat kun je niet goed?’. Op deze manier proberen we onder meer het verloop in onze organisatie zo laag mogelijk te houden.’

Rob Sybesma Voerman International

Voerman International werd in 1986 opgericht door Ed Voerman. Een belangrijke doelstelling was een andere aanpak van en het gericht inspelen op het wensenpakket van de internationale expat. Mede hierdoor groeide de Voerman Group, in de loop van haar ruim 25 jarig bestaan, tot een uiterst belangrijke speler, in zowel de Europese, als de mondiale verhuis- en relocatie-industrie.



Regelruimte

tip **9**

Geef mensen de ruimte om het werk te doen op de manier waarvan zij denken dat die het beste is.

Resultaat:

- *Innovatie*
- *Lagere kosten*
- *Hoge betrokkenheid.*

Kent u medewerkers die iedere dag naar het werk komen om fouten te maken? Nee? Ze bestaan ook niet. Als u betrokken vakmensen de ruimte geeft om hun werk meer naar eigen inzicht in te vullen, geeft u ze tegelijkertijd alle ruimte om ook vakman / vrouw te kunnen zijn. U helpt ze als werkgever daarmee beter en sneller hun werk uit te voeren. Zij zijn tenslotte de expert! Overbodige bemoeienis en regels verstoren hierbij de inzet en het resultaat ervan.



Case: Mercur Smart Logistics

“Jarenlang bedisselde en besliste ik alles in mijn bedrijf: besluitvorming was eenrichtingsverkeer van mij naar beneden. Er waren mensen die er niet tegen konden en vertrokken. Ik besepte dat het anders moest. Ook de werkvloer gaat mee in deze verandering. Er is een continu verbeterstelsel. Problemen worden volgens een bepaalde methode aangepakt en de meest betrokken medewerkers voeren zelf verbeterprojecten uit. Medewerkers vinden dat prima en zeker de jongere mensen die sinds 2010 zijn aangenomen willen en krijgen meer verantwoordelijkheid. Het bedrijf vaart er wel bij; de bedrijfsvoering is efficiënter. Voor mij persoonlijk betekent het dat ik niet volcontinu bezig ben. Vroeger stond mijn telefoon niet stil. Tegenwoordig lossen medewerkers zelf hun problemen op. Klanten communiceren met medewerkers en dat gaat goed. Mercur betreft zijn klanten ook actief bij verbetertrajecten. Medewerkers van de klant zitten met mijn mensen aan tafel. Vroeger riepen we over en weer dat de ander de zaken maar moest veranderen. Nu hebben we samen de in- en uitslag van producten verbeterd. Van zo’n goede samenwerking heb je allebei voordeel. Werkprocessen lopen soepeler én de sfeer is beter. Zelfs in deze moeilijke tijden voor de logistiek staat het bedrijf in zwarte cijfers. En daar draagt duurzame inzetbaarheid absoluut aan bij: mensen zijn gemotiveerd, voelen zich bij hun werk betrokken en pakken hun verantwoordelijkheid.”

Smart logistics vormt voor bedrijven een verlengstuk voor allerlei distributiewerkzaamheden: van standaard vervoer tot en met complexe logistieke vraagstukken. Zij doen dit in Nederland en de aan Nederland verbonden regio’s in België en Duitsland.

‘Verandering begint bij jezelf.

Dus begon ik mijn eigen managementstijl aan te passen.’

Peter Simmer Mercur Smart Logistics



Samen aan de slag

Ga samen aan de slag.

Resultaat:

- *Het belang van gezondheid wordt breed gedragen in de organisatie*
- *Het wordt een blijvend thema.*

Voor het maximale effect moet duurzame inzetbaarheid gedragen worden door alle lagen in uw onderneming. Als het een levend thema wordt waar medewerkers plezier aan kunnen beleven en inspraak op hebben, nemen zij ook graag het stokje over. Betrek als het mogelijk is medewerkers, hun gezin, gemeenten, gezondheidsdiensten, sportclubs of andere ondernemingen bij het onderwerp en houd het levend. Hoe meer partijen duurzame inzetbaarheid dragen, hoe sterker het fundament van uw onderneming zal zijn.

Zorg voor vertrouwen, zodat ook gevoelige zaken bespreekbaar zijn

Samen aan de slag

Case: Bouwbedrijf Bolten

“De mannen in de bouw zijn stoer; ze zijn zich misschien niet altijd bewust van hun lichaam en hebben ze lichamelijke klachten, dan uiten ze dit niet altijd. Echter, ze beginnen jong met werken en moeten lang door. Dan moet je zuinig zijn op je lichaam. Ik merk dat ze naarmate ze ouder worden meer last krijgen van hun rug, spieren en gewrichten. Wij vinden dit duidelijke signalen, signalen waar we mee aan de slag moeten. We communiceren nu heel duidelijk naar onze medewerkers dat ze met lichamelijke klachten over de brug moeten komen. We stimuleren ze om klachten aan te pakken voordat ze verergeren. Deze stimulans is ook financieel: wanneer medewerkers een behandeling nodig hebben die niet door hun verzekering vergoed wordt, betalen wij de kosten. Op deze manier proberen we ze dat extra steuntje in de rug te geven. En dat heeft effect. In het begin waren de mannen huiverig, maar nadat een paar jongens met positief gevolg naar de osteopaat waren geweest, brak de weerstand langzaam af. Medewerkers enthousiasmeren elkaar en zitten door de behandelingen bij bijvoorbeeld de osteopaat beter in hun vel.”

‘Met respect met anderen én jezelf omgaan is de meest wijze les die wij onze medewerkers kunnen meegeven.’

Annalies Bolten Bouwbedrijf Bolten

Bolten bouwbedrijf heeft gemiddeld 33 medewerkers in vaste dienst. Van verloop van personeel is bijna geen sprake. Veel medewerkers zijn al jarenlang in dienst, de meeste zelfs vanaf hun bouwopleiding. Door regelmatige aanvulling met nieuw personeel, ondermeer vanuit het leerlingwezen, is er sprake van een gezonde leeftijdsopbouw binnen het bedrijf.

52 Een snelle start

Geen valse start

Starten met bouwen aan die vitale organisatie wordt pas kansrijk als iedereen daar achter staat. Een valse start dreigt als u er niet zeker van bent dat het gehele managementteam enthousiast is en ook bereid is om duurzame inzetbaarheid blijvend op de agenda te houden.

Duurzame inzetbaarheid laat zich niet tussen allerlei andere zaken afgehandeld worden, het vergt inspanning. Als het thema geen prioriteit krijgt belandt het te vaak bij de punten die naar de volgende agenda worden doorgeschoven. Dan blijven goede voornemens niet meer dan goede voornemens.

De uitvoering van plannen zal een geormerkt budget vragen en vanuit dat budget zullen investeringen gedaan kunnen worden. Scholing, inspanningen op het BRAVO*-gebied en het vrijmaken van medewerkers die aan de slag mogen met het stimuleren van vitaliteit in de organisatie: het zijn enkele voorbeelden. Stem de verwachting goed met elkaar af.

Van onder af

Buiten het commitment en het goede voorbeeld van het MT is ook de betrokkenheid van medewerkers in de organisatie een van de kritieke succesvoorwaarden. Waar voorheen verandertrajecten nogal eens werden ingestoken vanuit een top-down-benadering, zal dat bij duurzame inzetbaarheid niet tot succes leiden. Het draagvlak uit alle lagen van de organisatie is onmisbaar.

Duurzame inzetbaarheid doe je samen, bottom up. Deze aanpak geeft u het voordeel dat u alle collega's in de organisatie om assistentie en ideeën kunt vragen. Zij weten exact wat er speelt en wat er nodig is op het gebied van gezondheid, leren of organisatieontwikkeling. Het resultaat hiervan is dat u samen plannen maakt en uitvoert. Dit gedeelde eigenaarschap is een beweging die we steeds meer terugzien in organisatieontwikkeling.

Ondernemers herontdekken het Rijnlandse gedachtegoed en vertalen deze door naar hun bedrijfsvoering. Talent krijgt hierdoor de gelegenheid zich te ontplooiën, wat ruimte biedt tot innovatie.

** Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding, Ontspanning.*



Laat een gezondheidsprogramma niet
inzakken, maar activeer het met acties

Een snelle start

Het hiernaast afgebeelde model is een voorbeeld hoe de aanpak in elkaar zou kunnen steken. Een beproefd voorbeeld dat wel, maar nog steeds een voorbeeld. Er bestaan meerdere wegen die naar Rome leiden. Dat geldt ook voor veranderprocessen in organisaties.

Succesfactor bij de voorbeeldorganisaties in dit boekje is het betrekken van de medewerkers vanaf het prille begin. Houd vervolgens het proces overzichtelijk, ongecompliceerd en praktisch. Communiceer ook zo. Vergeet niet om er samen plezier in te hebben en houden. Loopt het plan niet direct zoals op papier bedacht, geen nood. In het model is een feedbacklus meegenomen.

Samen observeren, evalueren en bijsturen. Een vliegtuig is op zijn vlucht vaak maar een procent van de tijd op koers. Negenennegentig procent bestaat dus uit bijsturen! Toch bereikt het vliegtuig in zijn algemeenheid gesproken het beoogde vliegveld. Bijsturen hoort er dus bij en is niet ongewoon.

Herken tenslotte het behaalde succes en vier het samen. Niets is zo leuk als gezamenlijk een doel of een mijlpaal te bereiken en dat te vieren. Het zorgt voor plezier en steunt het verdere verloop van het proces.



Germo Logistiek past duurzame

“Ik kan het niet in euro’s uitdrukken, maar het levert veel op”

“Ik wil mijn medewerkers zo lang en zo gezond mogelijk aan het werk houden.” Emiel Jansen, directeur van Germa Logistiek, vat kernachtig samen wat zijn belang bij duurzame inzetbaarheid is. Hij is in gesprek met Henri Géron, Projectleider Actieplan Gezond Bedrijf/Duurzame Inzetbaarheid bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Bij Germa Logistiek uit Heeten (Overijssel) werken ongeveer tachtig mensen. De meeste van hen zijn chauffeurs; zij halen rauwe melk op bij boeren en brengen deze melk naar productiebedrijven. Dat gebeurt twintig uur per dag, zeven dagen per week. Veel nacht- en weekendwerk dus voor de chauffeurs, oftewel: een zware belasting voor lichaam en geest. Om dit werk goed en veilig te kunnen doen, is een goede gezondheid van groot belang.

Bedrijfsbelang

Jansen zegt dat duurzame inzetbaarheid bij zijn bedrijf bewust beleid is. “Je staat niet ‘s morgens op en denkt: laten we vanaf vandaag eens aan duurzame inzetbaarheid gaan doen. Het is bedrijfsbelang: mensen op een goede manier aan het werk houden en zorgen dat ze plezier houden in hun werk. Daarnaast hebben we te maken met vergrijzing. De gemiddelde leeftijd ligt bij ons boven de vijftig jaar.” Géron: “Vergrijzing is bij veel bedrijven een belangrijke trigger. Bovendien komt er meer krapte op de arbeidsmarkt, dus werkgevers hebben er alle belang bij om hun mensen gezond en productief te houden.” Vanuit welke filosofie is Germa Logistiek werk gaan maken van duurzame inzetbaarheid, vraagt Géron. Jansen: “Veel chauffeurs hebben een achtergrond in het boerenbedrijf. Harde werkers, die snel denken dat ze alles aankunnen. Ik wil hen bewust maken van de zwaarte van hun beroep en hen helpen gezond te leven. Als je jong bent en net begint met wisseldiensten valt het wel mee, maar er komt een moment dat het echt zwaar wordt. Houd de zomertijd in je achterhoofd en bedenk dan dat een chauffeur elke week de klok verzet. En dan niet slechts een uurtje.”

inzetbaarheid succesvol toe.

Verankering in beleid

Bij Germa Logistiek draait duurzame inzetbaarheid niet alleen om gezond leven, maar ook om het optimaliseren van de werkroosters. “Wij zijn met een pilot bezig waarin we de verantwoordelijkheid voor het rooster bij de chauffeurs zelf leggen. Dat verlicht de werkdruk en is een middel om nieuwe, jonge mensen aan te trekken.” Jansen weet dat duurzame inzetbaarheid meer omvat dan deze twee facetten - gezondheid en werkroosters - maar voor hem zijn dat de belangrijkste doelen. Géron: “Bedrijven gaan om uiteenlopende redenen aan de slag met duurzame inzetbaarheid. Sterke groei, zwaar werk, onbenutte potentie, onnodige faalkosten. Het succes van duurzame inzetbaarheid hangt dan af van hoe je het in je bedrijfsbeleid verankert. Een gratis abonnement op de fitnessclub kan een begin zijn, maar daarmee benut je nog niet alle mogelijkheden. Bovendien moet je het met z’n allen dragen.” “Exact”, zegt Jansen. “Het is geen project, het gaat om de toekomst van je bedrijf.”

Betrokkenheid en vertrouwen

Met steun van brancheorganisatie Gezond Transport (en tegelijk met twee collega-bedrijven) startte Germa Logistiek met een gezondheidsprogramma. Jansen: “We zijn begonnen met het aanbieden van een vrijwillige health check en, indien gewenst, het begeleiden bij het verbeteren van de gezondheid. Niet om met de vinger te wijzen, maar om mensen bewust te maken van wat wel en niet goed is. Cola en chips tijdens de nachtdienst om wakker te blijven? Er zijn betere methodes die minder schadelijk voor de gezondheid zijn.” Medewerkers attent maken op dergelijke gezondheidsaspecten is in de ogen van Jansen ook een kwestie van goed werkgeverschap. Géron: “Hoe kreeg jij je mensen mee, vond je dat lastig?” Jansen: “Ik ben met iedereen persoonlijk gaan praten. Ik had ook een brief kunnen sturen, maar dat werkt niet. Wij hebben een open cultuur, het onderlinge vertrouwen is groot en er heerst een sfeer van medeondernemerschap. De mensen voelen zich verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van het bedrijf.” Géron: “Dat zijn ook de basisvoorwaarden voor succes: betrokkenheid en vertrouwen.”

Germo Logistiek past duurzame

Buikjes verdwenen

Aan de health check deden 78 van de 80 medewerkers mee. Jansen: “Ik heb daarna weer met iedereen gesproken en heb gezegd: ik hoef de uitslag niet te weten, maar kun je er wat mee, en kunnen wij je ondersteunen in een eventueel interventieprogramma? Voor sommigen was de test echt een wake up call. Een aantal van hen is zelf met de uitkomsten aan de slag gegaan, anderen, met een Body Mass Index van 30+, zijn nu bezig met een stevig programma. Eind dit jaar gaan we een nieuwe test doen. Ik ben erg benieuwd naar de uitkomst, maar ik zie nu al dat flink wat onderkinnen en buikjes zijn verdwenen.”

Kosten en opbrengsten

Gezondheidsstests, begeleiding, interventieprogramma's, dat moet aardig wat kosten? “Valt mee hoor,” zegt Jansen. “We krijgen ondersteuning vanuit Gezond Transport en een aantal activiteiten wordt gedekt door onze zorgpolis. De health check heeft mij niets gekost, en bij veel mensen betaalt de particuliere zorgverzekeraar mee. Los daarvan levert het vooral veel op, al kan ik het niet in euro's uitdrukken. Mensen komen naar me toe om te vertellen dat ze zich fitter voelen en hun werk beter kunnen volhouden. En ook het ziekteverzuim is al iets gezakt.” Géron: “Bij sommige bedrijven zie je binnen een jaar na de start met duurzame inzetbaarheid al dat de verzuimcijfers drastisch omlaag gaan. De opbrengst daarvan overstijgt de investering altijd. En op de langere termijn merk je als ondernemer dat de productiviteit omhoog gaat, vooral als gezondheidsprogramma's gekoppeld worden aan het geven van meer verantwoordelijkheid. Je bent eigenlijk een dief van je eigen portemonnee als je niet met duurzame inzetbaarheid aan de slag gaat.” Jansen: “Dat kan ik alleen maar beamen. Mijn mensen zijn fitter en mede daardoor flexibeler inzetbaar.” Géron: “Dat is dus ook winst voor de medewerkers zelf. Ze blijven langer gezond en halen meer voldoening en zingeving uit hun werk. En het mooie is: daar zijn geen zware investeringen voor nodig.”

inzetbaarheid succesvol toe.

Volgende stappen

“De kunst is om het enthousiasme en de drive aan de gang te houden, hoe doe jij dat?” vraagt Géron. Jansen: “Goede begeleiding. Een chauffeur kreeg te horen dat hij suikerziekte dreigde te ontwikkelen, iets waar chauffeurs op afgekeurd kunnen worden. Maar die man is geen type voor de sportschool. Ga af en toe wat fietsen, je tuin schoffelen en let wat meer op wat je eet en drinkt, zeiden wij. Wij helpen je daarbij. Inmiddels is hij die gevreesde status al weer kwijt.” Géron: “Kleine dingen kunnen al tot veel gezondheidswinst leiden. En er is een goede stimulans benodigd. Je kunt er een soort competitie van maken, bijvoorbeeld door met z'n allen de gemiddelde BMI of bloeddruk van het bedrijf terug te dringen.” “Belangrijk voor het succes”, zegt Géron, “is dat het gedragen wordt door het management.” Jansen: “Wij hebben al ideeën voor volgende stappen. We willen de partners erbij betrekken, bijvoorbeeld door kook- of voedingsworkshops te verzorgen.” Géron: “Precies! De eigen omgeving van medewerkers erbij betrekken, het thuisfront, de sportvereniging, de vriendenclub. Als je sociale omgeving voortdurend ongezonde prikkels uitzendt, moet je wel heel sterk zijn om telkens weer ongezonde verleidingen te weerstaan.” Jansen: “Ook hier is betrokkenheid de essentie.”



Henri Géron

Emiel Jansen

Tenslotte

Duurzame inzetbaarheid is geen tijdelijke bevestiging

Het thema duurzame inzetbaarheid mag zich verheugen op een steeds breder wordende belangstelling. En terecht. Al eerder is aangegeven hoe belangrijk het is om samen een gezonde en innovatieve onderneming en samenleving op te bouwen. Voor nu én voor de in de toekomst. Het onderwerp heeft een weg afgelegd sinds de stoelmassage, het abonnement op de sportschool en de kroket van het vrijdagmiddagmenu. Korte en losse acties die destijds zelden het gewenste resultaat brachten. Daarmee kreeg men ook de indruk dat het stimuleren van gezondheid in organisatie een onmogelijke expeditie was. Dit liet een spoor van teleurgestelde HRM-medewerkers achter zich. Verder was er teruglopende animo voor periodiek medisch onderzoek en stond ook het eigenaarschap van vitaliteit ter discussie. Toch bleef het onderwerp door de jaren heen sluimeren.

De situatie is nu een andere en de tijd is rijp om effectief aan duurzame inzetbaarheid te bouwen. De noodzaak wordt iedere dag duidelijker en steeds meer organisaties worden zich bewust dat er juist nu kansen liggen. Vitale mensen maken een toekomstbestendige en gezonde organisatie.

Met Actieplan gezond bedrijf maken de Ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, en van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zich sterk om duurzame inzetbaarheid in Nederland te stimuleren. Ze helpen ondernemers graag een goede start met dit thema te maken. Dit boekje is uitgegeven als onderdeel van het Actieplan Gezond Bedrijf dat is uitgevoerd door ondermeer Syntens Innovatiecentrum.

Buiten deze uitgave wordt het Actieplan ook ondersteund op de website www.duurzameinzetbaarheid.nl. Deze site heeft zich in korte tijd ontwikkeld tot een waardevolle verzameling van nog meer praktische tips, voorbeelden en informatie waarmee u samen met medewerkers een gedegen plan voor uw organisatie vorm kunt geven. De laatste inzichten worden er gedeeld en bieden u de mogelijkheid om de toepasbaarheid in uw organisatie te toetsen. Ik nodig u van harte uit er een kijkje te nemen!



De schrijver

Ger van Drunen is als adviseur intensief betrokken bij het Actieplan Gezond Bedrijf en de uitvoering hiervan bij ondernemers. Daarnaast is hij als trainer en consultant actief op de thema's Duurzame inzetbaarheid, Organisatieontwikkeling en Leiderschap.

Heeft u vragen, tips of opmerkingen naar aanleiding van dit boekje voelt u zich dan vrij om contact op te nemen.

ger@gervandrunen.nl
 LinkedIn: Ger van Drunen.



Kennis verdubbelt zich als je het deelt!

Interessant

www.duurzameinzetbaarheid.nl

www.dezaakvoorelkaar.nu

www.elkedagbeter.nu

www.voedingscentrum.nl

www.convenantgezondgewicht.nl

www.voetballendondernemen.nl

www.toolboxduurzameinzetbaarheid.nl

www.centrumwerkgezondheid.nl

www.kenniscentrumduurzameinzetbaarheid.nl

www.mkbkrachtcentrale.nl

www.nieuworganiseren.nu

www.organiserenmetplezier.nl

COLOFON

Opmaak en illustratie: fredsign

Mogelijk gemaakt door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.



Maak het niet te zwaar, zorg dat zoveel mogelijk mensen meedoen

Zorg voor vertrouwen, zodat ook gevoelige zaken bespreekbaar zijn

Toon betrokkenheid, doe zelf mee aan het gezondheidsprogramma

Betrek zo mogelijk de sociale omgeving bij het programma

Gebruik de verzekeringspolis (van bedrijf en particulier) voor de kostendekking

Maak medewerkers mede-eigenaar, geef ze taken en verantwoordelijkheden



E INZETBAARHEID

THUIS GASTEN

7-0

JE SAMEN

TRAININGSSCHEMA

op de

