

AAN DE SLAG

Werken aan morgen



Stigas

Gezond, vitaal en veilig werkt

WERKEN AAN MORGEN

Pagina's om niet te missen

Bent je werknemer?	6
Zo krijg je zicht op je persoonlijke speerpunten	8
Waar krijg jij energie van?	18
Hoe blijf ik aantrekkelijk op de arbeidsmarkt	27
Bent je werkgever?	29
Doe de vitaliteitsscan bedrijf	34
Hoe houd ik mijn medewerkers betrokken en gemotiveerd?	
Hoe voer ik het gesprek over inzetbaarheid?	

Ben je werknemer?

Welke functie je ook hebt, hoe lang, hoe veel of hoe vaak je ook werkt; het is goed om regelmatig na te gaan hoe het zit met je vitaliteit, je werkplezier en je werkdruk. Geef en krijg je genoeg energie? Ben je in balans? Doe je je werk nog met de bezieling die je had toen je startte? Hoe denk je dat dit in de toekomst zal zijn?

Dit boekje gaat je helpen inzicht te krijgen in die dingen die voor jou van belang zijn om fit, vitaal en inzetbaar te blijven. Je wordt vanaf pagina 6 stapsgewijs meegenomen in een aantal denkoefeningen. Daarnaast geven we je tips en voorbeelden uit de praktijk.

Ben jij werkgever?

Zorgen dat je medewerkers gemotiveerd en vitaal bij je blijven werken; hoe pak je dat aan? In dit boekje vind je meer informatie over duurzame inzetbaarheid. Wat is het eigenlijk? Wat kan ik als werkgever doen? Vanaf pagina 24 krijg je relevante en actuele informatie, tips en ideeën.

Dit boekje wil je antwoorden helpen vinden op vragen als:

- Welke invloed heeft 'ouder worden' op mijn werkvermogen?
- Welke knelpunten kunnen er in de loop der jaren ontstaan, en welke oplossingen zijn er dan mogelijk?
- Hoe maak ik mijn mensen ervan bewust dat elke fase in hun leven invloed heeft op hun inzetbaarheid, en dat ze in elke fase kunnen werken aan hun vitaliteit? Hoe bied ik handvatten daarvoor?
- Hoe bespreek ik met mijn werkgever dat ik het belangrijk vind om mijn werkomstandigheden duurzaam in te richten?

Huis van werkvermogen



Duurzame inzetbaarheid

Duurzaam inzetbaar zijn betekent niet meer of minder dan dat je in staat bent je huidige en je toekomstige werk met plezier te (blijven) doen. Werken aan werkvermogen is iets wat je niet alleen kunt, dit doen werkgevers en werknemers samen, door met elkaar een open en eerlijke dialoog aan te gaan.

Huis van werkvermogen

Het werkvermogen en de factoren die er invloed op hebben, werden door de Finse professor Juhani Ilmarinen samengevat in het Huis van Werkvermogen. Het dak van het huis is het werkvermogen en steunt op vier verdiepingen. Een dak staat pas stevig op een huis als alle verdiepingen in orde zijn. Is een verdieping aan renovatie toe, dan vermindert dit het werkvermogen. Door het huis loopt een trap, want alle verdiepingen zijn onderling verbonden en beïnvloeden elkaar.

- 1. De begane grond** is de basis en bevat de lichamelijke en geestelijke gezondheid.
- 2. De eerste verdieping** omvat de kennis en vaardigheden die men nodig heeft om het werk goed te kunnen doen.
- 3. De tweede verdieping** bestaat uit werkattitude en motivatie. Het gaat hier om waarden die de werknemer drijven, zoals respect, waardering en rechtvaardigheid, maar ook om de band met de organisatie.
- 4. De derde verdieping** ten slotte vertegenwoordigt niet alleen de werkomstandigheden, de inhoud van het werk en de werkeisen. Ook de stijl van leidinggeven, de werklust, de taakverdeling en de manier waarop het bedrijf geleid wordt bepalen mede het werkvermogen van de werknemers.

Een goed werkvermogen krijg je wanneer de begane grond en de eerste twee verdiepingen - die staan voor wat de werknemer kan en wil - in evenwicht zijn met de derde verdieping - die aangeeft wat de organisatie biedt en verlangt.

Ben jij werknemer?

Je uitdaging ligt waarschijnlijk in het vinden van een goede balans tussen jouw persoonlijke hulpbronnen waar je kracht en energie vandaan komen (begane grond en eerste twee verdiepingen) en de eisen die je werk aan je stelt. Met een goede balans ben je in staat met energie en plezier te blijven werken. Er is dan sprake van een goed werkvermogen. Werkgever en medewerker zijn beiden verantwoordelijk om deze balans te vinden.

Op de volgende pagina's vind je verschillende activiteiten en werkopdrachten die je kunnen helpen aan de slag te gaan.

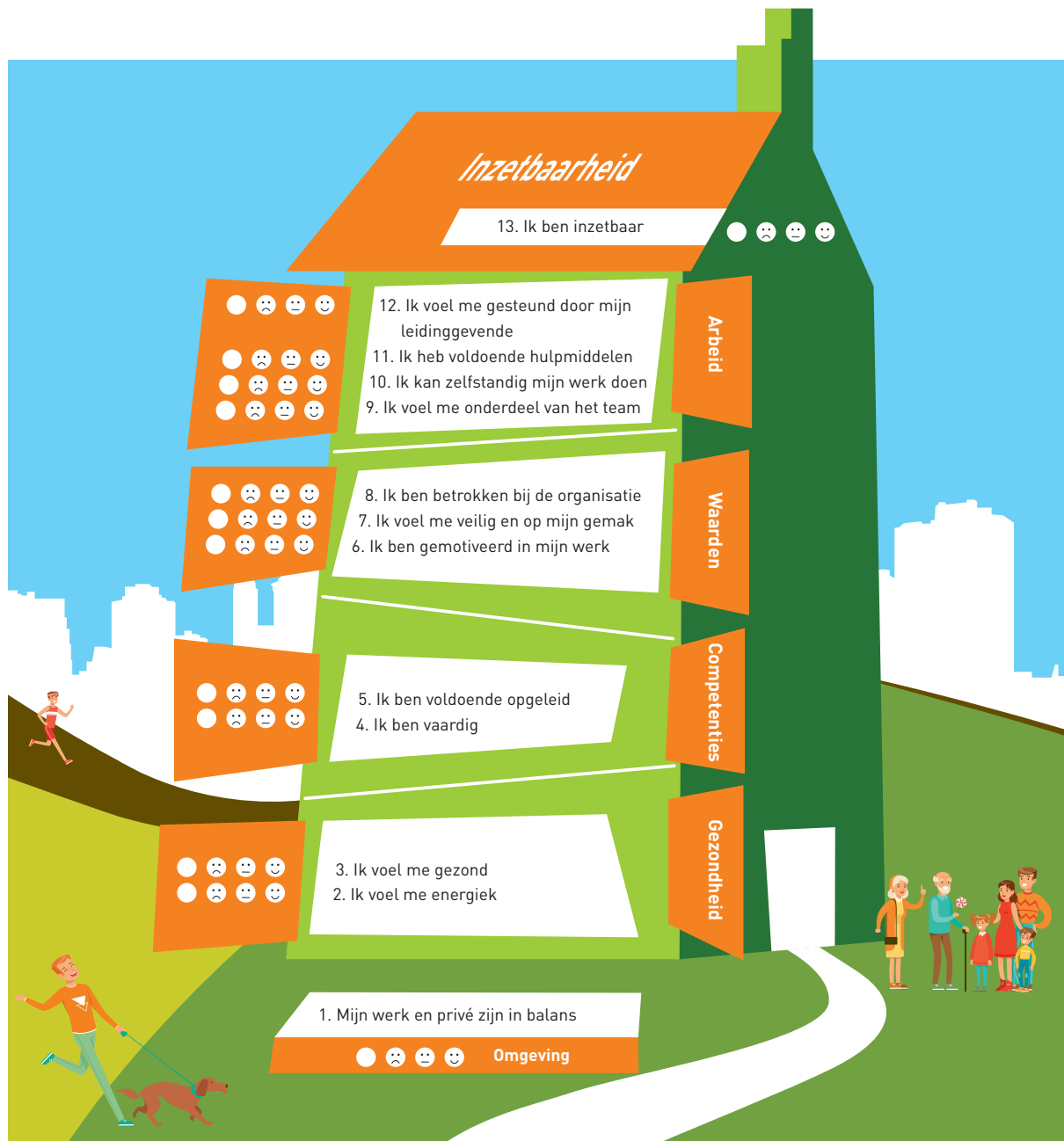
Oefening 1 - Vitaliteitscheck

Vink op de pagina hiernaast eens voor jezelf aan hoe jij denkt dat jij ervoor staat.



Heb je een trieste smiley? Dan is het zaak aan dit punt te gaan werken.

De resultaten van deze denkoefening kun je opschrijven in je persoonlijk actieplan op pagina 20 en 21 van dit boekje.



Waar krijg jij energie van?

Mensen met een baan zijn gelukkiger dan mensen zonder werk. En mensen met plezier in hun werk zijn weer gelukkiger dan degenen die er een hekel aan hebben. Wanneer voel jij je als een vis in het water? Wat geeft jou energie? Wanneer vergeet je de tijd omdat je 'zo lekker bezig bent'?

In de volgende oefeningen onderzoek je hoe jij naar je werk kijkt. Wat geeft je energie? Wat kost jou energie? Is dit met elkaar in balans? Of zijn er zaken die je moet aanpakken of vaker moet gaan doen?



Tip Start met de strategische vragen: “Waarom doe ik dit werk?” en “Wat geeft mij energie?”

Oefening 2 - Waar krijg jij energie van?

In het werk (taken, sfeer, cultuur)

Lichamelijke en geestelijke gezondheid

Gezin/relatie

Sport en ontspanning

Sociale contacten

Samenwerking binnen je bedrijf

Karaktereigenschappen, vaardigheden

Doelen in het leven

Dit zijn je energiebronnen, waar je plezier uit put in je werk en privé. Probeer hiervan zo veel mogelijk gebruik te maken.

De resultaten van deze denkoefening kun je opschrijven in je persoonlijk actieplan op pagina 20 en 21 van dit boekje.

Wat kost jou energie?

Stel jezelf vervolgens de strategische vraag: “Wat vind ik zo zwaar, vervelend of lastig dat ik er bovenmatig veel energie aan kwijt raak?” Dit zijn je energievreters, waardoor je energie verliest. Zijn zij uit te bannen of op te lossen?

Je balans wordt positiever door:

1. meer aandacht te geven aan bestaande energiebronnen (wat je aandacht geeft groeit), of door nieuwe toe te voegen;
2. energievreters die wel te beïnvloeden zijn daadwerkelijk te veranderen;
3. energievreters die niet te beïnvloeden zijn te accepteren.



Vul de oefening op de pagina hiernaast in.

De resultaten kun je opschrijven in je persoonlijk actieplan op pagina 20 en 21 van dit boekje.

Oefening 3 - Wat kost je energie?

In het werk (taken, sfeer, cultuur)

Lichamelijke en geestelijke gezondheid

Gezin/relatie

Sport en ontspanning

Sociale contacten

Samenwerking binnen je bedrijf

Karaktereigenschappen, vaardigheden

Doelen in het leven

Dit zijn je energievreters, waardoor je energie verliest. Zijn zij uit te bannen of op te lossen?

Beantwoord vervolgens de volgende vragen:

- Zet jij voldoende energiebronnen in om balans te geven tegen de dingen die jou energie kosten?
- Wat zou je hierin kunnen verbeteren? Begin bij de energievreters die jou het meeste kosten en de energiebronnen die het hoogst scoren.

Gezond leven, wat kun je zelf doen?

1. Eet gezond, verminder het gebruik van koffie en alcohol en rook niet

Onregelmatig, koolhydraatrijk en vet eten, zorgt niet alleen voor extra lichaamsgewicht, maar brengt tevens je lichaamsritme in de war. Kies - zeker in tijden van stress - voor gezonde voeding met veel groenten en fruit en niet te veel vlees. En neem de tijd om rustig en goed te eten.

2. Beweeg en sport

Fietsen, wandelen, joggen, hardlopen en andere sporten houden je gezond en energiek, ontspannen je spieren, verbeteren je geheugen én verminderen stress. Daarnaast verbeteren ze je stemming doordat je het hormoon endorfine aanmaakt. Het hormoon dat ook wel bekend staat als het 'gelukshormoon'!

De beweegerichtlijn voor volwassenen en ouderen is als volgt:

- Bewegen is goed, meer bewegen is beter.
- Doe minstens 150 minuten per week aan matig intensieve inspanning, verspreid over diverse dagen. Langer, vaker en/of intensiever bewegen geeft extra gezondheidsvoordeel.
- Doe naast het werk/buiten het werk om minstens tweemaal per week spier- en botversterkende activiteiten, voor ouderen gecombineerd met balansoefeningen.
- En: voorkom veel stilst zitten.

3. Neem dagelijks de tijd voor ontspanning

Ontspanning is nodig zodat je lichaam kan herstellen van stress en inspanning. Gun jezelf dus tijd om leuke dingen te doen of gewoon even niets. Voor de één helpen ontspanningsoefeningen, voor de ander is een leuke hobby of sport effectief.

4. Zorg voor voldoende slaap

Goed slapen zorgt er onder andere voor dat je je vrolijker, energieker en alerter voelt. Het verhoogt je lichamelijke afweer en bevordert je concentratievermogen en geheugen. Wanneer je slaapt, krijgen je hersenen namelijk de kans om zich te reinigen, op te laden en ontvangen informatie te verwerken. Daarbij draagt goed slapen en een goede nachtrust bij aan het voorkomen van gezondheidsproblemen. De gezonde norm is 7 tot 9 uur slaap per nacht.

5. Pak stress aan

Stressklachten ervaren de meeste mensen als vervelend. Maar ze hebben een belangrijke functie. Het zijn de eerste signalen dat je te veel hooi op je vork hebt genomen. Je lichaam protesteert! Het waarschuwt dat je moet zorgen voor verandering. Neem de tijd om te bedenken hoe het anders kan en hoe je kunt herstellen. Als je volledig uitgeput raakt, heeft iederéén er veel meer last van.

Stress is niet hetzelfde als werkdruk. Het is de reactie op te lange tijd werken onder te hoge druk. Of het gevolg van een verstoorde balans tussen werk en privé.

Top-10 signalen van ongezonde stress

1. Vermindering van de productiviteit
2. Regelmatig te laat komen
3. Afspraken en belangrijke informatie vergeten
4. Meer fouten maken dan gebruikelijk
5. Snel afgeleid
6. Snel geëmotioneerd
7. Meer roken en koffiedrinken
8. Besluiteloosheid
9. Zichtbare vermoeidheid
10. Lichamelijke klachten

Belangrijk Vanzelfsprekend worden genoemde klachten niet altijd veroorzaakt door werkstress. Ze kunnen ook andere oorzaken hebben. Ga daarom met klachten ook bij de huisarts langs.

Tijdig ingrijpen is jouw verantwoordelijkheid. Het is dan ook van belang die signalen niet te negeren.

Oefening 4 - Doe de stresstest

Lees onderstaande vragen rustig door en antwoord vooral eerlijk.

1. Heb je moeite om je écht te ontspannen en sta je voortdurend op scherp?
2. Merk je dat je minder zin hebt in dingen die je normaal leuk vindt?
3. Raak je snel geïrriteerd, heb je snel ruzie, of reageer je snel emotioneel?
4. Heb je moeite met het loslaten van dingen?
5. Heb je last van spierpijn, rugklachten, stijve schouders of regelmatig hoofdpijn?
6. Merk je dat je een verminderde weerstand hebt, of ben je vaak verkouden?
7. Val je moeilijk in slaap, of word je 's nachts wakker, of heb je meer moeite om weer in slaap te komen en ben je 's morgens niet uitgerust?
8. Is je werk nooit af en blijf je maar doorgaan?
9. Ben je na je werk uitgeput en komt er haast niks meer uit je handen?
10. Kan je je steeds minder goed concentreren en maak je meer fouten?

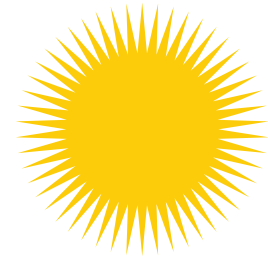
Wanneer je op bovenstaande vragen zeven of meer keer JA hebt geantwoord, dan is de kans groot dat je uit zult vallen.

De resultaten van deze denkoefening kun je opschrijven in je persoonlijk actieplan op pagina 20 en 21 van dit boekje.

Wat zijn je valkuilen?

Ieder heeft zo zijn persoonlijke manieren om stress in stand te houden. Hier noemen we er een paar:

- geen nee kunnen zeggen;
- steeds harder gaan werken om de problemen op te lossen (meer van hetzelfde), in plaats van de situatie geregeld te evalueren en te kijken hoe dingen slimmer kunnen;
- voorafgaand aan de samenwerking niet duidelijk afspreken wat van elkaar verwacht wordt, of geen helder doel voor ogen hebben;
- meer leveren dan afgesproken om de klant tevreden te houden;
- te hoge eisen stellen aan jezelf of aan de ander;
- proberen de problemen in je eentje op te lossen.



Loop jij er ook tegenaan: te veel te doen in te weinig tijd?

Het overkomt iedereen wel eens: te veel werk in te weinig tijd moeten doen. Betrap jij jezelf er dan ook wel eens op dat je je afvraagt of je het wel goed aanpakt?

Ja? Probeer dan de oefening hiernaast eens uit: schrijf de taken die je in een bepaalde periode te doen hebt in vakken. Schrijf ook steeds elke actie die je oppakt erbij. Wat blijkt aan het einde van de week? Waaraan besteed jij het meeste tijd? Doet dit recht aan de belangrijkheid en urgentie? Zo nee, wat ga jij anders doen?

Uitleg bij oefening 5

1. Belangrijk & Urgent

Plaats hier de dingen die zowel urgent als belangrijk zijn. Denk aan heftige emotionele problemen en onverwachte tegenvallers. Dit is de ideale plek voor 'brandjes blussen'. Het levert extra veel adrenaline op, de druk is hoog en je wordt uitgedaagd om meteen in actie te komen. Te veel van deze activiteiten ineens veroorzaken echter bovenmatige stress. Ben dus selectief.

2. Wel Belangrijk & Niet Urgent

Hier plaats je zaken die best nog even kunnen wachten, maar die wel belangrijk zijn. Laat ze echter niet te lang staan. Want het probleem voor mensen die gemotiveerd worden door deadlines, is dat te lang gewacht wordt en er vervolgens te weinig tijd overblijft om de taak goed uit te voeren. Voorkom dat activiteiten uit dit vak doorschuiven naar vak 1.

3. Niet Belangrijk & Wel Urgent

Dit vak vult zich met onbelangrijke zaken. Sommigen horen erbij, anderen zijn - zowel voor jou als je werkgever - dermate onbelangrijk dat zij ook wel geschrapt kunnen worden. Andere taken zijn gewoon leuk om te doen. Maak een keuze: is het onderwerp de tijd die je eraan besteedt waard?

4. Niet Belangrijk & Niet Urgent

Dit is het vak van de vlucht. Hier zitten de dingen die niet urgent zijn en zeker niet belangrijk. Zoals tientallen keren per uur je mail of telefoon checken. Vraag jezelf af wat maakt dat je dit doet.

Oefening 5 - In welk kwadrant steek jij de meeste energie?

1. **Belangrijk & Urgent**

2. **Wel Belangrijk & Niet Urgent**

3. **Niet Belangrijk & Wel Urgent**

4. **Niet Belangrijk & Niet Urgent**

Hoe blijf ik aantrekkelijk op de arbeidsmarkt?

Vragen die ik mezelf kan stellen:

- Kan en wil ik het werk dat ik nu doe vol blijven houden tot aan mijn pensioen?
- Houd ik dit lichamelijk en geestelijk vol?
- Blijft er voldoende uitdaging?

Vorbereidingen die ik kan treffen:

- Met mijn baas of leidinggevende praten: wat zijn de mogelijkheden?
- Cursussen of een opleiding volgen: blijven ontwikkelen
- Met mensen praten die een functie hebben die ik in de toekomst ook wel zou willen.
- Met mijn levenspartner praten: passen onze plannen bij elkaar? Of botsen ze?
En wat is daaraan te doen?



Oefening 6 - Nadenken over de toekomst

Over 5 jaar werk ik bij (naam bedrijf of soort bedrijf)

Als (functie)

Over 15 jaar bij

Als

Op mijn 60ste werk ik bij

Als

Wat betekenen de antwoorden op deze vragen voor nu?

Moet ik voorbereidingen treffen?

Alvast afspraken maken? Met wie?

De resultaten van deze denkoefening kun je opschrijven in je persoonlijk actieplan op pagina 20 en 21 van dit boekje.

Actieplan maken

De resultaten van de verschillende oefeningen in dit boekje kun je opschrijven in jouw persoonlijk actieplan. Bedenk wat in je werk- en leefsituatie nodig is om inzetbaar te blijven dan wel dit te hervinden. Bedenk vervolgens wat jij voor jouw persoonlijke situatie nodig hebt.

Oefening 7 - Mijn actieplan

1. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?
2. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?
3. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?

Oefening 7 - Mijn actieplan

4. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?
5. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?
6. Actie	Termijn	Wie / wat nodig?

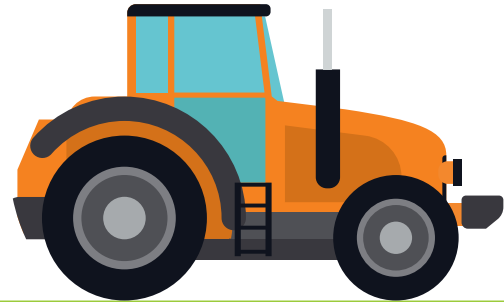
Het werk brak me steeds meer op

Bart (47): 'Vijfentwintig jaar geleden ben ik teeltmedewerker geworden. Het was me vanaf het begin op het lijf geschreven: heerlijk de hele dag met collega's bezig zijn! Totdat ik merkte dat het me lichamelijk steeds meer opbrak. **'s Avonds was ik te moe voor mijn gezin en hobby's.** Ook zag ik er steeds meer tegenop om naar het werk te gaan.

'Het werk brak me lichamelijk steeds meer op'

Het werk is lichamelijk zwaar, vooral omdat je steeds dezelfde bewegingen maakt. Hoewel mijn werkgever veel doet om het zo licht mogelijk te maken, blijft het pittig. Dat weet je vooraf en je wilt er niet lastig over doen. Gelukkig dekte mijn collega me door zware klussen steeds meer over te nemen. Toch wist ik dat dit niet de ideale situatie was. Ik voelde me schuldig tegenover mijn collega en realiseerde me dat ik zo niet nog twintig jaar door kon gaan. **Toen de situatie ook steeds meer mijn privéleven begon te bepalen, wist ik dat er iets moest gebeuren.** Met lood in mijn schoenen ben ik met mijn werkgever gaan praten.

Gelukkig reageerde die heel begrijpend. Samen hebben we naar oplossingen gezocht. Nu volg ik een rugversterkingsprogramma en ik doe andere werkzaamheden die voor mij beter vol te houden zijn. We gaan bekijken of er voor mij mogelijkheden zijn om me te scholen in de planning of projectleiding. Zo kan ik, bij mijn huidige werkgever of bij een ander bedrijf, nog jaren voort. Ik draag nu - letterlijk en figuurlijk - een hele last minder en dat is goed voor iedereen!



Gelukkig kwam Bart zelf naar me toe

Paul (38): 'Bart is altijd een waardevolle kracht geweest. Natuurlijk weet en merk je dat iemand ouder wordt. Ik zag daar vooral de positieve kant van: hij is ervaren, heeft veel inzicht en daardoor werkt hij effectief. **Achteraf moet ik toegeven dat Bart en ik het allebei iets te veel op zijn beloop hebben gelaten.** Je spreekt iemand ook niet makkelijk aan op zijn leeftijd. Gelukkig kwam Bart zelf naar me toe. Ik merkte dat hij het, net als ik, lastig vond dit onderwerp te bespreken en oplossingen te vinden.

'Gelukkig kwam Bart zelf naar me toe'

We hebben daarom de adviseur van Stigas om hulp gevraagd. Die heeft een advies gegeven. Hiermee hebben we enorm op eventuele verzuimkosten kunnen besparen. Toch denk ik dat we Bart eerder hadden kunnen steunen door de problemen eerder te signaleren en te bespreken. Ik vraag me nu ook af of het wel goed was om zijn jongere collega al die tijd het zwaardere werk te laten doen. Want je moet ook aan zijn toekomst denken.'

Ben jij werkgever?

Aan de slag gaan met de duurzame inzetbaarheid van je medewerkers verdient aandacht en een strategie en werkwijze die aanslaat in je bedrijf. Met de volgende zeven stappen kun je concreet aan de slag.

Stap 1 - Draagvlak creëren

Het succes van je aanpak hangt nauw samen met het draagvlak onder je medewerkers. Voor een stevige basis onder je aanpak is het belangrijk dat directie en management een voorbeeldrol vervullen en dat aandacht, tijd en geld beschikbaar zijn.

Ga voor je visievorming in gesprek met je medewerkers en leidinggevend kader. Hoe kijken zij tegen hun inzetbaarheid aan? Nu? En over langere periode? Waar lopen zij daarbij tegenaan? Wat vinden zij belangrijk genoeg om hun tijd en aandacht in te investeren? Praat met hen hierover en organiseer overleg en bijeenkomsten en/of een toolbox.

Leg deze antwoorden samen met de bedrijfsvisie op duurzame inzetbaarheid vast in een soort van startnotitie, waarin je duidelijk aangeeft wat jullie met elkaar willen bereiken. Wanneer draagvlak ontstaan is, kun je verder.

Stap 2 - Betrek medewerkers en sleutelfiguren

Stel een werkgroep in die meedenkt en meewerkt aan het bedenken en vormgeven van het actieplan. Betrek hierin medewerkers uit verschillende disciplines: bijvoorbeeld de preventiemedewerker, personeelszaken, een leidinggevende en de medezeggenschap. Laat de werkgroep eventueel ondersteunen door een externe adviseur. Bespreek met hen de te volgen route en bepaal een tijdpad.

Stap 3 - Breng in kaart hoe je bedrijf ervoor staat

Met de Vitaliteitsscan Bedrijf (zie pagina 27) breng je in kaart wat jullie al binnen jullie bedrijf hebben gedaan en waar nog mogelijkheden liggen. Hoe is de inzetbaarheid van de medewerkers? Hoe ziet dit er over 5 jaar uit? Wat zijn de (te verwachten) knelpunten? Hiervoor is de Vitaliteitsscan werknemer uit de aanpak Werken aan morgen beschikbaar. Ga voor het aanbod naar www.werkenaanmorgen.nl.

Stap 4 - Ontwikkel een plan van aanpak

Op basis van de ontwikkelde visie en de analyse stelt de werkgroep een plan van aanpak op. Vervolgens wordt bepaald welke onderwerpen prioriteit krijgen en welke activiteiten ondernomen worden. Verdeel de verantwoordelijkheden onder de werkgroepleden. Herbevestig het draagvlak van de medewerkers door met hen de inhoud van het plan van aanpak te delen. Hoe dit gebeurt, is afhankelijk van de manier waarop in de organisatie gecommuniceerd wordt. Bijvoorbeeld via werkoverleg of via nieuwsbrieven.

Stimuleer de betrokkenheid door frequent activiteiten te organiseren waarbij medewerkers betrokken worden. Aandacht doet betrokkenheid leven!

Stap 5 - Uitvoeren plan van aanpak

De activiteiten worden uitgevoerd volgens het plan van aanpak. Medewerkers worden via de interne communicatiekanalen op de hoogte gehouden van de voortgang. Streef ernaar een dialoog op gang te krijgen en houden.

Stap 6 - Evalueren van de uitgevoerde acties

Let erop zowel de verschillende activiteiten als het gevolgde proces te evalueren en zo nodig bij te stellen. Ook in deze fase is het belangrijk dat medewerkers hierover geïnformeerd worden. Vraag hen bijvoorbeeld hoe zij het ervaren hebben. Wat ging goed? Wat kan beter?

Stap 7 - Verankeren van de aandacht

Het plan van aanpak en de visie op duurzame inzetbaarheid worden eventueel aangepast en/of uitgebreid naar aanleiding van de evaluatie. Vervolgens is het belangrijk te zorgen dat de aandacht verankerd wordt in de bestaande structuren van de organisatie. Bedenk daarvoor activiteiten die in de jaarplanning opgenomen worden. Denk hierbij aan bijvoorbeeld een themaweek, gezondheidsdag, vaste thema's voor een toolbox, onderwerp van het functioneringsgesprek, vaste werkgroep en periodieke hermeting van het werkvermogen.

Strategisch nadenken - Invuloefening voor werkgevers

Mijn bedrijf kent (aantal invullen) **45-plussers.**
Van (aantal invullen) **van hen vermoed ik dat het werkvermogen**
het afgelopen jaar / de laatste jaren* achteruit is gegaan. (*doorhalen wat niet van toepassing is)

Wat zijn volgens jou de oorzaken? (Meerdere antwoorden mogelijk)

- Lichamelijk zwaar of intensief werk
- Problemen met de gezondheid
- Toename van werkdruk en stress, waarmee men niet goed om kan gaan
- Vitaliteit: Mijn medewerkers besteden te weinig aandacht aan een gezonde werk- en leefstijl.
- Er komen steeds meer nieuwe taken en (technische) ontwikkelingen bij, die zij niet meer kunnen volgen.
- Problemen in de privésfeer, zoals de zorg voor ouder wordende ouders, financiële problemen
- Het werk is niet meer interessant of uitdagend.
- Andere reden:

Hierover heb ik wel/niet (doorhalen wat niet van toepassing is) **met hen gesproken.**
Wanneer ik dat niet gedaan heb, is dat omdat

- Ik het lastig vind om het gesprek aan te gaan
- De medewerker wil het niet
- Andere reden:

Van (aantal invullen) **personen weet ik niet precies hoe het met hun inzetbaarheid staat.**
Ondersteuning nodig met het in kaart brengen van de inzetbaarheid van je medewerkers?
Kijk voor meer informatie op www.werkenaanmorgen.nl.

De vitaliteitsscan bedrijf

Wat doe jij al voor de gezondheid en vitaliteit van je medewerkers?

Met de vitaliteitsscan bedrijf breng je in 10 minuten in kaart hoe je bedrijf ervoor staat. Wat doe je al? En wat kun je nog meer doen als het gaat om langer doorwerken, inzetbaarheid, fitheid, vitaliteit en gezondheid?

In een beknopte terugkoppeling krijg je een totaalbeeld van je scores, met daarbij passende adviezen. Desgewenst stuur je de rapportage direct door aan de Stigas preventieadviseur, om te bespreken.



Tip Laat de scan ook eens invullen door enkele van je medewerkers en leidinggevenden. Je krijgt dan in beeld in hoeverre iedereen op één lijn zit.

De vitaliteitsscan bedrijf is te vinden op: www.werkenaanmorgen.nl

Leefstijl - wat kan ik als werkgever bijdragen?

- Moedig medewerkers aan gezond te eten. Stimuleer dit eventueel door gezonde voeding als groente en fruit aan te bieden.
- Zorg ervoor dat medewerkers zich veilig genoeg voelen om over hun leef- en werkstijl te praten en ook binnen je bedrijf daarmee aan de slag te gaan.
- Organiseer gezamenlijke activiteiten zoals lunchwandelen, bewegen en gezond eten.
- Zorg dat onderwerpen als vitaliteit regelmatig aan bod komen in bijvoorbeeld het werkoverleg en personeelsblaadjes.
- Signaleer je dat een medewerker mogelijk problemen heeft met zijn of haar leefstijl? Loop dan niet weg, maar ga op een open wijze in gesprek.



Behoeftte aan ondersteuning? De adviseurs van Stigas helpen graag bij het inzicht verkrijgen en ideeën te verzamelen. Stuur voor een afspraak een mail naar info@stigas.nl of kijk op www.werkenaanmorgen.nl.

Hoe houd ik medewerkers betrokken en gemotiveerd?

De mate van het succes waarmee medewerkers een bepaalde klus klaren, wordt naast hun vakbekwaamheid, bepaald door hun motivatie. De hamvraag is daarbij natuurlijk: 'Hoe krijg en houd ik mijn medewerkers gemotiveerd?'

- **Mensen motiveren zichzelf**

Mensen motiveren kan eigenlijk niet, maar je kunt wel de omstandigheden creëren waardoor mensen zichzelf motiveren. De sleutel tot zelfmotivatie ligt in het begrip 'communicatie' en is sterk afhankelijk van je vaardigheden daarin.

- **Inspraak in werkzaamheden**

Geef medewerkers, voor zover mogelijk, de kans om zelf te bepalen hoe zij hun werkzaamheden doen en niet altijd op de manier die jezelf zou kiezen. Als zowel de werkzaamheden als de manier waarop die moeten worden uitgevoerd vaststaat, ben je bezig om 'lopendebandwerkers' te creëren en dit heeft een funeste uitwerking op iemands motivatie.

- **Sta open voor ideeën**

Leg de door medewerkers aangedragen ideeën niet zomaar naast je neer. Luister met aandacht naar hun ideeën en vraag waar nodig toelichting. Ook al is het idee niet direct toe te passen, complimenteer iemand altijd voor het aangedragen idee.

- **Informeer**

Eén van de grootste motivatiekillers is het gebrek aan informatie. Informeer medewerkers om onnodige onzekerheden, twijfels of angsten weg te nemen. Denk niet al te snel: 'Dat hoeft men niet te weten of dat wil men niet weten'. Zorg ervoor dat de informatie op meerdere manieren aangereikt wordt; dus niet alleen informeren via een briefje of schriftelijke mededeling op het prikbord, maar ook door een persoonlijke toelichting: individueel of in de groep.

- **Concrete doelstellingen**

Wees niet te vaag in het stellen van doelstellingen; wees specifiek en communiceer. Bedenk dat hoe beter men geïnformeerd is over de doelstelling, hoe minder er zal worden gespeculeerd over je bedoelingen.

- **Complimenteer**

Denk niet: 'Mijn mensen weten wel dat ik tevreden ben.' Want dan sla je de plank volledig mis. Ieder mens heeft behoefte aan waardering en die kun je geven in de vorm van een compliment. Wanneer je ziet dat iemand iets goed heeft gedaan, complimenteer dan direct en vertel waarom ze het compliment hebben verdiend.

- **Afspraak is afspraak**

Als leidinggevende leef je in een glazen kooi en je medewerkers houden je nauwlettend in de gaten. Versterk hun motivatie door je altijd aan je afspraken te houden en houd je aan de regels die je zelf hebt opgesteld. Wees consequent!

Onderwerpen voor het gesprek met uw medewerker Gebruik het huis van werkvermogen hiernaast.



Of kijk eens op de pagina's 34 en 37 voor nog meer inspiratie.



Arbocatalogus

Als je gezond en veilig werkt, heb je meer plezier, ben je productiever en minder vaak ziek. Belangrijk dus om op de hoogte te zijn van actuele afspraken hoe in de agrarische en groene sector hieraan te werken.

De arbowetgeving is vaak niet toegespitst op de situatie in de agrarische en groene bedrijven. Daarom zijn in de Arbocatalogus door werkgevers en werknemers in de sector zelf afspraken vastgelegd over hoe gezond en veilig te kunnen werken. Hierdoor zijn ze toegesneden op de praktijk.

De Inspectie SZW ziet de werkwijzen zoals die in de Arbocatalogus staan omschreven als een gezonde en veilige werkwijze, waarmee aan de wet wordt voldaan. Voor de werknemer zijn er handige checklists voor de dagelijkse praktijk.

De Arbocatalogus is een 'levend' document: wanneer er nieuwe hulpmiddelen of machines bijkomen, wordt hij aangevuld of aangescherpt.

Heb jij of een van je medewerkers een idee, tip, suggestie om het werk gezonder en veiliger te maken? Laat het weten via de ideëenbox op www.agroarbo.nl.



Arbocatalogus
agrarische en groene sectoren

Veilig werken begint met de RIE van Stigas

Met de RIE van Stigas breng je de veiligheids- en gezondheidsrisico's op je bedrijf in kaart. En je geeft aan wat je gaat doen om deze te beheersen. Een goed opgestelde RIE helpt ongevallen te voorkomen.

- ▶ Je vult de RIE online in. Aan elk op te lossen knelpunt koppel je een termijn. Als een knelpunt binnen deze termijn niet is opgelost, krijg je automatisch een bericht.
- ▶ Je kunt je Stigasadviseur, maar ook anderen, bijvoorbeeld je VCA-auditor, machtigen om mee te kijken.
- ▶ Je Stigasadviseur kan je desgewenst begeleiden bij de uitvoering van de RIE en de RIE toetsen. Toetsing door een adviseur is verplicht voor bedrijven vanaf 25 medewerkers. Maar is ook bij minder medewerkers verstandig.



Veilig werken begint met de RIE van Stigas – www.derievanstigas.nl

Voer jij al Inzetbaarheidsgesprekken?

Duurzame inzetbaarheid is niet ingewikkeld en het begint bij onderling vertrouwen. Dan is er ruimte voor een goed gesprek met een medewerker. Het geeft jou en je medewerker de kans om niet alleen te kijken naar de nabije toekomst, maar ook wat verder weg. De vraag die centraal staat is: hoe blijft de medewerker competent, gemotiveerd en gezond aan het werk? Je maakt samen een keuze uit de onderwerpen die belangrijk zijn. Hieronder een aantal voorbeeldvragen bij de verschillende onderwerpen in het gesprek. [Bron: Human Capital Group]

Gezondheid en vitaliteit

- Hoe gaat het met je vitaliteit? Voel jij je fit en gezond? Zo nee: wat is de oorzaak? Heeft het consequenties voor je werk?
- Wat doe je om je gezondheid te verbeteren?
- Verwacht je hulp vanuit de organisatie? Zo ja: wat voor hulp?
- Hoe houd je de balans?
 - o Kun je voldoen aan de eisen die het werk stelt, als je kijkt naar je eigen mogelijkheden? Zowel lichamelijk als geestelijk.
 - o Kun je je werk goed combineren met je privésituatie?
- Denk je, met het oog op je gezondheid, de komende jaren je functie te kunnen blijven uitoefenen?

Werkplezier en motivatie

- Doe jij je werk met plezier?
- Wat vind je leuk en wat vind je minder leuk? En wat doet dat met je? Kun je hier zelf invloed op uit oefenen?
- Wat motiveert je? Waar ben jij trots op?
- Hoe denk je de komende jaren gemotiveerd en gelukkig te blijven?
 - o Wat ben je van plan er zelf aan te gaan doen?
 - o Wat kan ik als leidinggevende hieraan bijdragen?
 - o Wat verwacht je van ons bedrijf?
 - o Welke wensen, toekomstplannen of ambities heb je?
 - o Wat voor werk doe je graag? Op welke talenten wordt dan een beroep gedaan?
 - o Waar krijg je complimenten over? Wat zegt dat over wat je goed kunt?

- o Wanneer ga je fluitend naar huis (of naar je werk)? Wat heb je dan bereikt? Welke kwaliteiten van jezelf zet je dan in?
- o Wat vind je een belangrijk succes uit de afgelopen tijd? Wat deed je, wat bijdroeg aan het succes? Wat was het effect daarvan? Wat zegt dit over wat je goed kunt?

Vakkennis en vaardigheden

- Zijn je kennis en vaardigheden toereikend voor je functie?
- Wat zou je willen verbeteren?
- Welke vaardigheden heb je en kun je ze goed gebruiken in je huidige werk?
- Welke vaardigheden heb je, maar kun je hier onvoldoende benutten? (wat zijn je hobby's, nevenactiviteiten)
- Welke cursussen/opleidingen wil je gaan doen? Wat verwacht je dat dit jou op gaat leveren? Wat verwacht je dat het ons als bedrijf oplevert?

Balans werk-privé

- Hoe is het thuis?
- Kun jij je werk goed combineren met thuis?
- Kom je toe aan ontspanning en sport?

Werken tot aan je pensioen

Volhouden

- Denk jij dat jij je werk tot je pensioen vol kunt en wilt houden? Zo nee, waarom niet?
- Maak jij je zorgen omdat we steeds langer moeten doorwerken?
- Welke belemmeringen zien je om door te werken in je huidige functie?
- Welke mogelijkheden zie jij voor jezelf in ons bedrijf?

Veranderingen in het werk

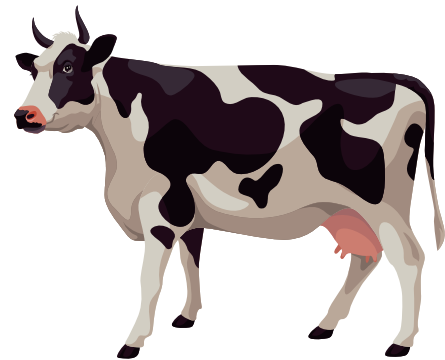
- Kijk eens vooruit, hoe ziet je baan er over 3-5 jaar uit?
- Welke veranderingen verwacht jij in je werk?
- Hoe bereid jij je hierop voor?

Acties

- Wat heb jij nodig om je werk goed te kunnen (blijven) doen?
- Wat ga je zelf doen?
- Wat verwacht je van ons en je collega's aan hulp?

Cruciaal voor een goed gesprek: zorg dat de medewerker zich voorbereid op een goed gesprek

- Hoe zit je in je vel?
- Wat geeft jou plezier in je werk?
- Wat maakt dat je je betrokken voelt?
- Wanneer voel jij je voldoende uitgedaagd?
- Waarin wil je je ontwikkelen?
- Welke ambitie heb je?
- Wat doe je over een paar jaar?



In gesprek over de tweede carrièrehelft

Vaak is het moeizaam afspraken te maken voor werknemers die in de tweede helft van hun carrière zitten. Een eenduidige aanpak om de mobiliteit en wendbaarheid voor werknemers boven de 45 jaar te stimuleren bestaat niet, want hun drijfveren verschillen sterk. Onderzoek van Motivaction toont aan dat er ruwweg vier groepen zijn te identificeren: vitale meegroeiers, betrokken blijvers, berustende medewerkers en bevroren ontplooiers.

Vitale meegroeiers - actief, bijblijven, sociaal, fit, structuur

De vitale meegroeiers zijn tevreden en actieve werknemers met vaak een fijne werkplek. Zij vinden hun werk leuk, hebben een goede band met de leidinggevende en voelen zich thuis bij het bedrijf. Werk is echter niet alles in hun leven: vrije tijd is net zo belangrijk. Deze werknemers hoeven geen speciale behandeling zolang zij zich gewaardeerd voelen, een veilige en structurele werkomgeving hebben en door een toegankelijke leidinggevende goed worden begeleid.

Doen

- Leer hem of haar kennen! Zorg dat je goed op de hoogte bent van de hobby's van deze werknemer. Ze waarderen het als zij hierin worden verrast. Kijk ook hoe de hobby's in het werk kunnen worden ingezet.
- Bied de mogelijkheid om vakantiedagen te kopen.
- Bied uren-afbouw aan.
- Geef ze een zekere mate van vrijheid bij de indeling van het werk.
- Kijk samen naar mogelijke nieuwe functies binnen het bedrijf.

Niet doen

- Bied geen cursussen of opleidingen aan die ver af staan van het werk dat ze nu doen. Cursussen en opleidingen die het werk up-to-date houden kunnen wel.
- Zet ze niet in op kwaliteitsbeheer van de uitvoering van het werk. Het past beter bij ze om uitvoerend werk te doen in plaats van controlerend.

Betrokken blijvers - ervaren, vermoeid, empathisch, mondig, verantwoordelijk

Betrokken blijvers verlangen ernaar wat minder werkdruk te hebben. Het liefst zouden zij voortijdig met pensioen gaan. Dit komt omdat zij zich lichamelijk minder gezond voelen en het idee hebben niet te worden gehoord door hun leidinggevende. Ze zouden liever minder lange dagen maken en meer flexibiliteit hebben bij het inrichten van hun werk. Daardoor zouden zij hun kennis en ervaring beter kunnen inzetten en meer toegevoegde waarde hebben voor het bedrijf, de collega's en eventuele klanten.

Doen

- Geef ze aandacht en het gevoel dat ze gezien worden.
- Houd gesprekken over hun ontwikkeling en doe dat in de sfeer en toon van waarderingsgesprekken. Het is belangrijk dat in deze gesprekken hun vakmanschap wordt erkend.
- Creëer de mogelijkheid tot functieplekwisseling elke 5-6 jaar waarbij ze een andere context krijgen, bijvoorbeeld bij een andere locatie en andere collega's. Dit zet aan tot leren maar kan ook spannend zijn.
- Door hun betrokkenheid zijn ze vatbaar voor burn-out. De werkdruk die ze ervaren komt echter niet voort uit het aantal uren, maar uit psychische druk vanuit hun verantwoordelijkheidsgevoel.
- Stimuleer het bewustzijn van de eigen verantwoordelijkheid en het nemen van initiatief; vergroot het inzicht in eigen cirkel van invloed.

Niet doen

- Bied geen eenvoudig(er) werk aan; dat ervaren zij als belediging/miskenning.
- Een aanbod voor het opnemen van extra vakantiedagen zien zij als een signaal dat ze minder nodig zijn.
- Evenzo met mindering in aantal uren.

Berustende werkers - terughoudend, voorzichtig, traditioneel, onzeker, lichamelijk zwaar, humoristisch

De berustende werkers zijn terughoudend en hebben een functionele blik op hun werk. Zij doen het om geld te verdienen en kunnen genieten van de sociale contacten die zij via het werk hebben. Ze worden vaak tegengehouden door onzekerheid of hebben moeite met het opkomen voor zichzelf. Zij voelen zich vaak niet thuis op het werk en ervaren geen goede band met hun leidinggevende. Zij zouden erbij gebaat zijn om eenvoudiger werk te doen, af te bouwen in aantal uren, meer structuur te hebben in hun dagelijkse bezigheden of een passender functie te bekleden.

Doen

- Zorg ervoor dat de berustende werker vaker gezien wordt door echte gesprekken te voeren. Leg bij deze gesprekken en in de bejegening de nadruk op veiligheid en waardering, zodat ze zich veilig genoeg voelen om uit te spreken wat ze willen of vinden.
- Geef berustende werkers een rol als mentor of senior voor nieuwe binnenkomers (los van leeftijd), zodat ze kennis en kunde kunnen overdragen, bijvoorbeeld in leer-werk-trajecten.
- Laat hun partner/gezin aanschuiven bij gesprekken. Het gezin is belangrijk voor hen en zo kunnen ze samen keuzes maken ten aanzien van vitaliteit, inzetbaarheid en de consequenties daarvan. Sommige interventies liggen misschien wel op gezinsniveau.
- Zet hen in als ambassadeur voor het bedrijf; ze zijn vaak al jarenlang trouw aan dezelfde werkgever.
- Vorm een (regio/bedrijfsoverstijgende) pool met continuïteitsgarantie, zodat ze kunnen switchen tussen bedrijven. Zo voorkom je mentale slijtage en soms ook fysieke slijtage door alsmaar hetzelfde werk te doen.

Niet doen

- Pleeg geen interventies die inbreuk doen op het loon. De berustende werker moet hard werken voor zijn geld en kan het vaak niet missen.
- Vakantiedagen bijkopen heeft voor de berustende werker dus niet veel zin.
- Begin niet plotseling over veranderingen.
- En begin al helemaal niet over een andere functie.
- Bied geen vrije urenindelingen.

Bevlogen ontplooiers

De bevlogen ontplooiers zijn ondernemende en assertieve werknemers die het belangrijk vinden om inhoudelijk en maatschappelijk betrokken werk te doen. Zij hebben een goede carrière achter de rug en zitten in een functie waar zij tevreden mee zijn. Zij genieten van goede secundaire arbeidsvoorwaarden en hebben een zeer goede verhouding met het bedrijf waarvoor zij werken. Bevlogen ontplooiers denken mee met de bedrijfsvoering en hebben een uitgesproken mening. Zij verwachten een hoge mate van autonomie en een werkgever die hen vrijheid biedt. Zij willen zich continu blijven ontwikkelen. In het huidige werk zitten regels en beleidsvoering hen nog wel eens in de weg.

Doen

- Bevorder eigen ondernemerschap: in overdrachtelijke zin, door hen te stimuleren ondernemend te zijn in de eigen werkvervulling of letterlijk, door hen onder voorwaarden binnen hun huidige baan te laten werken aan de start-up van een eigen onderneming of nieuwe afdeling.
- Bied een basissalaris en een flexibel deel 'loon-naar-werken'. Dan kunnen ze zelf beslissen of ze meer willen verdienen door meer te werken of meer verschillende activiteiten te ontplooiën.
- Geef ze meer invloed op het werk dat ze doen of plaats ze in kleine teams die zonder manager mogen praten over het verbeteren van het werk; dat geeft energie.
- Als deze werker in een grote, strak georganiseerde organisatie werkt (bijvoorbeeld de overheid) dan zijn interventies nodig om ze in beweging te houden: je moet als leidinggevende/ werkgever beweging brengen om er beweging uit te krijgen.
- Doe aan burn-out-bewaking: wees bewust van hun ongebreidelde (mentale) energie. Zij hebben zelf niet door dat die kan opbranden.

Niet doen

- Bied hen geen ontziemaatregelen.
- Rem ze niet te veel met bureaucratische ongemakken.

Stigas adviseert en ondersteunt

Stigas is het sectorinstituut voor veilig en gezond werken en inzetbaarheid. Wij adviseren ondernemers en hun medewerkers over gezond en veilig werken en over de inzetbaarheid van hun medewerkers. Wanneer een medewerker ziek is, verzorgen wij desgewenst de verzuimbegeleiding. Is iemand langere tijd ziek, dan zetten we alles op alles voor een succesvolle terugkeer op het werk.

Partnership als uitgangpunt

Welk vraagstuk je ook hebt, we gaan eerst in gesprek. Samen met jou brengen we de situatie in kaart en bepalen we de aanpak. Daarna weet je wat je te doen staat en wie daarbij betrokken zijn. Kortom: je kunt aan de slag. We zijn er ook voor gezinsbedrijven, zelfstandigen en vrijwilligers.

Wat wij voor je kunnen verzorgen

risico-inventarisatie en -evaluatie • preventief medisch onderzoek • gezondheidscheck • preventiespreekuur • werkplekonderzoek • cursussen, workshops en voorlichtingen • verzuimbegeleiding • advies machineveiligheid en CE-markeringen • vitaliteitsscan voor je bedrijf • vitaliteitsscan voor je medewerkers • een duurzame inzetbaarheidsplan voor je bedrijf • tekenspreekuur • advisering over arbeidsomstandigheden en verzuim. En natuurlijk kun je met al je vragen over veilig en gezond werken bij ons terecht.

Stigas werkt voor alle agrarische en groene sectoren en voor bedrijven die hiermee verwant zijn. Onze preventieadviseurs, bedrijfsartsen en re-integratieadviseurs komen regelmatig op de bedrijven en beschikken daardoor over een schat aan kennis. Deze wordt niet alleen gebruikt om bedrijven en hun medewerkers te adviseren, maar ook voor de branches en de sector als geheel. Voor deze adviezen onderhouden we nauwe contacten met kenniscentra als Wageningen University en het RIVM. Stigas is een initiatief van LTO Nederland, CUMELA Nederland, Branchevereniging VHG, FNV en CNV Vakmensen.

Meer weten?

Kijk voor meer informatie op:

www.werkenaanmorgen.nl

www.agroarbo.nl

www.checkjewerkstress.nl

www.duurzameinzetbaarheid.nl

www.inpreventie.nl

Colofon

© Stigas, november 2017

Wil je de inhoud uit dit boekje hergebruiken? Neem dan contact met ons op:

Stigas Stationsweg 1 | 3445 AA Woerden | 085 – 0440700

www.stigas.nl | www.werkenaanmorgen.nl

Projectverantwoordelijk: Marlies Kamps-Nooren, Annemarie van den Hoven

Vormgeving en realisatie: Vormgeverij Verf en de Buuf, www.verfendebuuf.nl



