



Duurzame inzetbaarheid

Samenvatting en Conclusies Eindrapportage

Uitgevoerd op : Juni t/m oktober 2017
Uitgevoerd door : MODINT Arbo B.V.
Adviseur : Mevrouw M. Creemers (Arbeidsdeskundige)
Versie : Maart 2018

INHOUD

INHOUD	2
MITT onderzoek duurzame inzetbaarheid eindrapportage	3
1 Inleiding	4
2 Samenvatting.....	5
2.1 Actieplan op basis van de bedrijfsscan	5
3 Bedrijfsscan duurzame inzetbaarheid.....	6
3.1 Ondernemingsscan	6
3.2 Compliance check.....	8
3.3 Vlootscouw medewerkers.....	8
4 Bedrijfsscan per deelnemend bedrijf	9
4.1 TOUWFABRIEK HELMES WILLINK	
4.2 BON FLOOR	
4.3 DELTEX	
4.4 DSTREZZED	
4.5 GEBROEDERS MUDDE	
4.6 WEBSHIRT COMPANY	
4.7 GORDIJNATELIER OOSTERWOLDE	
4.8 GORDIJNATELIER CVM NIJKERK	
4.9 HYLAS	
4.10 ROBUSTA	
4.11 LOOXS	
4.12 THE MAKERS	
4.13 TRESM	
4.14 UNIFORM BRANDS	
4.15 VAN DER LELIE	
4.16 VAN ENGELEN & EVERS	
4.17 VAN WINKEL	
4.18 VAN DIJK HOLLAND	
4.19 WIDEMEX	
4.20 ZOETELIEF	
4.21 CHR. MULLER TOUW B.V.	
5 Conclusies van het onderzoek.....	9
Bijlagen.....	13
Bijlage 1: Kengetallen onderneming	13

MITT onderzoek duurzame inzetbaarheid eindrapportage

Onderzoek in opdracht van de sectorraad MITT uitgevoerd door MODINT Arbo.

De onderzoekers:

- Erwin Napjus: organisatie deskundige, veiligheidskundige,
- Monique Creemers: arbeidsdeskundige, jarenlang casemanager MODINT Arbo
- Henk Portegies: Arbo consulent bij MODINT Arbo

De vorm van het onderzoek:

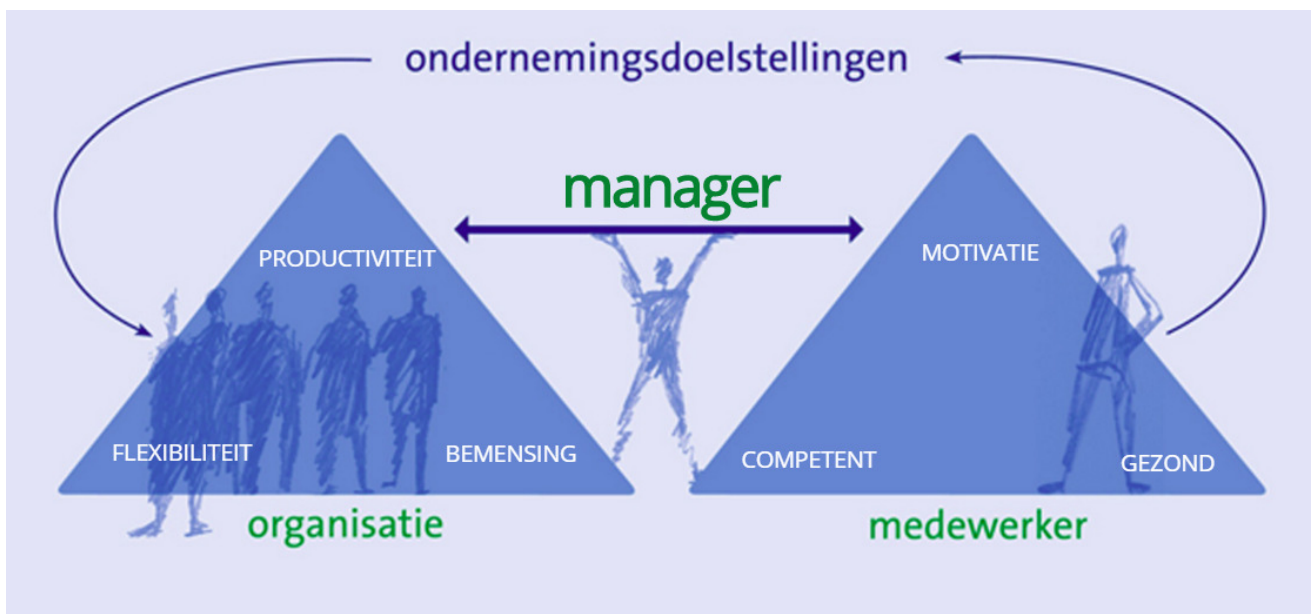
- De bedrijven worden bezocht door een “Ambassadeur”, die samen met de ondernemer en werknemers om de tafel gaat zitten. In het gesprek worden niet alleen vragen gesteld, maar ook antwoorden gegeven op vragen van de betrokkenen.
- De branche RI&E wordt besproken en eventueel uitgevoerd.
- De bedrijven zijn tweemaal met een tussenpose van ongeveer drie maanden bezocht.
- Vlootshouw van alle werknemers wordt uitgevoerd.
- Er wordt een sterkte-zwakte analyse uitgevoerd omtrent beleid en duurzame inzetbaarheid van werknemers.
- Door middel van interviewtechnieken, bedrijfsscan en een diagram worden statistieken gemaakt om bedrijven met elkaar vergelijkbaar te maken.
- Er wordt in kaart gebracht wat de kosten zijn van verzuim.
- In de gesprekken worden ondernemers op de hoogte gesteld van het belang van beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

1 Inleiding

De scan duurzame inzetbaarheid is een instrument om de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers te monitoren en waar nodig te verbeteren. Met het uit het project voortvloeiende plan van aanpak wordt de mogelijkheid geschapen verbeteringen door te voeren met als gevolg een veiliger en gezonder werkklimaat.

Redenen voor het uitvoeren van de scan duurzame Inzetbaarheid zijn:

- Het verscherpen van de bewustwording voor een langdurige en flexibele inzetbaarheid bij zowel medewerkers op de werkvloer als managers en beleidsmakers;
- Het duidelijk maken van de rol die iedereen heeft in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers;
- Het bevorderen en/of garanderen van de inzetbaarheid van medewerkers;
- Het minimaliseren van het verzuim en de toetreding tot de WIA.



Uitvoerder

De bedrijfsscan duurzame inzetbaarheid is uitgevoerd door MODINT Arbo.

2 Samenvatting

Het belangrijkste doel van de scan duurzame inzetbaarheid is het in kaart brengen van de risico's op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het project is uitgevoerd door MODINT Arbo. Dit rapport is tot stand gekomen op basis van de informatie die op het moment van het onderzoek beschikbaar was.

De scan is als volgt uitgevoerd:

- Bestudering van de opgestuurde documenten;
- Een gesprek met de ondernemer;
- Gesprekken met medewerkers;
- Opstellen rapportage + plan van aanpak.

2.1 Actieplan op basis van de bedrijfsscan

Nr	Onderwerp	Maatregelen	Deadline	Verantwoordelijk
1.	Ondernemersstrategie	Neem het onderwerp duurzame inzetbaarheid structureel mee in de ondernemersplannen.		
2.	Duurzame inzetbaarheidsbeleid	Zet het onderwerpen minimaal 2 x per jaar op de agenda van het werkoverleg.		
3.	Middelen	Verhoog het opleidingsbudget om de competenties van de medewerkers te verhogen.		
4.	Leidinggevende	Train de leidinggevende in het voeren van een goed vitaliteitsgesprek (als onderdeel van het functioneringsgesprek).		
5.	Verzuim	Herzie het basiscontract met de arbodienst en neem de nieuwe eisen uit de Arbowet er in op.		
6.	PAGO	Zet een PAGO in voor medewerkers die ondersteund willen worden bij een gedragsverandering (afvallen, meer bewegen, stoppen met roken).		
7.	Quickscan	Stimuleer de medewerkers om de Quickscan duurzame inzetbaarheid in te vullen (http://vakraadmitt.nl/quickscan-voor-werknemers-intro/)		
8.	RI&E	Voer een RI&E uit om de arbeidsrisico's in kaart te brengen.		
9.	Preventiemedewerker	Stel een preventiemedewerker aan middel een officieel schrijven.		
10.		Leidt de preventiemedewerker op.		
11.	Voorlichting	Geef voorlichting over fysieke belasting.		
12.	Voorlichting	Geef voorlichting over langdurig werken achter een beeldscherm.		
13.	Voorlichting	Geef voorlichting over het omgaan met een hoge werkdruk.		
14.	Vlootschouw	Ga in gesprek met de medewerkers die naar boven zijn gekomen in de vlootschouw.		

3 Bedrijfsscan duurzame inzetbaarheid

3.1 Ondernemingsscan

nr.	Ondernemersstrategie	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
1	Er is een duidelijk beleid binnen het bedrijf ten aanzien van duurzame inzetbaarheid nu en in de nabije toekomst				
2	Er is goed zicht op interne en externe ontwikkelingen en de impact die deze hebben op de kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting.				
3	Er is sprake van een duidelijke aanpak om duurzame inzetbaarheid van werknemers te bevorderen				
4	De ondernemer draagt de mening uit dat gezonde, capabele en gemotiveerde werknemers een belangrijke bijdrage leveren aan positieve bedrijfsresultaten				

nr.	Duurzaam inzetbaarheidsbeleid	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
5	Er wordt structureel gewerkt aan het bevorderen van de gezondheid van medewerkers.				
6	Er wordt structureel gewerkt aan het op peil houden van kennis & vaardigheden van medewerkers.				
7	Er wordt structureel gewerkt aan het behoud en bevorderen van de tevredenheid en betrokkenheid van medewerkers.				
8	Er is structurele aandacht voor een goede werkprivébalans van werknemers.				

nr.	Middelen	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
9	Er zijn voldoende middelen en faciliteiten beschikbaar voor medewerkers om aan het bevorderen van hun gezondheid te werken				
10	Er zijn voldoende middelen en faciliteiten beschikbaar voor medewerkers om te werken aan (door)groei en ontwikkeling (is er bijvoorbeeld een opleiding- en ontwikkelplan, zijn er budgetten, is er tijd)				
11	Er wordt binnen de organisatie voldoende tijd en geld gereserveerd voor het behouden en versterken van de tevredenheid en betrokkenheid van medewerkers (bijvoorbeeld door uiten van waardering, organiseren van sociale activiteiten)				
12	In de begroting en/of arbeidsvoorwaarden zit voldoende ruimte voor eigen invulling van behoeften en wensen (denk bijvoorbeeld aan een persoonlijk budget)				

nr.	Leidinggeevenden	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
13	Leidinggeevenden (h)erkennen het belang van duurzame inzetbaarheid voor werknemers en de organisatie.				
14	Leidinggeevenden vervullen een enthousiasmerende en stimulerende rol in het bevorderen van duurzame inzetbaarheid				
15	Leidinggeevenden worden aangesproken op hun rol; het bevorderen van duurzame inzetbaarheid maakt onderdeel uit van hun takenpakket.				
16	Leidinggeevenden zijn in staat of worden getraind om duurzame inzetbaarheid van medewerkers bespreekbaar te maken en te bevorderen?				

nr.	Eigen verantwoordelijkheid	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
17	Werknemers (h)erkennen het belang van duurzame inzetbaarheid voor zichzelf en hun organisatie				
18	Werknemers worden aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheid in het bevorderen van hun duurzame inzetbaarheid nu en in de nabije toekomst				
19	Werknemers spreken elkaar aan en stimuleren elkaar te werken aan DI				
20	Werknemers zijn goed in staat te werken aan hun inzetbaarheid en maken gebruik van middelen en hulp die hierbij wordt geboden.				

nr.	Planning	Nee	Nauwelijks	Enigszins	Ja
21	Er is op organisatieniveau een duidelijke planning om duurzame inzetbaarheid te verbeteren				
22	Duurzame inzetbaarheid maakt onderdeel uit van het ondernemersplan				
23	Werknemers maken voor zichzelf plannen om aan hun duurzame inzetbaarheid te werken				
24	Duurzame inzetbaarheid maakt onderdeel uit van HR-plannen				

3.2 Compliance check

3.3 Vlootschouw medewerkers

In een gesprek met de ondernemer is een globale vlootschouw opgesteld van de medewerkers. In deze vlootschouw zijn alle medewerkers doorgenomen en is nagegaan of:

1. De medewerker regelmatig verzuimt;
2. De medewerker lichamelijke of psychische klachten heeft;
3. De medewerker een gebrek aan motivatie heeft;
4. Er niets aan de hand is met de medewerker.

Op basis van de vlootschouw kan de ondernemer in gesprek met de individuele medewerker over zijn/haar duurzame inzetbaarheid.

4 Bedrijfsscan per deelnemend bedrijf

De inhoud van dit hoofdstuk is vanwege vertrouwelijke gegevens niet weergegeven.

5 Conclusies van het onderzoek

Werknemers

Voor werknemers is het oprekken van de pensioengerechtigde leeftijd met gemengde gevoelens binnengekomen.

Bij de lager opgeleide werknemers, die op jonge leeftijd zijn begonnen, heerst er een mening dat bij 45-jarig arbeidsparticipatie, het wel genoeg is. Ongeveer 30%, zal het arbeidsproces niet tot de pensioen gerechtigde leeftijd voltooien, 10% zal gewoon eerder stoppen, 20% zal in het vangnet belanden en gebruik moeten maken van de loondoorbetalingsverplichting en uitkeringen.

Over het algemeen zijn laag opgeleide mensen in kleine organisatie goed tot redelijk gemotiveerd, in de wat grotere bedrijven zou een verbetering van motivatie kunnen helpen om een mensen langer inzetbaar te houden.

Het investeren in een gezonde levensstijl wordt als belangrijkste mogelijkheid gezien om zo lang mogelijk inzetbaar te blijven. Job roulatie en opleidingen worden niet gezien direct als een mogelijkheden, maar wanneer goed gemotiveerd, geaccepteerd.

De term: “Een leven lang leren en werken” is voor hen eerder een drempel dan een uitdaging.

Let wel we spreken hier over meer de 60% van de werknemers!

Hoger opgeleid personeel heeft een veel grotere kans om de 67+ jarige leeftijd te halen, zij staan vaak open voor opleidingen, zijn goed gemotiveerd en hun werk vraagt over het algemeen om minder fysieke belasting. Wel komt in deze groep vaak veel problematiek voor met klachten op het psychische vlak. Vaak worden deze klachten niet op tijd herkend en erkend. Een betere signalering van psychische problematiek in een vroeg stadium, zou veel langdurige uitval kunnen voorkomen.

Veel goed opgeleide werknemers hebben vaak te weinig competenties op het persoonlijke vlak. Vooral leidinggeven eist een tol! Het is verstandig om ook te investeren in hun persoonlijke ontwikkeling.

Werkgevers

Door de waan van de dag zijn problemen die zich in de toekomst afspelen, voor veel ondernemers van ondergeschikt belang! Zeker in de afgelopen crisis. Nu voor veel bedrijven de horizon verlegd is, krijgen zaken rond verzuim en duurzame inzetbaarheid een belangrijker lading.

Door het voeren van gesprekken worden zaken rond duurzame inzetbaarheid duidelijker. In de gesprekken is duidelijk gefocust op de problematiek van het nu, met daarin een extrapolatie naar de toekomst. Werkgevers waarderen deze aanpak, omdat ze meteen met een aanpak kunnen beginnen.

Veel ondernemers zit het eigen risico van de eerste twee ziektewet jaren erg hoog. Een van de werkgevers had, omdat zij niets geregeld had, het loon van een werknemer voor anderhalf jaar zelf doorbetaald. Daar haar onderneming niet winstgevend was en zij geen reserves had, heeft zij hiervoor geld moeten lenen. Ook een bedrijf dat momenteel drie langdurig zieke werknemers heeft, die alle drie klachten hadden, die niet voortkwamen uit de

werkzaamheden, was uiterst ontevreden over zijn verantwoordelijkheid en re-integratieverplichting in het proces.

In de kleinere ondernemingen is vaak de arbodienst, het verzuimbeleid, de RI&E, een verzuimprotocol en een verzekering voor de loon doorbetalingsverplichting slecht geregeld. Om dit goed in te regelen is meer kennis nodig!

De gesprekken hebben zich in alle gevallen in een prettige sfeer afgespeeld.

Veel bedrijven waren terughoudend in het aanleveren van absolute cijfers.

Algemeen

Het onderzoek naar duurzame inzetbaarheid was verhelderend en leerzaam. Het stilstaan bij het onderwerp is voor de bezochte ondernemingen een bijdrage geweest in het huidige en toekomstige beleid.

Door de geleverde informatie zijn er lopende zaken opgelost en toekomstige cases voorkomen.

Visie & Strategie

Tijdens gesprekken komt duidelijk naar voren, dat ondanks dat bedrijven zeggen een beleid te hebben omtrent duurzame inzetbaarheid er nauwelijks een visie of strategie is. De enige concrete aanpak was het te benoemen en bespreken, tijdens de functioneringsgesprekken of bij slecht functioneren op latere leeftijd de betreffende werknemer te laten afvloeien.

Vaak is er geen idee of inzicht over hoe er tussen functies zou kunnen worden gewisseld, of staat de cultuur binnen het bedrijf, integratie tussen verschillende bedrijfsonderdelen, in de weg. Op langere termijn verwachten bedrijven meer rekening te gaan houden met beleid met betrekking tot duurzame inzetbaarheid. Zeker na het gevoerde gesprek!

Er wordt wel naar beleid gezocht om duurzame inzetbaarheid te bevorderen, de meest concrete maatregel is het geheel verbieden van roken op het gehele complex, verder zijn geen innoverende maatregelen aangetroffen.

Over het algemeen wordt aangenomen dat gezonde, gemotiveerde en capabele werknemers een asset voor het bedrijf zijn. Er zijn geen concrete maatregelen aangetroffen die deze visie concretiseren.

Duurzame inzetbaarheid beleid

Door bedrijven wordt de gezondheid, motivatie en capabiliteit meer gemonitord als een subjectief onderdeel van de desbetreffende medewerker. Er wordt duidelijk gesignaleerd als een medewerker niet goed functioneert. Bij grotere bedrijven is dit vaak een reden voor een gesprek bij de kleinere bedrijven is de reden vaak bekend. Verder wordt vaak geen actie ondernomen of het is niet mogelijk om actie te ondernemen.

Kennis en vaardigheden worden voor zover als nodig onderhouden voor de te leveren productie. Verdere ontwikkeling van werknemers is niet aangetroffen. De literatuur en ervaring is dat opleidingen van allerlei statuus werknemers inzetbaar houden!

In alle bedrijven is wel een vorm van betrokkenheid verhogende maatregelen aangetroffen, dit zou in de richting van de werknemers concreter en gestructureerder kunnen, zeker in de kleine bedrijven.

Werk/privé-balans is bij kleine bedrijven vaak goed bekend, bij de grotere bedrijven is hier weinig aandacht voor totdat dit in onbalans raakt en de werknemer gaat verzuimen of slechter gaat functioneren.

Middelen

Na de crisis zijn er binnen de onderzochte bedrijven nog niet voldoende reserves opgebouwd om extra investeringen in hun werknemers te doen. Er is echter wel interesse welke stappen zij eventueel kunnen zetten. Dit door inderdaad een veroudering van hun workforce en de krapte op de arbeidsmarkt.

Voor de natuurlijke ontwikkeling van werknemers is het meestal training on the job, verder wordt sporadisch gebruik gemaakt van externe opleidingsmogelijkheden. Het advies is om mensen breder op te leiden.

Alle bedrijven hebben een vorm om werknemers betrokken te houden bij de organisatie, het effect hiervan is niet bekend.

Over het algemeen is er nog geen budget om werknemers duurzaam inzetbaar te houden, wanneer er echter duidelijke en concrete mogelijkheden zouden zijn, zullen bedrijven wel degelijk investeringen willen doen.

Leidinggevend

Het belang van duurzame inzetbaarheid van werknemers wordt duidelijk erkend, er is echter duidelijk nog geen visie en strategie en de middelen zijn beperkt.

Het enthousiasmeren van duurzame inzetbaarheid wordt sporadisch gedaan, leidinggevend worden wel betrokken bij het beleid rond duurzame inzetbaarheid maar aangezien er nog weinig visie en strategie is kan deze rol worden uitgebreid.

Leidinggevend worden tijdens hun trainingen niet of nauwelijks opgeleid om werknemers duurzaam inzetbaar te houden.

Eigen verantwoording van werknemers

Werknemers zijn nog voornamelijk gelaten/kwaad over het feit dat zij langer moeten doorwerken, sommigen denken wel na over hoe zij hun pensioengerechtigde leeftijd gaan halen. Ook al worden werknemers aangesproken door hun werkgever op hun inzet om duurzaam inzetbaar te blijven, vinden zij dit vaak aanmatigend en zien dit niet als hun eigen belang. Wel wordt door werknemers onderling gesproken over hoe duurzaam inzetbaar te blijven. Regelmatig spreken werknemers elkaar aan op het gebied van veiligheid en ongezond gedrag.

Planning

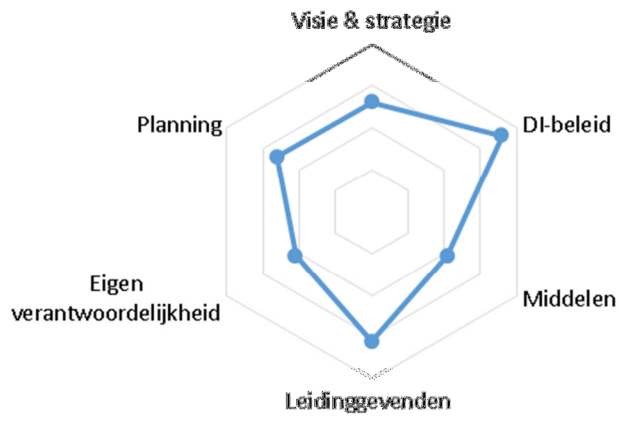
Er is nauwelijks sprake van een planning om duurzame inzetbaarheid binnen bedrijven te implementeren. Wel zijn er veel vragen en is er een gesprek waarin de mogelijkheden worden doorgenomen erg zinvol.

Bedrijven zijn wel van plan in de toekomst meer aandacht aan dit onderwerp. Door het gesprek erkennen zij het belang van het duurzaam inzetbaar houden van hun personeel.

Werknemers aan te sporen te werken aan hun duurzame inzetbaarheid is bij hoger opgeleid personeel geen enkel probleem maar bij lager opgeleide werknemers een uitdaging.

Wanneer er een HR werknemer aanwezig is, wordt het belang van beleid rond duurzame inzetbaarheid onderkend. Wanneer HR beleid een parttime activiteit is, is het belang van beleid latent aanwezig.

Stand van zaken duurzame inzetbaarheid



Bijlagen

Bijlage 1: Kengetallen onderneming

Kwantitatieve analyse:	Inhoud
Totaal aantal medewerkers in de onderneming:	
Totaal aantal medewerkers in FTE in de ondernemer:	
Medewerkers ingedeeld naar leeftijdscategorie:	
< 25 jaar	
25 - 35 jaar	
35 - 45 jaar	
45 - 55 jaar	
> 54 jaar	
Gemiddelde leeftijd binnen de voorziening:	37,65
Verdeling medewerkers vast/tijdelijk dienstverband in % (van formatie):	
Vast dienstverband	89,04%
Tijdelijk dienstverband	10,96%
Verwachte pensioenuitstroom de komende 5 jaar:	
in FTE	0,00
in % (van de formatie)	0,00%
De functieverblijftijd medewerkers binnen de organisatie (o.b.v. verblijftijd in de huidige schaal) in aantallen:	
0 t/m 3 jaar	37
4 t/m 10 jaar	26
11 jaar of langer	6
Ziekteverzuim (excl. zwangerschapsverlof) 2017 tot en met juni	8,90%