

Duurzame inzetbaarheid Wat schuift dat?

Duurzame inzetbaarheid. Het is een populair begrip – maar niet per se bij de mensen die verantwoordelijk zijn voor de financiën. Hoe krijg je ook hen enthousiast?

TEKST **Peter Passenier** | Schrijven met beloftes

Herman Evers is directeur van Evident BV, Peter Dona is algemeen directeur van Dony-sium BV en Gaston Dollevoet partner bij DEXIS Arbeid. 'Aan zet met inzet', ISBN 978 90 5261 978 1, kost € 32,95 of € 24,99 als e-book

Jaren geleden kreeg Herman Evers een grote opdracht bij een multinational. Maar helemaal vanzelf ging dat niet. "Ik kreeg een half uurtje om die man over de streep te trekken."

Hoe Evers dat heeft aangepakt? "Ik heb hem gevraagd voor welke uitgaven hij toestemming moest vragen aan het hoofdkantoor in Amerika. En meteen brandde hij los: het was belachelijk, dat moest al voor 50.000 gulden. Toen zag ik mijn kans: "Weten ze in Amerika ook hoeveel het u kost als een werknemer hier in de WAO belandt? En weten ze dat dat het afgelopen jaar tien keer is gebeurd?" Toen had ik zijn aandacht. Die opdracht was binnen."

Samen met Peter Dona en Gaston Dollevoet schreef Evers een boek over duurzame inzetbaarheid: Aan Zet met Inzet. Een van de centrale vragen hierin: hoe krijg je de directeur mee?

Evers: "Dat is niet altijd gemakkelijk. Veel directeuren zien verzuimkosten niet als iets dat ze kunnen beïnvloeden. Ze beschouwen ze meer als een soort belasting. Iets dat iedereen nu eenmaal moet betalen. Je moet rekenen, de meesten van hen kregen hun opleiding vóór de jaren

negentig, vóór de grote wijzigingen in de wetgeving."

Dona: "Af en toe hoor je zelfs iets als: 'Ik hoef toch maar één jaar door te betalen?' En dan leg ik uit dat dit er inmiddels twee zijn – en eigenlijk twaalf. Want na twee jaar loondoorbetaling belandt de werknemer vaak in de WGA, en dat betekent dat de werkgever nog tien jaar bij moet passen."

Dollevoet: "Bij de nieuwe generatie is het kennisniveau niet altijd hoger. Het huidige schoolsysteem speelt niet of nauwelijks op duurzame inzetbaarheid in. Veel HR managers en P&O adviseurs houden zich liever bezig met 'zachtere' aspecten van HR, zoals outsourcingtrajecten, functioneringsgesprekken of werving & selectie."

Evers: "Dat gebrek aan interesse slijpelt door naar de werkvloer. Ook leidinggevendenden laten kansen liggen. Ze grijpen bijvoorbeeld niet meer in als iemand voortdurend te laat komt, of voortdurend verzuimt."

Dona: "Of als iemand door de 100-kilogrens schiet. Ik had eens een adviesproject bij een transportbedrijf, waar een dergelijk leefstijlprobleem speelde bij een vrachtwagenchauffeur. Die werd ontslagen omdat hij

niet meer in zijn cabine paste. Die man heeft voor de rechter serieus geëist dat zijn werkgever die cabine maar een paar maatjes groter moest maken. Nee, dat ging niet door, maar die werkgever kreeg toch flink wat kritiek over zich heen, ook van de rechter. Want al die jaren had hij gezien dat de werknemer steeds meer uitdijde, en hij had er niks tegen gedaan. Je ziet dus dat bedrijven meer verantwoordelijkheid krijgen en dat het management dit niet altijd beseft.”

Dollevoet: “En daar ligt dus een kans voor de arbeidsdeskundige. Je ziet dat die steeds vaker actief is in de preventie. En nog belangrijker: in tegenstelling tot een arbofunctionaris of een P&O adviseur spreekt hij vaak de financiële taal. Een van zijn centrale taaluitingen is immers ‘restverdiencapaciteit’. Oké, iemand die uitvalt, kost geld. Maar wij kunnen er voor zorgen dat hij toch nog bijdraagt aan de omzet.”

Dona: “Die taal is inderdaad heel belangrijk. Als ik bij zo’n financieel directeur begin over duurzame inzetbaarheid, dan begint hij al te lachen. Duurzame inzetbaarheid? What’s next? Beleving? Wellness?”

Dollevoet: “Oké, arbeidsdeskundigen en directeuren spreken dezelfde taal, maar vaak denken ze wel op een ander abstractieniveau. De arbeidsdeskundige kijkt naar zijn eigen praktijk, de financieel directeur naar het grote plaatje.”

Evers: “Daarom moet je er als arbeidsdeskundige voor zorgen dat je de stap maakt van casemanagement naar business-casemanagement. Ik heb dat gezien bij een grote supermarkt. Daar hebben ze de ervaringen van verschillende filialen gebundeld. Hoe vaak zie je dat mensen niet op tijd komen? Hoeveel medewerkers hebben een ongezonde levensstijl? En het allerbelangrijkste: wat als we eerder een arbeidsdeskundige hadden ingeschakeld? Hadden we dan veel verzuimkosten bespaard?”

Dona: “Maar dat zie je niet bij alle bedrijven. Neem een chemieconcern, of een vrachtwagenproducent. Die liggen niet wakker van de kosten van verzuim. Want loonkosten vormen daar maar een heel klein deel van de totale kosten. Wat wel indruk maakt, zijn de gevolgen



van verzuim voor de omzet, en vooral voor de winst!”

Evers: “En dus moet je kunnen aantonen dat het verzuim van invloed is op de productie. Hoeveel verblikken er niet worden gevuld, hoeveel vrachtwagens niet van de lopende band rollen. En vaak kun je dat verband inderdaad aantonen: in organisaties waar het verzuim afneemt, zie je de productiviteit en winstgevendheid evenredig stijgen.”

Dona: “Inderdaad: gooi het op productieverlies. Ik heb eens een PMO uitgevoerd bij een groot bouwbedrijf. Op het eerste gezicht leken de resultaten niet verontrustend: op een schaal van groen naar rood was alles nog net groen. De arbodienst wilde dus geen actie ondernemen, maar ik dacht er anders over. Want je zag dat de meeste resultaten tegen oranje aan zaten. Dus heb ik het management gevraagd of ze het zelf een risico vonden. En ik heb er bij gezegd wat er zou gebeuren als ze van groen in oranje zouden schieten: dat betekende namelijk een flink productieverlies. Die mensen hoefden er niet lang over na te denken. Ze zijn hetzelfde jaar nog begonnen met duurzame inzetbaarheid. Daar hebben ze veel geld in geïnvesteerd, wat ze vervolgens weer hebben terugverdiend!” ←