

Productief tot 't pensioen

Werkgevers doen weinig om werknemers tot op oudere leeftijd gemotiveerd en inzetbaar te houden. Met vitaliteitmanagement is dat te voorkomen en de medezeggenschap kan dit aanzwengelen. Dat stelt Tinka van Vuuren, bijzonder hoogleraar vitaliteitmanagement aan de Open Universiteit en bedrijfsadviseur op HRM-gebied bij Loyalis Kennis & Consult.

Door Loek Kusiak

4

Wat raadt u bedrijven aan die vitaler willen worden?

'Het begint met een vooruitziende blik. Je kunt dan zovél doen, als de kern maar is dat werknemers de juiste competenties hebben en behouden, en soms ook meer autonomie krijgen. Gun werknemers in functies waar dat niet op praktische bezwaren stuit, flexibiliteit in de keuze van hun arbeidstijden en hun werkplek – thuis bijvoorbeeld. Dat maakt het werk plezieriger en het eindresultaat vaak beter. Ander voorbeeld: ik hield bij een semi-overheidsbedrijf met vergrijsd personeel een lezing over vitaliteitmanagement voor or-leden, preventie-medewerkers en HR-managers. Ik hoorde daar dat de werkgever veel scholingsmogelijkheden en faciliteiten op het gebied van gezondheid rechtstreeks aan werknemers aanbiedt. Klinkt aardig, maar als er geen leidinggevende tussen zit die daarop aanstuurt of interenieert, blijven veel scholingskansen onbenut.'

5

Is vitaliteitmanagement een speerpunt voor de or?

'De or kan aandringen op het aanbrengen van samenhang tussen arbo, verzuim en levensfasebewust beleid. De or kan voorstellen, als de werkgever niet zelf op dat idee komt, een scan te laten maken van de organisatie op het gebied van vitaliteit en werk. Loyalis heeft zo'n instrument ontwikkeld, de zogeheten Werkvermogen Index, uitgebreid met vragen over inzetbaarheid, de balans tussen werk en privé en motivatie. Met deze index kun je het persoonlijk risico op uitval vaststellen, en ook de oorzaken daarvan. Als het risico reëel is, moet je echt met een arbeidsdeskundige gaan praten.'

1

Vitaliteitmanagement. Riekt dat niet naar oude HRM-wijn in nieuwe zakken?

'Een klein beetje maar. Vitaliteitmanagement heeft een positievere klank. Het legt dwarsverbanden tussen bestaande activiteiten als arbo- en verzuimbeleid, gezondheids- en HRM-beleid. Vitaliteitmanagement is een mix van aandacht voor de fysieke fitheid én de mentale gesteldheid en ambities van de werknemer. Het gaat dus verder dan op z'n tijd een functioneringsgesprek, gezond voedsel in de kantine en bedrijfsfitness. Doel is om werknemers tot op hogere leeftijd plezierig en gemotiveerd te houden, duurzaam inzetbaar. Iemand die al twintig jaar alles weet van een bepaalde functie of handeling, moet zich afvragen of hij niet iets anders moet doen voordat zijn taak geschrapt wordt. Zorg zelf dat je aantrekkelijk blijft voor de arbeidsmarkt. Een profvoetballer of ballerina weet ook al aan het begin van diens carrière dat die rond het 35ste levensjaar voorbij is. Als een werknemer niet uit zichzelf over de toekomst nadenkt, moet de werkgever hem die spiegel voorhouden. De realiteit is dat de werknemer vaak nog met de rug naar de toekomst staat. Net als de werkgever trouwens.'

2

Bedrijven hebben toch veelal persoonlijke ontwikkelingsplannen voor hun werknemers?

'Vaak ontbreken die, of het zijn papieren tijgers met veel vrijblijvendheid. Bij de meeste organisaties komen doorstroming en een begrip als "een leven lang doorleren" weinig aan bod. Of het beperkt zich tot scholingsplannen voor jongere werknemers. Het zijn nog uitzonderingen, de bedrijven die met levensfasebewust beleid aan de slag zijn. Veel organisaties reageren pas als werknemers uitvallen of als conflicten te zeer geëscaleerd zijn. Het gemiddelde ziekteverzuim schommelt rond de vier procent. Dat kan



Bert Janssen

lager. De gezondheid van werknemers wordt te vaak als kostenpost weggezet en trajecten voor re-integratie eindigen in halfslachtige oplossingen, zoals "ga maar minder uren werken". Terwijl de cruciale vraag is: waar heeft die werknemer écht behoefte aan? De opzet moet toch zijn om mensen beter te laten functioneren en ze tot aan het pensioen productief te laten zijn.'

3

Hoeverhoudt vitaliteitmanagement zich tot ontwikkelingen op de arbeidsmarkt?

'Dat verband is zeer actueel. Nederland vergrijsd en door ontgroening komen er minder jongeren op de arbeidsmarkt. Binnen tien jaar dreigen er personele tekorten. Daarom moeten we langer doorwerken ook stimuleren, maar dan wil je wel mensen in je organisatie die ervoor gáán in plaats van hun tijd zitten te vullen. Bij de overheid en in het onderwijs gaan tot 2020 drie op de tien werknemers met pensioen. Uit een onderzoek blijkt echter dat 75 procent bereid is langer door te werken als de werkgever daarom zou vragen.'