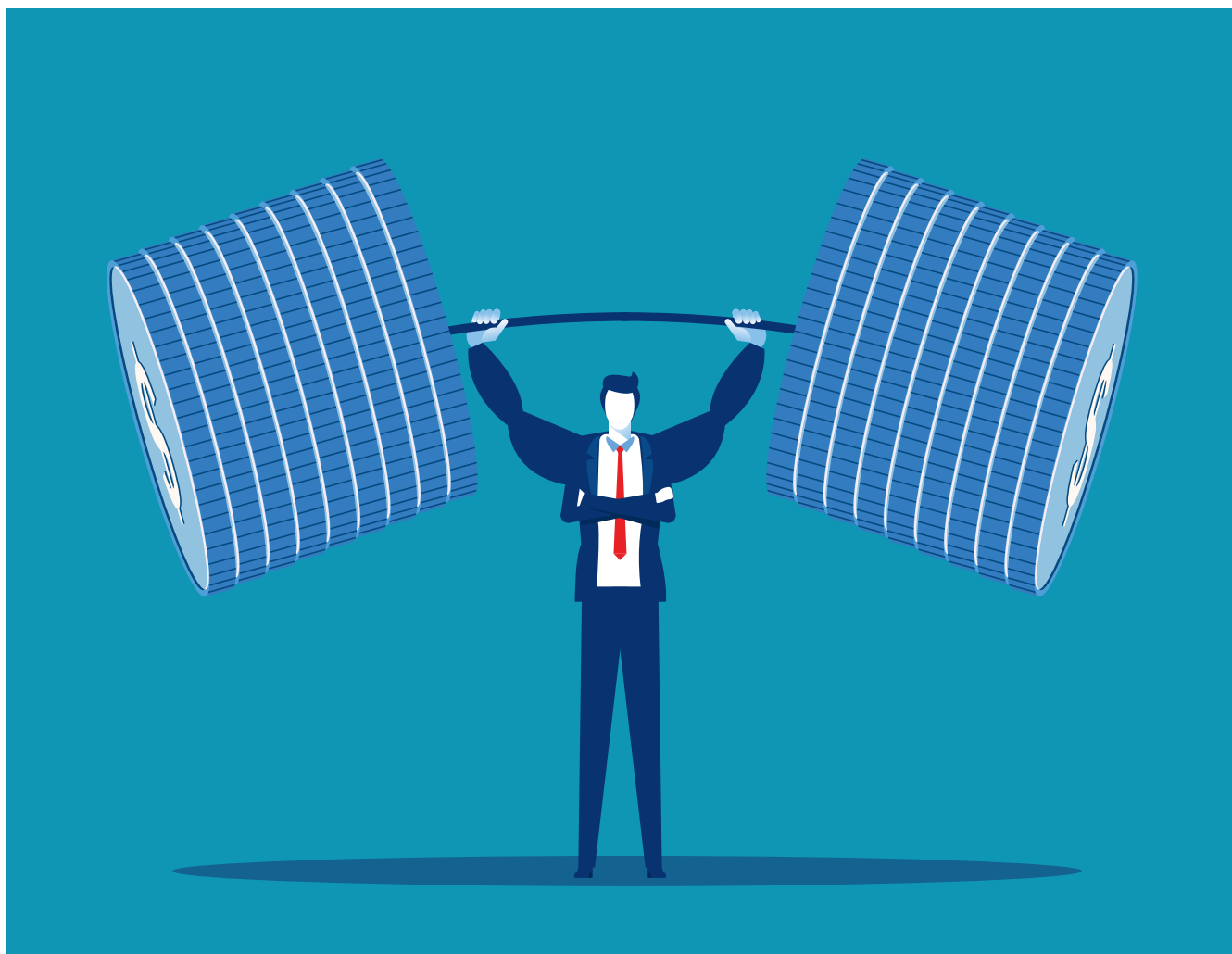


DUURZAME INZETBAARHEID BESPREKEN IN FIT-GESPREKKEN

Gezond en financieel FIT naar pensioen

Werkgeluk en duurzame inzetbaarheid zijn actueler dan ooit. Maar hoe zorg je er nu voor dat medewerkers fit de eindstreep halen? Bespreek deze thema's in een FIT-gesprek en ruil afvinklijstjes in voor vragen.

Tekst Jacco van den Berg en Stefan van Santen



In fysiek en mentaal zware beroepen kan het ziekteverzuim bij oudere, zelden klagende medewerkers van de ene op de andere dag stijgen. Zij beschikken over de vereiste kennis en ervaring, zijn uit het goede hout gesneden, maar kunnen het werktempo niet altijd meer bijbenen. Bekend zijn de voorbeelden van stratenmakers die op hun vijftigste 'op zijn' omdat hun knieën niet meer werken. Hoe nu deze trouwe, loyale en capabele medewerkers fit de eindstreep laten halen?

Met het klimmen der jaren neemt de fysieke en mentale belastbaarheid van medewerkers af en dat kan tot ziekteverzuim leiden. Onderzoeken wijzen uit dat medewerkers die zich naar het eind van de dag of week slepen, daar 's nachts of in het weekend onvoldoende van herstellen. Dit leidt tot kort verzuim van de medewerker die minimaal een dag moet bijtanken. De praktijk leert dat frequent kort verzuim vaak de opmaat is voor langdurig verzuim.

FIT-gesprekken

Onderzoek wijst ook uit dat medewerkers die in hun kracht worden gezet het langer en met meer plezier volhouden. Nu de Nederlandse beroepsbevolking vergrijsd en mensen tot hun 67ste moeten doorwerken, zijn thema's als vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en werkgeluk actueler dan ooit. Deze onderwerpen kunnen worden besproken in zogenoemde FIT-gesprekken. De letters in FIT staan voor Functioneren, Inzetbaarheid en Toekomst/Talent.

Kenmerkend voor het FIT-gesprek is dat allerlei traditionele afvinklijstjes plaats maken voor vragen. Vragen die een dialoog op gang brengen over prestaties, autonomie, werkgeluk en ontwikkeling. FIT-gesprekken voeren, mits oprecht en goed

uitgevoerd zijn renderende investeringen, zo leert onderzoek. Namelijk, focus op sterke punten, autonomie, het aanboren van energiebronnen, waardevol werk en een prettige werkplek dragen, zeker in combinatie met elkaar, op een positieve wijze bij aan de betrokkenheid, motivatie, vitaliteit en het werkplezier van medewerkers. In het verlengde hiervan leidt dit alles tot betere kwaliteit, hogere productie, minder ziekteverzuim en minder verloop.

Duurzame inzetbaarheid

Het voeren van individuele gesprekken, onder welke naam dan ook, is geen doel op zich maar heeft als doel het vergroten en verlengen van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hieronder een definitie van duurzame inzetbaarheid:

Duurzame inzetbaarheid betekent dat medewerkers in hun werkzame leven continu over de mogelijkheden en voorwaarden beschikken om in hun huidige en toekomstige functie gezond, in goed welzijn en tot ieders tevredenheid goed te (blijven) functioneren. En wel in een werkomgeving die hen hiertoe in staat stelt, en met de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten.

Duurzame inzetbaarheidsbeleid is dus gericht op het bevorderen van de inzetbaarheid van medewerkers gedurende de hele loopbaan. Was er eerst vooral met seniorenbeleid alleen aandacht voor de oudere medewerkers, tegenwoordig richt het beleid zich op alle medewerkers, ongeacht leeftijd.

Verskillende doelen

Dit past in een bredere trend. Steeds meer organisaties ruilen de ouderen-(ontzie) regelingen in voor meer algemene regelingen die gericht zijn op duurzame inzet-

baarheid. Hierbij wordt steeds meer maatwerk toegepast. Behoeftes, wensen en eisen rondom arbeid zijn immers niet constant en veranderen per persoon. FIT-gesprekken kunnen dan ook verschillende doelen hebben.

Zo ligt in het FIT-gesprek met een schoolverlater het accent op zijn toekomst en worden afspraken gemaakt over zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling. Deze youngster wil kennis opdoen en uitgedaagd worden. Met zijn of haar collega kan het accent op duurzame inzetbaarheid liggen. Dat is bijvoorbeeld de medewerker die zich naar het einde van de dag/week sleept. Om de balans tussen werkbelasting en belastbaarheid weer in evenwicht te krijgen, kunnen afspraken worden gemaakt om fysiek minder zware werkzaamheden te gaan verrichten. Voor een medewerker met kleine kinderen is een juiste balans tussen werk- en privé een wens (misschien wel een eis) en voor een oudere medewerkers in de ploegendienst is een juiste balans tussen werkbelasting en belastbaarheid van belang.

Financiële problemen

Reken er ook op dat medewerkers minder scherp zijn als ze financiële zorgen hebben. Ze kunnen zich zelfs ziekmelden als gevolg van hun penibele financiële privésituatie. Onderzoek toont aan dat maar liefst 62% van de medewerkers hiermee te maken krijgt en één op de zes ziekmeldingen heeft indirect te maken met zorgen over de financiën. De stress die hierdoor wordt veroorzaakt kan resulteren in zowel lichamelijke als fysieke klachten.

Veel organisaties zijn van mening dat medewerkers hun financiële problemen zelf moeten oplossen en voor een groot deel is dat natuurlijk ook zo. Maar hoe te handelen >>

- » als zij daar niet in slagen? Weet dat een zieke medewerker de werkgever geld kost, een ziekmelding al snel 250 tot 400 euro per dag. Dit heeft niet alleen te maken met verzuim. Medewerkers met financiële problemen zijn bewezen 20% minder productief voor de organisatie. Verder worden vaak de kosten voor HR vergeten, denk aan het uitvoeren van de diverse loonbeslagen in de administratie. Een goed gesprek met medewerkers over hun financiële sores is dan ook vaak een renderende investering. Aan de zijlijn toekijken is voor de werkgever eigenlijk geen optie.

Remotie

Tot slot is het noodzakelijk om een gesprek te voeren met medewerkers die fysiek en mentaal op hun laatste benen lopen. Het is dan zaak dat ze opnieuw een juiste balans tussen werkbelasting en belastbaarheid krijgen. Zo'n gesprek kan leiden tot het doen van minder fysiek zware

werkzaamheden, verandering van functie en of een stapje terug.

Strikt genomen is zo'n stapje terug een demotie. Maar als we het bekijken vanuit iemands levensloop, dan is het niet alleen maar negatief. Waarom in het spitsuur van je leven niet even een pas op de plaats maken? Waarom niet aan het eind van je loopbaan langzaam afbouwen in plaats van in één keer van alles naar niets te gaan? In sommige organisaties is het woord remotie gemeengoed. Als daar iemand een stap omlaag doet, is dat een stap vooruit. De persoon in kwestie ervaart meer levenskwaliteit, minder zorgen, et cetera en krijgt binnen de organisatie een podium om dat aan de collega's mede te delen. Promotie of remotie, stijgen of dalen, het is maar hoe je dat bekijkt.

Financieel een stapje terug?

Een remotie leidt ook tot minder salaris en dat is vaak voor medewerkers reden om toch maar door te blijven werken, met allerlei ongewenste gevolgen voor zowel de organisatie als de medewerker zelf. Maar is hun keuze gebaseerd op een goed financieel onderzoek, of is hun angst voor het onbekende de reden om te blijven zitten waar ze zitten? Vaak is het laatste het geval.

Voor steeds meer organisaties reden om hun medewerkers een zogenoemd Financieel Assessment of een Financiële check-up aan te bieden. Met een financieel specialist worden de financiën op rijtje gezet en op basis daarvan kunnen allerlei afspraken gemaakt worden over de inzetbaarheid. In het voorbeeld van de medewerker die op zijn laatste benen loopt, kan drie of vier dagen werken (woensdag en/of vrijdag vrij) voldoende zijn om tot zijn 67ste met plezier te blijven werken. Maar dat moet natuurlijk wel financieel door- en uitgerekend worden. Met een financiële check-up kunnen medewerkers meer doordacht en

weloverwogen zulke beslissingen over hun eigen duurzame inzetbaarheid nemen.

Maatwerk

In gesprekken bespreken medewerkers en leidinggevendenden waar zij behoefte aan hebben, maatwerk dus. De leeftijd van een medewerker is hierbij, zoals gezegd, geen leidende factor, want ook binnen generaties zijn er grote situationele verschillen, behoeftes en wensen. In deze gesprekken gaat het er dan ook om dat er een juiste fit/match is en blijft tussen de wensen en behoeften die medewerkers aan hun werkzame leven stellen en de eisen en wensen aan het functioneren van medewerkers van de leidinggevende, de organisatie. Omdat deze wensen, eisen en behoeften continu veranderen, wordt in continue dialogen de vinger aan de pols gehouden en worden, indien nodig, afspraken gemaakt. Afspraken die ertoe leiden dat iedere medewerker goed (blijft) functioneren en zich met plezier duurzaam ontwikkelt. <<



Jacco van den Berg

is oprichter Van den Berg Training & Advies. Hij is auteur van de boeken Het Prestatiemenu en Het GROTE gesprekkenboek en assessor op de Hogeschool Rotterdam.



Stefan van Santen

is sinds 2019 mede-eigenaar van familiebedrijf Gezond naar Pensioen B.V. Heeft ervaring opgedaan bij tal van grote organisaties zoals Achmea, DE, Capgemini en Interpolis. Jacco en Stefan maken deel uit van het ACE HR-Collectief, een netwerk voor HR-professionals.

INSTRUMENTEN

Er zijn verschillende instrumenten die medewerkers ondersteunen in hun wik-en-weegproces om minder te gaan werken en/of eerder te stoppen. Vaak kiezen organisaties ervoor om een derde 'deze sommen' te laten maken. Dit is geen brevet van onvermogen richting HR, zeker niet, maar dit komt voort uit de behoefte van medewerkers aan een meer onafhankelijk onderzoek en advies. Denk aan:

- generatierегeling
- verlofspaarregeling
- Regeling Vervroegd Uittreden
- Vroegpensioen-onderzoek
- financieel pensioeninzicht
- financieel inzicht voor alle medewerkers
- Pensioenworkshops