

UITKOMSTEN NATIONAAL ONDERZOEK

Duurzame inzet: de klok tikt...

Vijf factoren dragen positief bij aan duurzame inzetbaarheid, zo bleek vorig jaar uit het Nationaal Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid. Hoe hangt de vlag er nu bij? Hebben organisaties vooruitgang geboekt? Eén ding is zeker: dralen kan niet meer.

Tekst Aukje Nauta en Cristel van de Ven



Vorig jaar raakten we, tijdens de Week van de Ondernemer, in gesprek over de resultaten van het Nationaal Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid 2016 met veel directeur-eigenaars van vooral midden- en kleinbedrijven. Opvallend was wat twee eigenaars van een electronicabedrijf ons vertelden. Ze zaten in hun maag met een medewerker die al ruim twintig jaar bij hen in dienst was. Een loyale werknemer met één grote makke: een onwil om mee te gaan in moderne technologische ontwikkelingen. “Hij belt nog steeds met zo’n oude Nokia, weigert de smartphone die we hem laatst aanboden. Tot nu toe was dat niet zo’n probleem. Maar we merken dat hij steeds meer moeite krijgt om mee te komen in alle veranderingen op het werk. Wat nu?”, vroegen ze ons.

Dit verhaal illustreert waarom duurzame inzetbaarheid een thema is dat de komende jaren alleen maar rijpender wordt. Want terwijl de AOW-leeftijd blijft stijgen met de levensverwachting - in 2022 is de AOW-leeftijd 67 jaar en 3 maanden - verandert de aard van het werk vanwege digitalisering en robotisering almaar sneller. Levenslang leren is belangrijker dan ooit om tot op hoge leeftijd inzetbaar en productief te blijven.

Minieme vooruitgang

Dit jaar herhaalden Vakmedianet en Factor Vijf het onderzoek naar duurzame inzetbaarheid. Enerzijds om te kunnen repliceren wat we vorig jaar hadden aangetoond: de vijf factoren die hoog samenhangen met duurzame inzetbaarheid. Anderzijds om te onderzoeken hoeveel vooruitgang ons land boekt op het thema. Om met dat laatste te beginnen: er is vooruitgang, maar niet heel veel. Was in 2016 51 procent van de respondenten het eens met de stelling dat duurzame inzetbaar-

heid op de strategische agenda van de organisatie staat, in 2017 is dat 54 procent. Het aandeel respondenten dat stelt dat duurzame inzetbaarheid een hoge prioriteit krijgt in hun organisatie, is het afgelopen jaar met twee procent gestegen: van 35 naar 37 procent.

Ook het aandeel duurzaam inzetbare medewerkers is nog niet noemenswaardig groot. In 2016 vond 44 procent dat een (grote) meerderheid van hun medewerkers vitaal is, plezier in het werk heeft, en veel leert in het werk zelf; kortom, duurzaam inzetbaar is. In 2017 is dit percentage weliswaar gestegen tot 49 procent, maar de andere kant van de medaille is dat nog altijd 51 procent van de respondenten de meeste eigen medewerkers niet duurzaam inzetbaar vindt. In veel organisaties is dus nog altijd veel ruimte voor verbetering.

Goede gesprekken

Ook dit jaar onderzochten we welke factoren samenhangen met de mate waarin respondenten vinden dat het eigen personeel duurzaam inzetbaar is. Let wel: het gaat in dit onderzoek om percepties, dus geen objectieve metingen van duurzame inzetbaarheid: het ging om de vraag naar waargenomen factoren die maken dat respondenten het personeel als meer of minder duurzaam inzetbaar ziet. Het beeld is ongewijzigd. De grootste samenhang vonden we wederom tussen dialoog en duurzame inzetbaarheid. Als leidinggevend en medewerkers goede gesprekken voeren over werk en ontwikkeling en elkaar aanspreken op wat beter kan, dan zijn medewerkers in de ogen van de respondenten vaker duurzaam inzetbaar. Daarna blijken i-deals over ontwikkeling sterk samen te hangen met duurzame inzetbaarheid. I-deals zijn speciale afspra-

ken die medewerkers met hun werkgever maken, bijvoorbeeld over hun ontwikkeling. Te denken valt aan een afspraak om binnen of buiten het bedrijf stage te lopen of een bijzonder congres bij te wonen. Uit het onderzoek blijkt opnieuw dat hoe meer medewerkers zo’n i-deal met hun leidinggevend over ontwikkeling maken, hoe vaker de respondenten een meerderheid van het personeel duurzaam inzetbaar vinden. Ook andere soorten i-deals, zoals die over werkinhoud, salaris en werktijden, dragen overigens bij aan duurzame inzetbaarheid. De relatie tussen i-deals over ontwikkeling en duurzaam inzetbaar personeel is echter verreweg het sterkst.

Autonomie in het werk

De derde factor van belang is autonomie in het werk. Als de meerderheid van de medewerkers zelf kan beslissen hoe zij haar werk uitvoert, dan vinden de respondenten ze ook vaker duurzaam inzetbaar. De vierde factor die bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid is participatie in bedrijfsbeleid. Als het management medewerkers de mogelijkheid biedt om besluiten te beïnvloeden en regelmatig informeert naar hun mening, dan stijgt het aandeel duurzaam inzetbare medewerkers.

De vijfde factor betreft opleidingsmogelijkheden. Naarmate respondenten het sterker eens zijn met stellingen als ‘Deze organisatie investeert veel geld in opleidingen voor medewerkers’ en ‘Deze organisatie biedt volop ruimte voor persoonlijke ontwikkeling’, dan vinden zij het personeel vaker duurzaam inzetbaar.

Hart voor personeel

We hebben de resultaten van het onderzoek samengevat in een vijftrapsraket. Daarin staan, van boven naar beneden - in »

» volgorde van belangrijkheid - de vijf factoren die zeer sterk positief samenhangen met duurzame inzetbaarheid. Bovenaan

ONDERZOEK EN CONGRES

Voor het Nationaal Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid 2017 werden via de database van Vakmedianet gegevens verzameld bij ruim 2.100 werkgevers. Van de respondenten was 48 procent vrouw en 52 procent man. Zij vulden in januari 2017 een vragenlijst in. De verdeling over aard van de respondenten, en omvang en aard van de deelnemende organisaties is vrijwel gelijk aan vorig jaar. De resultaten konden daarom goed vergeleken worden. Net als vorig jaar zijn de meeste respondenten HRM'ers (29 procent), gevolgd door managers (13 procent) en arboprofessionals (10 procent). Bijna de helft van de respondenten werkt in een organisatie met 500 of meer werknemers (47 procent) en een kwart in een organisatie met 101-500 werknemers (27 procent). De overige respondenten werken in een organisatie met 21-100 werknemers (16 procent) of 20 of minder (12 procent). De meesten werken bij de overheid (19 procent), gevolgd door gezondheidszorg/ welzijn (17 procent) en zakelijke dienstverlening (12 procent).

Tijdens het congres Over Duurzame Inzetbaarheid op 15 juni in Veenendaal, presenteert dagvoorzitter Aukje Nauta de onderzoeksresultaten. Kijk op: congresoverdi.nl.

staat de dialoog, gevolgd door i-deals. Op de derde plek staat autonomie en op de vierde participatie. Op de laatste plek staat opleidingsmogelijkheden. Waar de vijftrapsraket naar duurzame inzetbaarheid simpelweg op neer komt, is dat organisaties met duurzaam inzetbare medewerkers laten zien dat ze hart hebben voor hun personeel. Nieuw in het onderzoek van 2017 is namelijk dat we een verband konden aantonen tussen de mate waarin het bedrijf de mens écht centraal stelt en duurzame inzetbaarheid. Organisaties die uitdrukkelijk mensen even belangrijk achten als resultaten, hebben meer duurzaam inzetbare medewerkers dan organisaties die resultaten boven mensen stellen.

Scores op de vijf factoren

Welke score geven de respondenten hun bedrijf op de vijftrapsraket naar duurzame inzetbaarheid? En zijn die scores in 2017 hoger dan in 2016? Dit laatste blijkt het geval, maar de scores zijn niet spectaculair hoger. Zo vond 51 procent in 2016 dat er goede gesprekken over werk en ontwikkeling worden gevoerd met de meeste mensen, tegenover 55 procent in 2017. Ook op de overige factoren zijn organisaties slechts mondjesmaat vooruit gegaan. In 2016 zei 31 procent van de respondenten dat de meerderheid van het personeel i-deals over opleiding en ontwikkeling afspreekt, in

2017 is dat 34 procent. En 42 procent zei in 2016 dat de meerderheid van het personeel autonomie in het werk heeft, tegenover 46 procent in 2017. Vorig jaar vond 36 procent de eigen organisatie goed in participatie. Dit percentage steeg met 1 procent in 2017. Evenals vorig jaar scoort volgens de respondenten hun organisatie het hoogst op opleidingsmogelijkheden: zowel in 2016 als in 2017 is 60 procent het (sterk) eens met stellingen dat de organisatie veel geld, tijd en ruimte biedt voor opleidingen.

Klein is goed

Ook in 2017 blijkt dat werken in kleine organisaties beter is voor duurzame inzetbaarheid. Respondenten in kleine bedrijven vinden het eigen personeel vaker duurzaam inzetbaar. Ook scoren zij hoger op alle vijf factoren die samenhangen met duurzame inzetbaarheid. De verklaring hiervoor zit 'm in wat we hierboven al aanstipten: in kleine organisaties staat de mens vaker centraal dan in grote, waar het topmanagement meer op afstand van de werkvloer opereert. Het advies uit 2016 blijft dan ook overeind: ook al is je bedrijf groot, zorg dat je kleine eenheden creëert, waarbinnen mensen elkaar goed kennen en vertrouwen. En ga in gesprek met je mensen. Een goed gesprek maakt het mogelijk om werkinhoud en ontwikkeling af te stemmen op wensen en mogelijkheden van

Vooruitgang op de vijf factoren die bijdragen aan duurzame inzetbaarheid		
Percentage respondenten dat vindt dat deze factor voldoende aanwezig is in de organisatie		
DI-factor	2016	2017
Dialoog	51%	55%
I-deals over ontwikkeling	31%	34%
Autonomie	42%	46%
Participatie	36%	37%
Opleidingsmogelijkheden	60%	60%

mensen, de i-deals. Nog altijd sluiten bedrijven maar weinig i-deals met hun mensen, waardoor men de boot naar duurzame inzetbaarheid mist.

Aan tafel

HR-managers en directeuren van Nederland: dit onderzoek toont aan wat jullie te doen staat. Trommel je stakeholders op en plan een brede bijeenkomst met de ondernemingsraad, de vakorganisaties en een paar los-vaste mensen met hart voor duurzame inzetbaarheid. Zet één punt op de agenda en ga niet uiteen voordat jullie dat

in een goed gesprek getackeld hebben. Hoe gaan jullie ruimte en tijd maken voor oprechte, soms stevige maar altijd aandachtige gesprekken met je mensen, waarin jullie 'uitonderhandelen' hoe hun ambities en die van de organisatie het beste samenkomen? Zodat ook de 'digivrezige' medewerker van dat electronicabedrijf tot het inzicht komt dat stilstand geen optie is; dat hij een plan moet maken om aan te kunnen haken bij wat het bedrijf van hem vraagt of om over te stappen naar een ander bedrijf. Zolang werkgevers en werknemers het gesprek uit de weg gaan en ver-

zuimen afspraken op maat te maken, komt duurzame inzetbaarheid niet voor elkaar. Dus ga vandaag nog om tafel; er is geen tijd meer te verliezen.



Aukje Nauta en Cristel van de Ven zijn eigenaar van Factor Vijf Organisatieontwikkeling.

nice to meet!

U heeft behoefte aan een sfeervolle ruimte, een compleet product met diverse faciliteiten en een helder prijsbeleid. U wilt dan zeker zijn dat die ruimte volkomt aan uw wensen en dat deze ook binnen uw budget past. Liever nog: een accommodatie die u verrast.

Woudschoten Hotel & Conferentiecentrum in Zelst is centraal gelegen op een bosrijke eigen landgoed van 45 hectare. Uitstekend geschikt voor één- en meerdagse bijeenkomsten als trainingslocatie, om te vergaderen en voor Business Events.



Korting op onze arrangementen?

Kijk op woudschoten.nl voor de actuele kortingskalender



Woudenbergweg 54 T 0543 - 492 404 E info@woudschoten.nl
 3397 HX Zelst F 0543 - 492 444 I www.woudschoten.nl