

Kiezen & delen

Duurzaam inzetbaar in
de NWb-sector? Zo doen
collega-bedrijven dat!



INITIATIEF VAN



Opleidings- & Ontwikkelingsfonds
Energie Netwerkbedrijven



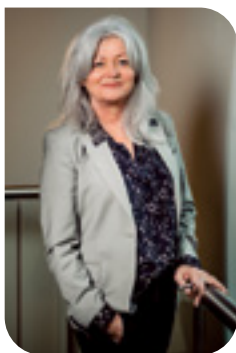


5	Voorwoord
7	Alliander Energie voor iedereen
11	TenneT Vitaliteitsprogramma Always Energy
18	Stedin Een leefwereld vol nieuwe energie
23	Training Niet aftellen maar meetellen
29	Enexis Bij de tijd op je toekomst voorbereid
33	Enexis Een stoplicht als hulpmiddel bij het PMO
37	Ervaringen Hoe vergroot je het effect van een PMO?
41	Loyalis Aan het werk blijven in de koningsklasse
46	Colofon



Van project naar een manier van werken

Wat als je investeert in de duurzame inzetbaarheid van je mensen en ze gaan daarna weg? Vervelend misschien, maar wat als je níet investeert en ze blijven?



Duurzame inzetbaarheid is en blijft een belangrijk onderwerp voor werkgevers, ook al boek je niet direct succes. Pasklare oplossingen zijn er niet, maar ondertussen is er binnen de sector veel kennis en ervaring opgedaan. Er valt dus veel te delen. Daarover gaat dit boekje!

Gemaakt door en voor netwerkbedrijven

De afgelopen twee jaar liep het programma ALADIN, het Activiteitenplan Langdurige Activatie Duurzame Inzetbaarheid Netwerkbedrijven en veel bedrijven gingen ermee aan de slag. Met verschillende DI-activiteiten maakten ze medewerkers bewust van hun arbeidsmarktpositie en inspireerden hen stappen te zetten om die positie te verstevigen of te verbeteren.

Het programma is nu bijna afgerond, maar het belang van duurzame inzetbaarheid blijft. DI is

immers niet iets dat je er tijdelijk bij doet, als project of eenmalige activiteit. Het is juist belangrijk dat het een vanzelfsprekende manier van werken wordt. Voor jou als werkgever én voor je medewerkers. Die bewustwording is belangrijker dan ooit. Zeker in de NWb-sector. De energietransitie brengt veel veranderingen met zich mee en de werkdruk is continu hoog, terwijl het personeelsbestand vergrijsd en er krapte heerst op de arbeidsmarkt.

Hoe houd jij je medewerkers fit, vitaal, gezond en productief, zodat ze met plezier hun huidige én toekomstige werk kunnen en willen blijven uitvoeren? In dit boekje vertellen verschillende bedrijven en experts op het gebied van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit hun verhalen. Die willen wij graag met jou delen. Doe er je voordeel mee, laat je inspireren en kies wat de volgende stap is. Duurzame inzetbaarheid verdient blijvende aandacht!

Andrea van de Velde
Programmamanager DI O&O Fonds NWb



Geluk, groei en gezondheid

Energie voor iedereen

Alliander maakt er werk van!

Bij Alliander is duurzame inzetbaarheid geen mode-woord, maar een manier van werken die diep verankerd zit in het DNA van de organisatie. De nieuwe afdeling Duurzame Inzetbaarheid bundelt sinds kort alle initiatieven die er al zijn om medewerkers nu en in de toekomst fit, gemotiveerd en vakkundig aan het werk te houden.

Op het hoofdkantoor van Alliander in Arnhem schuiven Annemarie Tennekes en Floor Dijkstra aan. Zij staan, ieder in hun eigen rol, voor een uitdagende opgave: medewerkers vitaal en inzetbaar houden om de energietransitie de komende jaren mét en vóór elkaar mogelijk te maken. Zo zet Alliander het in de cao afgesproken DI-budget in om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren. Onder meer met een vitaliteitsprogramma en slimme tools zoals Geldvinder; de online coach waarmee medewerkers ook financieel fitter kunnen worden.

Financieel fit met Geldvinder

Annemarie Tennekes, consultant Waarden en Belonen, is verantwoordelijk voor het project Geldvinder. 'Bij Alliander gaat duurzame inzetbaarheid over fit worden en fit blijven. Fysiek fit en mentaal fit, maar ook financieel fit. Steeds meer mensen maken zich zorgen over geldzaken. Alles wordt duurder en dat kan voor stress zorgen, waardoor je minder belastbaar wordt. Loonsverhoging is niet de enige stimulans om de stijgende prijzen en inflatie het hoofd te bieden.



Wat doet Floor om fit en vitaal te blijven?

Ik heb een dag in de week mijn agenda vrij geblokt, zodat ik in diepe focus kan werken. Deze dag laad ik echt op en ben ik heel productief.

Daarmee los je wel iets op, maar niet de manier waarop mensen met hun geld omgaan en hoe ze het overzicht behouden over hun inkomsten en uitgaven. Geldvinder helpt daarbij en zorgt voor meer rust en dus een betere belastbaarheid op het werk.'

Inzicht en overzicht geven rust

'Geldvinder is opgezet door pensioenfonds ABP. Alliander draaide mee in een pilot die in eerste instantie gericht was op vrouwen in administratieve functies. Onderzoek toont namelijk aan dat vrouwen zich over het algemeen eerder zorgen maken over geldzaken dan mannen. Ze lopen daardoor ook meer

risico om uit te vallen. Zo'n 120 medewerkers maakten direct een account aan. In Geldvinder beantwoord je vragen over jouw situatie en breng je in kaart hoe je er financieel voor staat. Na deze fit-test krijg je een financiële fitscore. Die laat zien hoe financieel fit je bent en wat je kunt verbeteren. Zo zijn er zijn verschillende routes die je kunt volgen. Bijvoorbeeld op basis van vragen over de aankoop van een huis of je pensioen. Vooral pensioen springt eruit. Daar blijken veel mensen inzicht in te hebben. Onze doelstelling was dat 200 collega's een account zouden aanmaken om hun financiële fitscore te berekenen én te verbeteren. Dat doel is ruimschoots behaald!'

Zelf de regie nemen

'Geldvinder is één van de vele projecten die we bij Alliander inzetten om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten', vertelt Floor Dijkstra, manager Recruitement en Ontwikkeling en verantwoordelijk voor de nieuwe Alliander-afdeling Duurzame Inzetbaarheid. 'Geldzorgen kunnen een grote impact hebben, maar ook andere factoren kunnen je inzetbaarheid negatief beïnvloeden. Je moet bijblijven in je vak, rust in je hoofd hebben en natuurlijk ook lichamelijk fit blijven. Daar helpen we bij. We vinden dat medewerkers primair zelf de regie moeten nemen als het gaat over hun inzetbaarheid. Maar we zien het ook zeker als een gedeelde verantwoordelijkheid. De energietransitie doen we met elkaar en voor elkaar. Zo zien we duurzame inzetbaarheid ook. We staan voor een enorme opgave en daar kunnen we echt iedereen bij gebruiken. En dat is best een uitdaging, omdat ook wij de krapte op de arbeidsmarkt voelen. Meer dan ooit is het belangrijk dat we onze mensen behouden en zowel fysiek, mentaal als financieel fit houden.'

We hebben iedereen nodig

‘Met de nieuwe afdeling Duurzame Inzetbaarheid gaan we niet iets nieuws doen, maar gaan we verder op de weg die we al ingeslagen zijn. Juist door die energietransitie, de krapte op de arbeidsmarkt en de snel veranderende wereld om ons heen moeten we onze medewerkers meer dan ooit faciliteren om inzetbaar te blijven. De rol van leidinggevend is daarbij heel belangrijk. Zij worden volop ondersteund om hun teams fit te houden door in gesprek met elkaar te blijven, te coachen, te motiveren én altijd de menskant af te wegen tegen de resultaatkant. Mensen zijn ons belangrijkste kapitaal en we hebben echt iedereen nodig!’

Energie voor iedereen

Zowel Annemarie als Floor zien dat het in arbeidscontracten al lang niet meer om geld alleen gaat. Ze besluiten: ‘Mensen zijn niet alleen op zoek naar



Wat doet Annemarie om fit en vitaal te blijven?

Bij alles wat ik doe stel ik mezelf de vraag: ‘waar krijg ik energie van en wat kost me energie?’ Daar zoek ik de balans in, zowel op mijn werk als privé.

‘Mensen zijn ons belangrijkste kapitaal en we hebben echt iedereen nodig!’

een vaste baan en een goed salaris, maar zeker ook naar een werkgever die oprecht met hen begaan is. Die de tijd en ruimte biedt om geluk, groei en gezondheid na te streven. Alliander is zo’n werkgever, die gemotiveerd en vol passie aandacht en energie steekt in duurzame inzetbaarheid. Alleen zo kunnen onze medewerkers er nu en in de toekomst voor zorgen dat energie voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar blijft.’



Vitaliteitsprogramma TenneT

De BV Nederland leunt meer dan ooit op de prestaties van TenneT. De werkdruk die dit met zich meebrengt, is voelbaar. Met man en macht wordt de workforce van TenneT uitgebreid. Daarin is het vitaliteitsprogramma 'Always Energy' een uniek onderscheidend vermogen en een waardevolle toevoeging in de arbeidsmarkt; maar als werkgever wil TenneT er vooral voor zorgen dat medewerkers lekker in hun vel zitten. Ieder seizoen op hun best, thuis en op het werk.

Werkdruk en vitaliteit

'Als een medewerker zich fit en vitaal voelt, verbonden met andere collega's, dan komt dit de organisatie ten goede,' legt Karlijn uit. Karlijn Kees is sinds mei 2023 interim programmamanager van Always Energy. 'De werkdruk die op dit moment wordt ervaren, is hoog. Zo komt TenneT bijna dagelijks in het nieuws en worden maandelijks tientallen nieuwe collega's ingewerkt. Tegelijkertijd is de wereld om ons heen constant in beweging. Kortom, mensen ervaren druk. Zowel op het werk als thuis. Een goede werk-privé balans, de eigen energie, kan

dan soms best een opgave zijn. En daar ligt voor mij als programmamanager de uitdaging.' Karlijn vervolgt: 'Met een goed vitaliteitsprogramma wordt de individuele ontwikkeling van werknemers gefaciliteerd en de collectieve verbinding gestimuleerd. Als je een fijne werkgever hebt en een goede band met collega's, dan is er minder verzuim.'

Historie | waar komen we vandaan?

'Om tot een kloppend programma te komen, moet je weten: waar komen we vandaan, waar willen we heen en voor wie doen we het?', vult Amber



van den Eeden aan. Zij is sinds oktober 2023 senior communicatieadviseur en werkt met veel plezier bij TenneT. 'Voordat er Always Energy was, was er een sportprogramma. Dat heette Committed Power en dit was ontzettend populair. Een van de directeuren was een fervent sporter en hij kreeg iedereen mee om ook aan het sporten te gaan. Het bedrijf was toen veel kleiner en iedereen kende elkaar. Inmiddels is er veel veranderd. Zo zijn we enorm aan het groeien en weten we dat vitaliteit uit meer pijlers dan alleen sport bestaat. Sinds 2020 is Committed Power dan

ook omgedoopt naar Always Energy. Met een breder aanbod wil TenneT meer mensen de kans geven om af te schakelen, te ontspannen en op te laden. Ieder op diens eigen manier.'

Duurzame inzetbaarheid van je mensen

'Uit onderzoek weten we dat werknemers, die zich goed voelen op de werkvloer, meer gemotiveerd en betrokken zijn bij hun werk. Daarom is het voor een werkgever belangrijk om medewerkers te faciliteren in hun vitaliteit', vertelt Karlijn. 'Naast het vitaliteitsprogramma biedt TenneT ook nog andere vitaliteitsregelingen aan. Enkele voorbeelden van middelen en interventies om mensen gezond en gemotiveerd te houden, zijn: een maandelijkse sportvergoeding en de mogelijkheid om studies en trainingen te volgen. Ook kunnen collega's gebruiken van coaches om zich persoonlijk te laten coachen en wordt iedere vier jaar een preventief medisch onderzoek aangeboden (PMO).'

Amber: 'Dit zijn allemaal mogelijkheden om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Mijn taak vanuit communicatie is dan om ervoor te zorgen dat we de collega's ook daadwerkelijk bereiken en informeren. Hiervoor is het kennen van je doelgroep 'key'. Karlijn: 'Want je kan het mooiste programma-aanbod hebben en een veelheid aan regelingen bieden, je wil wel dat zo veel mogelijk mensen er daadwerkelijk gebruik van maken en er baat bij hebben. Mede om die reden heb ik voor Always Energy een dashboard ontwikkeld.'

Meten is weten | ken je doelgroep!

'Het is een cliché, maar het is wel echt waar; meten is weten,' vertelt Karlijn lachend verder. 'Om de

effectiviteit van het programma te bepalen, heb ik een nulmeting gedaan. Ik ben zo veel mogelijk feiten en cijfers gaan verzamelen. Om vervolgens dus een dashboard te ontwikkelen.’ Amber: ‘Voor mij kwam het dashboard van Karlijn ook goed van pas. Mede op basis van die informatie is de nieuwe communicatieaanpak bedacht.’ Karlijn: ‘Verder hebben we niet alleen op kwantitatief niveau naar de cijfers gekeken. We zijn ook op kwalitatief niveau informatie gaan ophalen in de organisatie.’

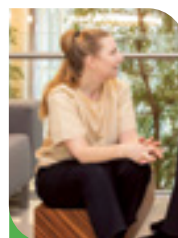
Amber: ‘Hierdoor leerde ik de verschillende doelgroepen en de verschillende behoeftes beter kennen. Naast dat het echt leuk was om te doen, deden we ook rake ontdekkingen. Om een concreet voorbeeld te geven: Onze collega’s, die wacht- en storingsdiensten draaien, willen bijvoorbeeld weten hoe zij hun kwaliteit van slaap kunnen verbeteren. En ook of er manieren zijn om weer snel in slaap te vallen nadat je ’s nachts bent opgeroepen.’

Karlijn vervolgt: ‘Dit waren belangrijke gesprekken voor ons. Vanuit die verschillende perspectieven hebben we de medewerker centraal gezet. En is er een programma opgesteld dat tegemoet komt aan zo veel mogelijk behoeftes van onze collega’s overal in Nederland. Of ze nu op het hoofdkantoor in Arnhem werken of op een regiokantoor elders in het land.’

Medewerker centraal | maar hoe?

Karlijn: ‘Hoe je de medewerker centraal zet? Dat doe je vooral door goed te luisteren. En in gesprek te gaan met collega’s door de hele organisatie. Zo bouw je duurzame relaties op met collega’s die een klankbord voor je zijn. Op die manier weet je wat er speelt in de organisatie en kan je bijsturen. Verder dient het dashboard ook echt als spiegel.

Zo viel bijvoorbeeld op dat de collega’s, die in het veld werken, minder vaak meedoen aan Always Energy. Dit kwam onder andere omdat deze teams graag zelf de regie wilden hebben over welke (sport-) activiteiten er worden georganiseerd op hun regiokantoor en op welk moment van de dag deze plaatsvinden.’ Amber: ‘Zo heeft Karlijn het regionaal sportbudget bedacht. Op jaarbasis krijgen de regiokantoren een



Amber en vitaliteit

Amber van den Eeden

is sr. communicatieadviseur en sinds oktober 2023 in dienst bij TenneT. Ze sport drie keer in de week en probeert regelmatig deel te nemen aan het Always Energy-programma. Zo heeft ze zich aangemeld voor een masterclass over Effectief omgaan met stress en werkdruk. Vitaliteit is voor haar regelmatig naar buiten gaan en met de hond wandelen, verder vindt ze het leuk om nieuwe dingen te leren en plezier te hebben met mensen op het werk en daarbuiten.

eigen sportbudget, waarmee ze per kwartaal een op maat gemaakt programma kunnen samenstellen. Het mooie hieraan is dat deze collega's voelen dat ze worden gezien door hun werkgever. Dit draagt bij aan de interne zichtbaarheid en reputatie van de werkgever.'

Flexibel en veelzijdig aanbod

'Met Always Energy biedt TenneT een veelzijdig en flexibel aanbod voor iedereen. Zo is er een wisselprogramma, waarin we iedere acht weken een andere combinatie van verschillende sportactiviteiten aanbieden. Denk aan hardlopen, bootcamp, yoga, boksen, padel, etc. Op die manier zorgen we ervoor dat we het aanbod blijven vernieuwen en de medewerkers breed blijven activeren en inspireren om mee te doen. Verder willen we ook dat we met ons aanbod flexibel en snel kunnen inspelen op actualiteiten binnen en buiten de organisatie. Bijvoorbeeld door het aanbieden van masterclasses en workshops over stressbeheersing naar aanleiding van de resultaten uit het PSA-onderzoek (dit is een onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting binnen de organisatie). En houden we bewust ruimte open in de jaarkalender om populaire activiteiten vaker per jaar terug te laten komen', legt Karlijn uit: 'Die veelzijdigheid en flexibiliteit is belangrijk om aan te sluiten op wat er speelt voor de medewerker en waar behoefte aan is vanuit de werkgever. Ook het van buiten naar binnen halen van de wereld om ons heen, willen we kunnen combineren en meenemen in het programma. Bijvoorbeeld als het gaat over bewustwording rondom inclusiviteit. Zo werken we samen met The Chairmen at Work voor het

geven van ontspannende stoelmassages. Deze massages worden verzorgd door blinde en slechtziende masseurs. Op die manier verweef je als het ware de kernwaarden van je organisatie in de veelzijdigheid van je programma.'

Amber: 'Door na te denken over elk detail van je vitaliteitsprogramma, kun je ook elke keuze verantwoorden.' Karlijn: 'Ja, klopt. Hierdoor krijgt iedereen de kans om te werken aan diens vitaliteit op een manier die bij hen past. Zowel fysiek als mentaal.



Karlijn en vitaliteit

Karlijn Kees is vanwege een zwangerschapsvervanging interim programma-manager van Always Energy. Zij is sinds mei 2023 werkzaam bij TenneT. Om vitaal te blijven, vindt zij het belangrijk om te zorgen voor gezonde voeding, te sporten en te wandelen in de natuur. Verder volgt ze opleidingen om haar kennis relevant te houden. Nieuwe dingen leren is voor haar een manier om zichzelf duurzaam inzetbaar te houden.

‘Ieder seizoen op je best, thuis en op je werk’

En zoals eerder al kort even aangehaald, dan wil je wel zo veel mogelijk mensen bereiken en activeren om mee te doen.’

Communicatie | concept & realisatie

De inhoud staat, de planning ligt er, en dan? ‘Dan de schone taak aan communicatie om te zorgen dat mensen weten dat het vitaliteitsprogramma er is, hoe het werkt en dat collega’s geïnspireerd worden om mee te doen’, aldus Karlijn. Amber: ‘Ja, dat is precies waar mijn vak over gaat. Hoe bereik en activeer ik mensen en hoe sluit ik aan op het corporate verhaal van de werkgever?’

‘Een vitaliteitsprogramma draagt bij aan de interne positionering en reputatie van een werkgever en ook van de afdeling HR. Daarnaast is een vitaliteitsprogramma, zoals Always Energy, in de huidige arbeidsmarkt ook een unique selling point.

Dan kijk je ernaar vanuit de employer branding en gaat het om de externe reputatie en zichtbaarheid van je organisatie’, licht Amber toe. ‘Toen ik in

oktober bij TenneT begon en ging samenwerken met Karlijn werd al snel duidelijk dat Always Energy meer ‘fun’ mocht uitstralen.’ Karlijn haakt aan: ‘Het is namelijk hartstikke leuk om samen met collega’s mee te doen aan dit programma.’ Amber: ‘En dit misten we in de communicatie. Wat opviel was dat de communicatie vooral gericht was op individuele prestaties. Terwijl Karlijn en ik juist een strategie voor ogen hadden om mensen te inspireren en te activeren om ervoor te zorgen dat mensen over Always Energy zouden gaan praten. We wilden meer inzetten op de collectieve beleving van mensen. Daarom hebben we onze collega’s gevraagd om de hoofdrol te spelen in de interne campagnes; om de herkenbare momenten van Always Energy kleur te geven en uit te dragen. Hierin hebben we nauw samengewerkt met onze vaste vormgevers. Een goede campagne staat of valt met het concept, de juiste storylines en vormgeving, plus een goed plan voor welke middelen en kanalen je wanneer inzet. In september lanceren we de nieuwe branding voor Always Energy. Ik ben benieuwd hoe onze collega’s deze nieuwe strategie en campagne zullen ontvangen.’

Karlijn: ‘Ook hier hebben we tot in detail doordacht waarom en wanneer we wat doen.’ Amber: ‘Ja, vorm en inhoud gaan hand in hand. En de branding van Always Energy maakt onderdeel uit van een groter geheel.’

Tips & Tricks

- Meten is weten! Verzamel data, maak een dashboard en ga hier zowel op een kwantitatieve manier als op een kwalitatieve manier mee aan de slag.
- Weet wie je doelgroepen zijn en zoek hen op. Zo kom je erachter wat zij belangrijk vinden en hoe je hen het beste bereikt.
- Ga in dialoog met je collega's (op kantoor, in het veld, de directie) om een zo veelzijdig mogelijk activiteitenprogramma aan te bieden. Met het uitgangspunt: voor ieder wat wils. Op die manier creëer je een aantrekkelijke werkomgeving.
- Zorg ervoor dat leidinggevendenden op de hoogte zijn van je vitaliteitsprogramma en het actuele aanbod. Een vraag van een leidinggevende 'hoe gaat het thuis?' of 'is deze training of masterclass iets voor jou?' gaat ook over vitaliteit.
- Plan de activiteiten op verschillende momenten: Aan het begin of aan het einde van de werkdag, tijdens de lunch of juist echt in de vrije tijd. Borg dit ook vanuit de organisatie, want dan kan iedereen voor zichzelf beslissen wanneer het voor henzelf het beste uitkomt om mee te doen.
- Communiceer een mooi vitaliteitsprogramma al meteen aan de voorkant op je vacaturepagina en laat het vanaf het begin van je recruitmentproces aan bod komen. Dus van werving en selectie tot en met de onboarding.
- Weet dat je nooit iedereen gemotiveerd zult krijgen. Accepteer dat. En houd je doelstellingen realistisch.
- En heb vooral heel veel plezier in het werk dat je samen doet. Er is niks leukers dan nieuwe dingen leren, waardevolle herinneringen maken en bijdragen aan een groter geheel. Uiteindelijk gaat het erover dat mensen zich goed voelen.

Succesvolle activiteiten

Always Energy richt zich op de pijlers fysiek, mentaal, sociaal, zingeving en emotioneel. Hieronder enkele voorbeelden van succesvolle activiteiten:

- Een compleet sportprogramma om toe te werken naar een einddoel zoals een halve marathon of een fiets- of wandeltocht.
- Een wisselprogramma met wekelijkse sportactiviteiten, zoals: bootcamp, boksen, yoga, pilates, hardlopen, HIIT, etc.
- De populaire HRV-metingen, zodat mensen inzicht krijgen in hun slaap, herstel, prestaties en gezondheid. Hierbij gaat het over de balans tussen stress en herstel op een (werk-)dag.
- Positieve psychologietrainings.
- De vitale loopbaantraining.
- Gezonde leefstijltrainingen.
- Inspirerende lezingen, workshops en masterclasses.



Bottom-up aan de slag

Een leefwereld vol nieuwe energie begint bij energieke medewerkers

Stedin draagt met 5.000 medewerkers bij aan de energietransitie. Een enorme uitdaging, omdat personeel een belangrijke randvoorwaarde en tegelijkertijd schaars is. Sam Henke, expert duurzame inzetbaarheid, vertelt hoe duurzame inzetbaarheid steeds beter verankerd raakt in de organisatie. 'Het is geen losstaand thema, maar een logisch onderdeel van de Stedin-bedrijfsstrategie.'



Voor welke uitdagingen staat Stedin?

‘Dezelfde als waar alle bedrijven in onze sector voor staan: de energietransitie en alle veranderingen en werkdruk die daarbij komen kijken. De strategie van Stedin is ‘een leefwereld vol nieuwe energie’, waarbij de focus ligt op drie kerntaken: sneller bouwen, optimaal benutten en goed beheren van de netten. Om dat voor elkaar te krijgen hebben we ook ‘eigen energie’ nodig in de vorm van mensen. Dan gaat het niet alleen om het aantrekken van nieuwe mensen, maar ook om er als goed werkgever voor te zorgen dat onze huidige medewerkers met plezier kunnen werken en inzetbaar blijven. We stelden onszelf dan ook een aantal vragen: “Wat is onze visie op duurzame inzetbaarheid?”, “Hoe zorgen we dat al onze medewerkers inzetbaar blijven?” En ook: “Hoe zorgen we dat ons aanbod op het gebied van duurzame inzetbaarheid beter gevonden en

gebruikt wordt?’ Daar zijn we mee aan de slag gegaan.

Vertel, hoe pakten jullie dat aan?

Met de strategie ‘een leefwereld vol nieuwe energie’ laat de RvB zien dat Stedin ook oog en oor heeft voor de energie van onze huidige en nieuwe medewerkers. Maar wil je dat duurzame inzetbaarheid echt verankerd raakt in de hele organisatie, dan moet je niet top-down aan de slag, maar bottom-up. Met andere woorden: vraag medewerkers hoe zij duurzame inzetbaarheid zien en waar ze behoefte aan hebben. Zij weten immers het beste wat er op de werkvloer speelt. We zijn dan ook met drie doelgroepen in gesprek gegaan; monteurs, kantoorpersoneel en leidinggevendenden. Samen met andere onderzoekinzichten uit de sector heeft dit geleid tot onze visie op duurzame inzetbaarheid, waarbij we



Hier krijgt Sam energie van

Sam Henke is 30 jaar oud en sinds anderhalf jaar werkzaam bij Stedin. De preventieve kant van duurzame inzetbaarheid is zijn werkterrein en hij krijgt alle ruimte om vitaal gedrag voor zijn collega's zo makkelijk mogelijk te maken. Zijn persoonlijke energie haalt hij naast werk uit sport, bordspellen met vrienden, koken met zijn vriendin en een filosofieclubje.

ons richten op drie pijlers: vakmanschap, flexibiliteit en vitaliteit. Die visie vertaalden we vervolgens naar concrete interventies.

Kun je daar voorbeelden van geven?

Een werkgroep bestaande uit medewerkers en leidinggevendenden heeft naar verbeteringen gezocht om het werk in de wacht- en storingsdienst minder belastend te maken. Ook hebben we een groot event georganiseerd, waar 60 wacht- en storingsdienstmonteurs hun verhaal deelden en met elkaar oplossingen hebben bedacht, zoals een buddy-systeem en aangepaste vergoedingen. Ook hebben we op verzoek van leidinggevendenden gekozen voor een nieuwe aanpak van de gezondheidscheck. Die neemt nu minder tijd in beslag en de opvolging is veel directer. Leidinggevendenden hebben nu betere handvatten gekregen om het goede gesprek te voeren met hun medewerkers over vakmanschap, flexibiliteit en vitaliteit. En die aanpak werkt. Onderdelen van deze aanpak zijn een energiecheck met aandacht voor het gesprek, een teamsessie inclusief het opstellen van een teammanifest, gesprekstools voor leidinggevendenden en activatie van medewerkers door middel van communicatie-uitingen op de werkvloer en verhalen van collega's. Die aanpak is als de pilot 'Mijn Energie Check' bij de drie doelgroepen getest.

Hoe meten jullie het succes van jullie inspanningen?

'Data spelen een belangrijke rol in onze aanpak. We hebben een dashboard ontwikkeld waarmee we voor leidinggevendenden op teamniveau de uitnutting van het DI-budget inzichtelijk maken. Aan de

hand van de teamresultaten uit het Medewerkers Motivatie Onderzoek voeren onze HR adviseurs hierover het gesprek met leidinggevend en geven zij advies. Het dashboard geeft ons inmiddels steeds meer inzicht in waar bepaalde doelgroepen behoefte aan hebben. We kunnen regressieanalyses maken en zo op afdelings- en teamniveau ontdekken waar medewerkers tegenaan lopen en welke factoren en interventies invloed hebben. Zo zien we dat bij monteurs vooral leefstijl een aandachtspunt is, terwijl op kantoor vooral mentale aspecten spelen. Daar kunnen we ons aanbod nog beter op aanpassen. We zijn nu een platform aan het inrichten met al ons aanbod. Dat gaat van sportabonnementen en mental coaching tot opleidingen. Uniek is bijvoorbeeld dat je met mentale problemen binnen 24 uur psychologische ondersteuning kunt krijgen. Gratis. Daar hoeft je je persoonlijke DI-budget niet voor te gebruiken.'

Hoe succesvol is deze aanpak en hoe gaan jullie hiermee verder?

'De pilotaanpak 'Mijn Energie Check' is door de drie doelgroepen positief ontvangen en de uitrol door heel Stedin is nu in volle gang. De campagne 'Mijn Energie' ondersteunt ons hierbij, in de vorm van posters en vloerstickers op locatie, het verder brengen van de persoonlijke verhalen van medewerkers en een online magazine waarin medewerkers tal van tips en mogelijkheden vinden om te werken aan hun vakmanschap, flexibiliteit en vitaliteit binnen Stedin. In de toekomst wil ik graag een maandelijkse nieuwsflits op teamniveau

uitbrengen met daarin alle relevante HR-data. Ook wil ik meer impact maken op de alledaagse manier van werken door met simpele aanpassingen het gewenste gedrag in het werk in te bouwen en daarmee duurzaam en vitaal werken makkelijker te maken.'

Alleen maar positief dus, of worstelen jullie ook met bepaalde zaken?

'Bij Stedin worstelen we in feite met hetzelfde waar de hele maatschappij op dit moment mee worstelt. Mensen leven ongezonder, zijn vaker te dik, bewegen te weinig en hebben te maken met stress. Niet alleen op hun werk, maar juist ook vaak in de thuissituatie. Opgroeïende kinderen, mantelzorg moeten verlenen, geldproblemen... er speelt soms gewoon te veel en dat heeft allemaal invloed op je inzetbaarheid. Je kunt dat als werkgever bespreekbaar maken en voorwaarden scheppen voor fijn en behapbaar werk, maar uiteindelijk moet de werknemer zelf de regie nemen, ook in zijn privéleven. En dat is heel lastig als je de hele dag al zo druk bent. Het werk moet gewoon gebeuren en daardoor week je mensen niet zomaar even los van de dagelijkse operatie om ze aan te spreken op duurzame inzetbaarheid. Uiteindelijk wil ik ervoor zorgen dat we van interventies en campagnes gaan naar een beleid waarbij duurzame inzetbaarheid verweven is in ons dagelijkse werk; een vanzelfsprekendheid.'



Pieter is coach, trainer en adviseur bij Bewegen Werkt. Pieters favoriete vitaliteitsmomentje is als hij als triatleet voldaan terugkomt van een zwem-, fiets- of looptraining. Hij nam 12 keer deel aan de lange afstandstriatlon *Ironman*.

Tinka is bijzonder hoogleraar in Vitaliteitsmanagement en sr. consultant bij Loyalis. Tinka pleit al jaren voor de 'omgekeerde strategie' bij werkgevers én medewerkers. Een van haar geveugelde uitspraken is: 'Je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden'.

Vitaal naar je pensioen

Niet aftellen maar meetellen!

Pieter Iedema en Tinka van Vuuren ontwikkelden in opdracht van het O&O Fonds NWb de training 'Niet aftellen maar meetellen', speciaal voor 55+ monteurs van de netwerkbedrijven. Vitaal naar je pensioen en je werk ook leuk blijven vinden? Het kan!

'Veel monteurs bij netwerkbedrijven hebben te maken met de WSD (Wacht- en StoringsDiensten). Bij WSD moeten de monteurs zich buiten de normale diensttijd beschikbaar houden voor het verhelpen van storingen in het netwerk. Vaak dus 's avonds, 's nachts of tijdens de weekenden. De oudere monteurs krijgen daar steeds wat meer moeite mee. Zowel het bedrijf als de medewerker zelf worden dan ook uitgedaagd actie te ondernemen om het werk vol te kunnen blijven houden en het ook leuk te blijven vinden.'

Kennis, bewustwording en gedragsverandering

'De training Niet aftellen, maar meetellen die wij ontwikkelden, heeft als doel gezond, veilig en vitaal werken van 55+ monteurs te bevorderen. De focus

ligt hierbij op kennis, bewustwording en gedragsverandering. Door de workshops worden medewerkers zich bewust van hun duurzame inzetbaarheid en gestimuleerd om hiermee aan de slag te gaan. Dit door de deelnemers ten eerste inzicht te geven in hun fysieke en mentale belasting én in de mogelijkheden om deze fysieke en mentale belasting te verminderen. En ten tweede om hen inzicht te geven in hun vakbekwaamheid en motivatie en de mogelijkheden om hun werk mooier te maken.'

Training én actieonderzoek

'De training bestaat uit twee workshops. De workshops zijn praktisch en interactief, het gaat om leren van en met elkaar. We wisselen theorie af met werkvormen waarin we in kleine groepjes aan de

slag gaan. We werken met een groep van minimaal 6 en maximaal 12 deelnemers. Tijdens deze workshops krijgen de deelnemers allerlei opdrachten die zij met één of meer van de andere deelnemers uit de workshop kunnen maken en bespreken. De training is heel interactief om zo min mogelijk te zenden en zo goed mogelijk aan te sluiten bij de individuele medewerker. In totaal doorlopen de deelnemers zes stappen. Hierbij worden ze actief begeleid door de trainers aan de hand van een concreet werkboek met opdrachten en filmpjes die zij thuis kunnen bekijken. Bovendien bieden de ervaringen van de monteurs inzicht in de mate waarin zij gezond en vitaal aan het werk kunnen blijven. Het is daarvoor eigenlijk ook een actieonderzoek.

Bij actieonderzoek gaat het om een combinatie van het ontwikkelen van kennis, het versterken van het leerproces van de monteurs en het ontwikkelen van nieuwe handelingsmogelijkheden.'

Ervaringen en leerpunten

'De training wordt sectoraal aangeboden aan alle netwerkbedrijven en gemiddeld gaven de deelnemers een 8 voor de bijeenkomsten. Aan de hand van drie vragen hebben we hun ervaringen puntsgewijs op papier gezet en daaruit verschillende leerpunten en tips gedestilleerd voor HR, leidinggevend en directie. Met als uiteindelijke doel dat oudere monteurs ook de laatste jaren van hun werkzame leven plezierig, vitaal en productief kunnen invullen.'

1. Hoe staat het met de vitaliteit? Wat valt op?

De deelnemers kregen de vraag wat zij vinden van hun vitaliteit. Dit aan de hand van 13 vragen over hun Huis van Werkvermogen (zie pagina 25). Dit Huis van Werkvermogen gaat over de verdiepingen gezondheid, vakbekwaamheid, motivatie en werk. Vervolgens kregen zij de opdracht aan te geven over welke verdieping(en) zij heel tevreden zijn en waarom dat zo is. Pas daarna werden zij gevraagd te kijken naar waar hun huis opgeknapt kan worden.

Dit leverde de volgende inzichten op over wat zij waarderen in hun werk:

- De financiële waardering. Het salaris is goed.
- De secundaire arbeidsvoorwaarden, waar je bijvoorbeeld je gitaarles vergoed krijgt of tafeltennis en tafelvoetbal mogelijk is onder werktijd.
- De collegialiteit en de verbondenheid van de collega's.
- De mogelijkheden tot opleiding en groei, kansen om door te stromen.
- De inhoud van het werk en de vrijheid.
- Vergeleken met het werk bij de aannemerswereld is er minder werkdruk.
- Er zijn goede hulpmiddelen.



Daarnaast gaven de antwoorden van de deelnemers inzicht in zaken die volgens hen beter kunnen:

- Minder tijd kwijt zijn aan administratie.
Nu vraagt soms een storing die 10 minuten kost om te verhelpen, bijna 2 uur om te adminstreren.
- Meer preventief onderhoud, dan zijn er namelijk minder storingen.
- Voldoende tijd om nieuwe mensen te leren kennen als je in een team moet werken.
- Betere communicatie:
 - Van beneden naar boven: meer duidelijkheid over bij wie monteurs moeten zijn om hun kennis te delen en feedback te geven.
 - Andersom meer aandacht van 'boven naar beneden'. Niet alleen tijdens het jaargesprek. Zo nu en dan ruilen van plek. Of laat iemand van de tekenkamer naar de monteurs toegaan, uitwisseling theorie en praktijk werkt.
- Meer waardering voor de kennis en ervaringen van de monteurs.

- Wij zijn de ogen in het veld. Wij weten hoe het echt zit.
- Meer apps ontwikkelen samen met de monteurs en eerst voor ingebruikname pre testen.
- Praktijkkennis zou meer waard moeten zijn. Men heeft de indruk dat een diploma meer waarde heeft dan kennis en ervaring. Collega's met een hbo-diploma stromen door naar uitvoerderswerkzaamheden en geven leiding aan monteurs die meer kennis en ervaring hebben.
- Er is soms de indruk dat leidinggevendenden te weinig technische kennis hebben en niet goed genoeg weten wat er speelt bij de storingen. Men kent de praktijk niet.
- De nadruk op de kansen om door te stromen, maakt dat het lijkt of het werk van monteurs niet waardevol is, terwijl monteurs juist zo hard nodig zijn. Een algemeen gedeeld gevoel is dat medewerkers worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen en zo snel mogelijk te promoveren naar een functie 'boven' met meer kantoorwerk en minder uitvoerend werk bij het technische werk buiten. Daardoor lekt er kennis weg.
- Nadruk op doorgroeikansen niet alleen negatief
 - Aan de andere kant vindt men het juist een goede zaak dat zoveel ontwikkeling mogelijk is en dat is iets wat juist in de etalage moet worden gezet om nieuwe collega's te werven.
- Minder werkdruk
 - Door te weinig collega's moeten monteurs veel storingsdiensten doen. Uitvoerders moeten ook regelmatig zelf bijspringen bij een storing. Terwijl dan wel wordt verwacht dat zij dan ook nog hun reguliere taken doen.

- *Vragen leven er of het echt noodzakelijk is om gasloze leidingen nu weg te halen. Dit geeft nu veel werkdruk.*

• **Meer ontzien of verlichten**

- *Duo's vormen van een jonge, energieke en fysiek sterkere collega met een oudere ervaren medewerker die fysiek wat minder aankunnen.*
- *Laat iemand die fysiek het werk niet meer aan kan, de technische administratie doen.*
- *Meer jonge collega's opleiden. Dan is er meer gelegenheid voor de oudere monteur om als mentor jongere collega's op te leiden.*

2. Wat is nodig om niet af te tellen, maar mee te tellen?

Op grond van hun vergrote zicht op duurzame inzetbaarheid en welke factoren hierop van invloed zijn, formuleerden de deelnemers aan welke doelen zij willen werken om de laatste jaren van hun werkzame leven plezierig, vitaal en productief in te vullen. De deelnemers kwamen tot de volgende doelen waar zij zelf aan kunnen werken:



- **Betere balans werk/privé**
 - Zaken makkelijker loslaten.
 - Niet meer overwerken door 's avonds langs alle objecten te gaan.
 - Meer voor zichzelf opkomen en de prestatiedruk verlagen.
- **Betere leefstijl**
 - Fitter worden en meer sporten en wandelen.
 - Stoppen met roken.
 - Afvallen.
 - Meer ontspannen: meer geduld en minder ergeren.
- **Betere vakbekwaamheid**
 - Computervaardigheden.
 - Blijven leren.
- **Minder fysiek zware werkzaamheden**
 - De laatste twee jaar meer binnen werken.
 - Accepteren dat jongere collega's willen helpen bij fysiek zwaarder werk en dingen laten overnemen.

3. Tips voor HR, leidinggevenden en directie

Wat hebben bedrijven en dan met name de afdeling HR, het middenkader en de directie aan de ervaring uit de training? Welke tips kunnen we meegeven? Hoe stimuleren we dat deze groep van oudere uitvoerenden gezond, vakbekwaam en vitaal blijft werken?

- **Maak duidelijk dat de ervaring en kennis van de monteurs wordt gewaardeerd. Zonder hen ligt het netwerk stil.**



- **Monteurs zijn de ogen in het veld.** De medewerkers hebben heel concrete suggesties om het werk beter te laten verlopen. Zij hebben een grote behoefte om die ideeën te delen en gehoord te worden.
- **Erken dat er behoorlijk wat wordt gevraagd van de mensen op het gebied van (formeel) leren en ontwikkelen;** voldoen aan wet- en regelgeving, veiligheid en energietransitie. Het lijkt wel nooit genoeg en dat blijft op die leeftijd ook best een uitdaging.
- **Realiseer dat ouderen óók leren als ze jongeren trainen/coachen.** Dat vinden ze vaak hartstikke leuk en het leren gaat dan ook twee kanten op (informeel leren).
- **Zoek een goede balans in de mix van formeel én informeel leren,** zodat mensen het ook leuk blijven vinden.
- **Werf zij-instromers.** De zij-instromers waren zeer positief om op latere leeftijd weer naar school te gaan. Zij volgden een mbo niveau 3 opleiding en waren ondanks de druk die dat geeft enthousiast om te kunnen leren. Dit biedt kansen op de krappe arbeidsmarkt.

*Directeur tegen HR-manager:
'wat als we gaan investeren
in onze mensen en ze gaan
daarna weg?'*

*HR-manager: 'wat als we het
niet doen en ze blijven?'*

Bron: Omdenken

Persoonlijke gesprekken

Bij de tijd op je toekomst voorbereid

De energietransitie is in volle gang en daarom moet Enexis 'bouwen, bouwen, bouwen'. Dat vraagt veel van de organisatie en de medewerkers. Even pas op de plaats maken om te ontdekken of je eigenlijk nog wel lekker in je vel en in je werk zit, zou er dan zomaar bij in kunnen schieten. Daarom ontwikkelde Enexis het 'Bijdetijd gesprek'; een gesprek met een loopbaancoach waarin 55+ medewerkers bewust stilstaan en nadenken over hun toekomst en hoe ze die willen vormgeven.

Karen Smit is manager van het Loopbaan- en Mobiliteitscentrum (LMC) bij Enexis. 'Loopbaanontwikkeling bij Enexis gaat vooral ook over vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Je kan dus ook bij het LMC aankloppen als je lekker in je vel zit en ervoor wil zorgen dat je je werk nu en in de toekomst met plezier kunt blijven doen.'

Pilot Bijdetijd gesprekken

'Bij Enexis staat de mens centraal. We willen weten hoe het met collega's gaat. Of ze op hun plek zitten, doen waar ze goed in zijn, hun werk ook aankunnen en leuk vinden. We merken dat oudere werknemers steeds meer uitgedaagd worden om de veranderingen bij te benen. Om hen te ondersteunen om fit en gemotiveerd aan het werk te blijven en op een gezonde manier het pensioen te halen, hebben we de pilot het Bijdetijd gesprek ontwikkeld. Doelstelling daarbij is medewerkers bewust te maken van hun duurzame inzetbaarheid en hoe ze hier invloed op kunnen uitoefenen.'



Karen en vitaliteit

Karen is een enthousiaste, ervaren HR-professional die gelooft in nieuwe kansen en kleine veranderingen. Want het zijn juist de kleine veranderingen die groot verschil maken. Vitaliteit ziet ze als een randvoorwaarde om lekker aan het werk te kunnen zijn. Daarom zet ze met het LMC, vitaliteit en loopbaanontwikkeling hoog op de agenda binnen Enexis. Immers, in de veranderende wereld van Enexis geldt misschien wel meer dan ooit *'If you don't make time for your wellness, you will be forced to make time for your illness'*.

Hoge waardering

'De Bijdetijd gesprekken werden als pilot ingezet op de afdeling Consument Backoffice. 44 Medewerkers van die afdeling zijn 55 jaar of ouder en 37 van hen (84%) namen deel aan de gesprekken die werden afgenomen door twee loopbaancoaches. De gesprekken waren laagdrempelig, waarbij onder andere werd stilgestaan bij de veranderingen op het werk, de gezondheid van de deelnemers, hun thuis-situatie, hun ambitie, hobbels die werden ervaren en hoe de medewerkers hun eigen toekomst het liefst zouden willen invullen. Sommige collega's gingen blanco het gesprek in. Anderen hadden meer specifieke vragen over bepaalde mogelijkheden en ontwikkelkansen. De gesprekken werden achteraf met gemiddeld een 8,6 gewaardeerd en de loopbaancoaches zelfs met een 9.'

Gevarieerd beeld van wat er speelt

'We kozen bewust voor een aanpak op afdelings-niveau. Daardoor ging het onderwerp meteen al leven. Er werd onderling over gesproken, het management was betrokken en we haalden een gevarieerd beeld op van wat er speelt bij deze specifieke groep medewerkers. Zo kregen we terug dat sommige collega's graag leeftijdsgebonden afspraken zouden willen maken. Ook meer thuis-werken omdat de reistijd te belastend is, hoorden we vaak. Minder uren werken, eerder stoppen met werken of juist langer doorgaan en aandacht voor de overgang, waren ook opmerkingen die we veel hoorden. Ook was het leuk om te zien hoe gedreven en gemotiveerd de meeste van deze collega's zijn.'

Van kleine passen naar grote stap

‘Aandacht hebben voor je medewerkers, zonder oordeel luisteren naar wat er leeft en mensen bewust maken van het thema (mentale) vitaliteit... het komt allemaal voorbij tijdens de Bijdetijd gesprekken. En heel belangrijk: het zet collega's ook echt aan tot actie.’ Karen: ‘Een aantal gaat een aanvullende opleiding doen, of juist iets heel anders waarvan ze blij en vitaal worden.’ Niet alleen de deelnemers en de loopbaancoaches waren enthousiast over de pilot. Ook de managers van de afdeling Consument Backoffice gaven aan zeer te spreken te zijn over het verloop van de pilot. Ze zagen een grote betrokkenheid bij hun team en de Bijdetijd gesprekken hebben veel medewerkers in beweging gezet. Genoeg goede redenen om de Bijdetijd gesprekken standaard op te nemen in het LMC-aanbod. Karen besluit: ‘Bij de tijd blijven en voorbereid zijn op je eigen toekomst gaat over gezond en vitaal blijven en actie ondernemen. Dat is een randvoorwaarde om je werk goed te kunnen blijven doen. En belangrijk tot slot: het hoeft niet gelijk groots te zijn. Ook een kleine verandering maakt verschil en is bovendien relatief makkelijk vol te houden. En vergeet niet, vele kleine stapjes samen vormen óók een grote stap.’

*‘Bewust stilstaan,
nadenken over de
toekomst’*

Het Bijdetijd gesprek in het kort

- Met de cao-partners is afgesproken dat Enexis in gesprek gaat met medewerkers van 55 jaar en ouder.
- Doelstelling hierbij is om medewerkers bewust te maken van hun duurzame inzetbaarheid.
- Het LMC heeft op basis van deze afspraak het ‘Bijdetijd gesprek’ ontwikkeld.
- Bij de afdeling Consument Backoffice vond in de periode januari t/m maart 2023 een pilot plaats met deze gespreksvorm.
- 84% van de medewerkers van 55 jaar of ouder, heeft deelgenomen aan de pilot.
- Zij waarderen het gesprek met gemiddeld een 8,6 en de loopbaancoach met een 9,0.
- 50% geeft aan dat het gesprek hen inzicht of een aanzet tot actie heeft opgeleverd.
- Door het betrokken management wordt de pilot als positief ervaren. Met name dat medewerkers aan het denken worden gezet over hun toekomst en hoe ze die vorm willen geven.
- Daarnaast kan het een stimulans zijn voor medewerkers om langer bij Enexis te blijven werken.
- LMC neemt het ‘Bijdetijd gesprek’ vast op in het aanbod.



Een stoplicht als hulpmiddel bij het PMO

Werkgevers zijn vanuit de Arbowet verplicht om hun medewerkers een periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO) aan te bieden. Maar wat is dan nog het nut van een periodiek of preventief medisch onderzoek (PMO) als deelname daaraan vrijblijvend is? Projectleider Leo van Dalsen benadrukt het belang van het PMO en vertelt hoe Enexis medewerkers motiveert om deel te nemen.

PAGO of PMO

‘Het Preventief Medisch Onderzoek is breder dan het PAGO. Het brengt namelijk niet alleen arbeidsgerelateerde gezondheidsrisico's in kaart, maar ook de algemene gezondheid van de medewerker, inclusief de leefstijl en de mentale gesteldheid. En door die gegevens te bundelen, krijg je ook een veel beter zicht op de gezondheid van de organisatie en wat er verbeterd kan worden. Dat draagt uiteindelijk bij aan fittere medewerkers met een grotere inzetbaarheid, een hogere productiviteit en een lager ziekteverzuim.’

Groen, oranje, rood

‘Bij Enexis sturen we eerst een vragenlijst met vragen die gaan over de bekende onderwerpen zoals bewegen, voeding, stress, roken en overgewicht. Hierna nodigen we de medewerker uit in de Vitaliteitsbus die alle Enexis-locaties bezoekt. In de bus wordt een kort lichamelijk onderzoek gedaan en houden we het vitaliteitsgesprek. In dit gesprek wordt aandacht besteed aan wat medewerkers



Leo over vitaliteit

PMO-projectleider Leo van Dalsen is HR-adviseur en al ruim 30 jaar werkzaam bij Enexis. Hij houdt zich onder andere bezig met medewerkersonderzoeken, duurzame inzetbaarheid, HR gerelateerde aanbestedingen en contractbeheer. 'Ik ben inmiddels de 60 gepasseerd en blijf vooral vitaal dankzij het afwisselende werk én mijn jongere collega's die me inspireren en van wie ik nog elke dag leer. Dat draagt bij aan mijn persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid. Om vitaal te blijven overweeg ik om vanaf mijn 62^e gebruik te maken van de vitaliteitsregeling, waarbij ik een dag minder in de week ga werken.'

zelf van de uitkomsten vinden, maar ook wat ze doen om vitaal te blijven en waar eventueel ondersteuning bij gewenst is. De essentie van het vitaliteitsgesprek is het creëren van bewustwording over de eigen vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. De kleuring van de scores draagt daarbij aan het bewustwordingsproces.'

Vitaliteitsplatform

'Wat opvalt is dat bijna 90% van de deelnemers aan het PMO de eigen gezondheid als goed, zeer goed tot uitstekend ervaart. Als we echter kijken naar de uitslagen van het PMO dan zien we dat er zeker nog verbeterpunten zijn. De persoonlijke rapportages van het PMO bevatten een rechtstreekse link naar gerichte interventies op het Vitaliteitsplatform op intranet. Hiermee bereiken we dat op een laagdrempelige en eenvoudige manier medewerkers direct bij de juiste interventie terecht komen. Denk aan tips en advies over gezonder leven tot e-learnings, workshops, trainingen, presentaties en podcasts.'

Opvolging PMO belangrijk

'We hebben gemerkt dat medewerkers wel de vragenlijst invullen, maar dat niet iedereen de weg naar de Vitaliteitsbus heeft gevonden. Mogelijk heeft dit te maken met het feit dat sinds corona meer mensen thuis werken, maar ook het weglaten van de vingerprik heeft hier een negatief effect gehad. In de evaluatie zal hier nog nader aandacht aan worden besteed. We kunnen daarbij ook putten uit de inzichten die in november zijn opgedaan bij een sectorbijeenkomst over het vergroten van de effecten van een PMO. De eerste conclusies daarvan waren:

- Geef betekenis aan data uit het PMO om daadwerkelijk in actie te kunnen komen.
- Richt je communicatie over het PMO specifiek op de beoogde doelgroep en vanuit het perspectief van de medewerker.
- Maak gezond gedrag makkelijker.'

Mentale belasting aandachtspunt

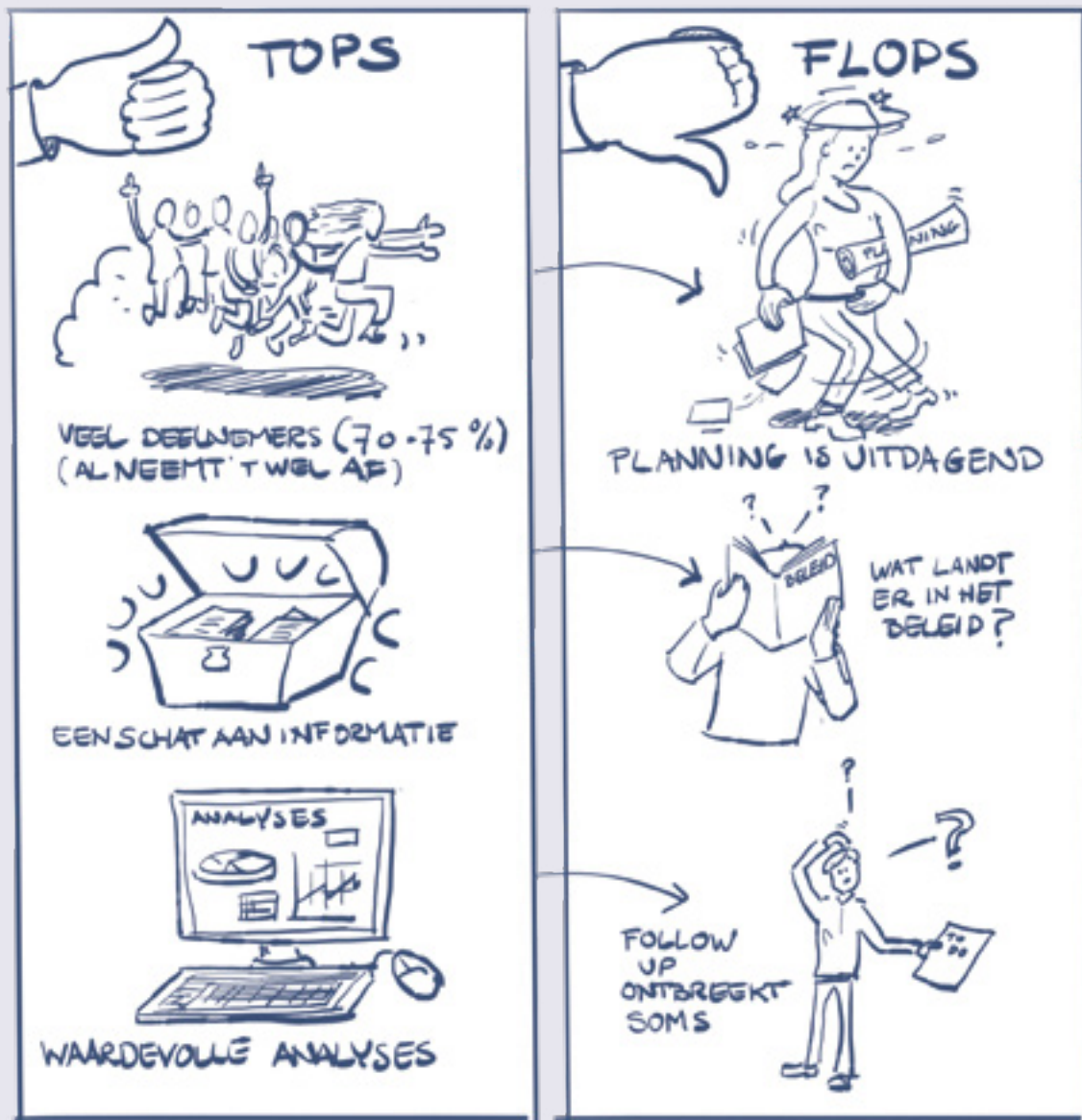
'Het PMO is er in eerste instantie voor de individuele medewerker maar voor ons als organisatie bieden de uitkomsten natuurlijk ook handvatten om beleid te formuleren, zodanig dat de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers toeneemt. Een van de dingen die opvalt, is dat de mentale belasting van onze medewerkers relatief hoog is. Dit houdt enerzijds het werk interessant en uitdagend. Aan de andere kant vraag het van de medewerkers veel op het gebied van continu na moeten denken en focussen. Dit is mentaal belastend, wanneer hier onvoldoende herstel en energiebronnen tegenover staan leidt dit op lange termijn tot stress. De vraag daarbij is hoe we onder de uitdagende omstandigheden van de energietransitie er toch voor kunnen zorgen dat de mentale belasting niet tot ongezonde stress leidt.'

Van rood naar groen

'Uiteindelijk is het natuurlijk ook aan de medewerkers zelf hoe serieus zij hun eigen vitaliteit nemen. Daarin faciliteren we, door zoveel mogelijk drempels weg te nemen zoals eerder aangehaald, bijvoorbeeld door vanuit de individuele rapportages rechtstreeks te linken naar aanbevolen interventies op het vitaliteitsplatform. Wat bij ons goed werkt, is het delen van de succesverhalen van medewerkers

die actie hebben ondernomen na hun PMO. Die verhalen op intranet zijn inmiddels al meer dan 2.000 keer bekeken. Zo motiveren je directe collega's je om echt aan de slag te gaan met je vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, zodat je van rood weer groen kunt worden.'

'Uiteindelijk is het ook aan de medewerkers zelf hoe serieus zij hun eigen vitaliteit nemen'



Hoe vergroot je het effect van een PMO?

Wat is nou eigenlijk het nut en het effect van een PMO – een periodiek of preventief medisch onderzoek? Veel werkgevers twijfelen of dit onderzoek wel optimaal werkt. Om tot een werkbaar en succesvol PMO te komen, gingen verschillende HR-experts in gesprek. Zij kwamen met praktische oplossingen.

Daarom een PMO

Werkgevers bieden grofweg om twee redenen een PMO aan. Enerzijds omdat ze medewerkers willen helpen om gezonder en lekker in hun vel te zitten. Dat draait voor een groot deel om gedrag. Als werkgever wil je ervoor kunnen zorgen dat je dit gezonde gedrag faciliteert. De tweede reden is omdat het PMO een waardevolle bron van data is en inzicht geeft voor de organisatie, van HR tot directie en afdelingen. Deze data dienen als input voor het HR-beleid. Daar kan op gestuurd worden door middel van monitoring en analyse.

Afnemende deelname, een aandachtspunt

Het succes van het PMO staat of valt met het aantal medewerkers dat eraan deelneemt. De respons

varieert per bedrijf. Over het algemeen is de deelname hoog, maar deze lijkt steeds meer af te nemen. Mogelijke oorzaken hiervan zijn het ontbreken van een follow-up. Hierdoor worden medewerkers niet gemotiveerd een volgende keer weer deel te nemen. Daarnaast blijkt dat waardevolle analyses en data uit de PMO niet worden meegenomen in een nieuw beleid. Een derde mogelijke oorzaak is dat het uitdagend is een goede planning te maken, vooral als het gaat om medewerkers die niet op één locatie werken of die werken in ploegendienst. Goede communicatie is hierbij van groot belang.

Voorbeelden uit de praktijk bij Stedin

Sam Henke van Stedin belicht het proces en de borging van het PMO. 'Maak het PMO een onder-



deel van het HR-proces; maak het cyclisch en niet als een los op zichzelf staande activiteit. Dit kan je concreet doen door het te koppelen aan de verschillende (verplichte) keuringen en te zorgen voor een passende en gerichte follow-up. Soms kan de externe partner die de PMO uitvoert rechtstreeks gerichte interventies aanbieden aan de werknemer. Bij Stedin probeer ik zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande activiteiten of bijeenkomsten van medewerkers, om zo een hogere respons te realiseren. Tot slot is de data die je met het PMO ophaalt te koppelen aan andere HR-data, zoals het MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek) of HR-kengetallen.'

Voorbeelden uit de praktijk bij Vattenfall

Merlyn Esajas van Vattenfall pleit voor innovatie van het PMO en deelname aan het PMO. 'Het doel is niet het aanbieden van een PMO, maar het activeren van medewerkers om het gewenste gedrag gemakkelijker te maken. Het activeren van

medewerkers doet Vattenfall aan de hand van een aantal persona's. Samen met mijn collega's zetten we gerichte communicatie per doelgroep in. Ik geloof sterk in een positieve insteek van de communicatie door je te richten op wat goed gaat en nóg beter kan op het gebied van gezondheid, geluk en welzijn. Een medewerker weet vaak wel wat er mis is. Een PMO 3.0 zou zich moeten focussen op het verleiden van die medewerker om daar ook echt een stap in te zetten. Vattenfall gaat dit in het komende jaar verkennen en daar invulling aan geven.'

Oplossingen op weg naar een succesvolle PMO

De praktijk leert dat het inzetten van een PMO wel degelijk succesvol, nuttig en effectief kan zijn. Het verzamelen van data, goede communicatie en het makkelijker maken van gezond gedrag, zijn daarbij van groot belang. Dat waren de conclusies die werden getrokken door de deelnemende bedrijven aan de sessie.

Van data naar betekenisgeving en actie

Het PMO biedt een schat aan gegevens, data en analyses. Vaak belanden de uitkomsten in een lade. Dat kan beter! In combinatie met cijfers uit verzuimgegevens, MTO en HR-basisdata kunnen de resultaten van het PMO nieuwe inzichten geven. Vervolgens kan bijvoorbeeld ook een regressie-analyse worden uitgevoerd, om verbanden te kunnen leggen en in te zoomen op specifieke (doel) groepen of afdelingen. Advies: ga met kerngroepen binnen de organisatie het gesprek aan, om met hen betekenis te geven aan de data. Zorg dat je individuele en groepsinterventies klaar hebt staan, zodat deze groepen direct een volgende

stap kunnen zetten. Ook kan er veel winst worden behaald door dashboarding in te zetten. Sommige organisaties zijn nog bezig met het op orde krijgen van dashboards, terwijl anderen al bezig zijn de interpretatie van de dashboards te optimaliseren. Hierdoor weten HR-adviseurs en management wat ze met de data kunnen en moeten doen.

Doelgroepgericht communiceren en activeren

Om medewerkers te activeren om deel te nemen aan het PMO en/of met hun gezondheid aan de slag te gaan, is meer nodig dan het delen van intranet-berichten en e-mails. Als je communicatie slim inzet, is hier veel winst uit te halen. Communiceer doelgroep specifiek. Monteurs hebben andere uitdagingen en wensen dan kantoorpersoneel. Houd hier rekening mee. Communiceer vanuit medewerkersperspectief. Voorkom dat je kijkt vanuit een HR- of organisatiebril. Zorg dat medewerkers zich aangesproken voelen en dat de boodschap concreet en praktisch is. Laat daarbij steeds zien welk voordeel de medewerker haalt uit het PMO. Het is een unieke mogelijkheid om inzicht te krijgen in zijn of haar eigen gezondheid.

Maak gezond gedrag makkelijker

Het PMO is geen doel op zich, maar een middel om het makkelijker te maken voor de medewerker om zich fit en vitaal te voelen. Het doel is gezond gedrag van medewerkers. Veel werkgevers proberen dat doel te bereiken door veel verschillende interventies aan te reiken, maar belangrijker nog is eerst inzicht te creëren in wat medewerkers drijft. Zorg dat je weet hoe de werkomgeving is ingericht en welke drempels of hindernissen medewerkers ervaren

om gezonde keuzes te maken. Onderzoek hoe je het makkelijker kunt maken om fysiek en mentaal fit te blijven. Om hier inzicht in te krijgen, kun je het beste in gesprek met je doelgroep. Laat medewerkers meedenken en meedoen. Alleen dan kom je erachter wat er écht speelt. Zij kunnen bijvoorbeeld als geen ander aangeven hoe voorbeeldgedrag van management er voor hen uitziet, waar ze tegenaan lopen in de cultuur van afdeling of de organisatie en wat hen praktisch in de werkomgeving tegenhoudt om in beweging te komen.

Aanvullende tips en adviezen

- Laat medewerkers en leidinggevenden hun ervaringen met het PMO en hun gezonde gedrag delen in de communicatie-uitingen. Met daarin de voordelen en de uitdagingen die ze onderweg tegenkwamen.
- Maak overal van gezonde keuzes de 'makkelijke' keuze; in de kantine tot in de digitale werkomgeving.
- Maak welzijn een vast onderwerp in de ontwikkelgesprekken.
- Zorg voor hele begrijpelijke en overzichtelijke individuele- en teamrapporten van het PMO.
- Zorg voor interventies die aansluiten op de PMO-resultaten. De aanbieder mag wel medewerkers direct benaderen met een gericht aanbod (directe doorverwijzing).



Fit, vitaal en gezond

Aan het werk blijven in de koningsklasse

Bewonderenswaardig zijn ze, de monteurs in de wacht- en storingsdienst bij de netwerkbedrijven. Ze hebben enorm veel parate vakkennis, zijn 24/7 flexibel en dragen een grote verantwoordelijkheid. Het is geweldig werk, maar vaak ook zwaar. De uitdaging is dan ook om fit en vitaal te blijven, zeker als de jaren gaan tellen...



Wat doe je zelf om fit en vitaal te blijven?

Afwisseling zoeken in je bezigheden, trainen, coachen.

Tinka van Vuuren, bijzonder hoogleraar Vitaliteitsmanagement aan de Open Universiteit en senior consultant bij Loyalis, en Astrid Wolswijk, consultant en trainer bij Loyalis, doken dieper in de wereld van de W&S-monteurs bij de netwerkbedrijven. Tinka vertelt: 'De afgelopen 2-3 jaar zijn er verschillende onderzoeken naar de fitheid en vitaliteit van W&S-monteurs gedaan. Zoals het Tigra-onderzoek uit 2020, waarbij de vraag centraal stond hoe de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de wacht- en storingsdienst kon worden vergroot. Vervolgens zijn een aantal

gerichte maatregelen getroffen zoals een training of roosterwijzigingen, die het werk van de W&S-monteur aantrekkelijk, uitdagend en behapbaar moeten houden. Ook werd een aantal aanbevelingen gedaan in het Tigra-onderzoek, zoals meer aandacht voor de fysieke conditie van oudere monteurs, een andere manier van roosteren en meer keuze voor de monteurs om zelf hun diensten in te delen. De pilots die werden uitgevoerd, hielden wij het afgelopen jaar tegen het licht met als vraag: hebben die daadwerkelijk invloed gehad op het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers? Daarover gaven we een update en een workshop tijdens het Vitale Sectoren Festival oktober 2023.'

Kleine maatregelen, groot verschil

Astrid vervolgt: 'Het afgelopen jaar interviewde ik tal van leidinggevend en monteurs bij de drie grootste netwerkbedrijven. Wat ik over het algemeen terugkreeg, is dat wacht- en storingsdiensten hoog in aanzien staan. Qua werkzaamheden én financiële vergoeding. Sommige monteurs noemen het zelfs de 'koningsklasse' in hun vak. Maar het is ook zwaar werk. Monteurs moeten als ze ingeroosterd zijn op elk moment kunnen reageren op noodsituaties. Hun vermogen om flexibel te zijn en snel te handelen is essentieel voor het oplossen van problemen. Het werk kan dan ook gepaard gaan met hoge stressniveaus, omdat zij direct moeten ingrijpen in kritieke situaties. Dat vraagt om grote verantwoordelijkheid voor de continuïteit van cruciale systemen en toewijding aan hun taken, ook buiten reguliere werktijden. Met het stijgen van de leeftijd krijgen veel W&S-monteurs meer te maken met gezondheidsproblemen. Op hogere leeftijd word je steeds gevoeliger voor slaap-

verstoringen die veroorzaakt worden door veranderingen in het dag-nachtritme. Er is minder tijd voor herstel en ook de onzekerheid of je daadwerkelijk wordt opgeroepen als je een wacht- en storingsdienst draait, vermindert het herstel. Uit de interviews haalden we een schat aan voorbeelden op van hoe bedrijven, leidinggevend en vooral de monteurs zelf met voorstellen kwamen hoe ze toch fit en vitaal kunnen blijven in de wacht- en storingsdienst. Vaak kunnen kleine maatregelen al een groot verschil maken.'

Laat monteurs kiezen

'Veranderingen of maatregelen die door de monteurs zelf worden aangedragen, werken in de praktijk veel beter dan wanneer iets van bovenaf wordt opgelegd',

'Vaak kunnen kleine maatregelen al een groot verschil maken'

Tips & Tricks

Arbeidsvoorwaardelijk

Geef monteurs de keuze vanaf hun 62e. Stoppen met de WSD, minder diensten, een tijdvak of alleen specifieke diensten.

Organisatorisch

Verschuif werktijden, verplaats werkzaamheden van de nacht naar de dag of implementeer parapludiensten.

Extra handen

Zet monteurs van andere afdelingen in of werk samen met externe aannemers.

Roostering

Bied de keuze uit week- en dagroosters of rooster lager in de organisatie.

Gezondheid en/of motivatie versterkend

Bied een PMO voor de oudere werknemer, verhoog de WSD-vergoeding of geef meer aandacht aan de werkplek.

weet Tinka. 'Het zorgt voor meer draagvlak en betrokkenheid. Een aantal bedrijven geeft de monteurs nu bijvoorbeeld de keuze voor een week- of dagrooster. De een zweert bij dat weekrooster, de ander voelt zich veel beter bij een dagrooster. Ook de zogenaamde parapludiensten werken goed. Dan gaat bij een storing eerst een jongere, minder ervaren, monteur op pad. Is er meer expertise nodig, dan pas wordt de oudere monteur ingezet. Een ander voorbeeld is dat je monteurs vanaf hun 62e levensjaar kunt laten kiezen uit verschillende opties: geen wacht- en

'DI wordt nog te vaak gezien als wéér iets erbij'



Wat doe je zelf om fit en vitaal te blijven?

Sporten, gezond eten, grenzen aangeven, gezelligheid opzoeken.

storingsdiensten meer, minder diensten, of alleen heel specifieke diensten. Juist door de vele keuzes die steeds meer bedrijven aanbieden, houden ook de oudere monteurs plezier in hun werk en kunnen ze dat werk beter in balans brengen met hun privéleven.'

DI is onderdeel van je werk

Astrid: 'Duurzame inzetbaarheid staat hoog op de agenda binnen de sector. Logisch ook. De sector heeft immers te maken met een sterke vergrijzing. Tegelijkertijd zien we dat DI nog te vaak gezien wordt als wéér iets erbij. En dat terwijl medewerkers en leidinggevenden het al zo druk hebben en vaak leven bij de waan van de dag. Er is al zoveel aanbod op het gebied van cursussen, trainingen en workshops; je ook nog actief bezighouden met de duurzame inzetbaarheid van je teams vraagt vaak te veel extra werkdruk.' 'En dat is nu juist de crux', vult Tinka aan. 'Duurzame inzetbaarheid is niet iets wat je naast je werk doet, maar moet een logisch onderdeel zijn van je werk. Een mooi voorbeeld? Als Stedin-monteurs hun werkbuis naar de garage brengen voor een beurt,

dan gaan ze tegelijkertijd ook 'zelf door de wasstraat'. Even stilstaan bij hun vitaliteit en gezondheid. Op die manier kost het geen extra tijd, maar maak je het een wezenlijk en logisch onderdeel van de werkzaamheden van je medewerkers.'

Kunnen, willen en mogen

'Uiteindelijk wil je dat je ervaren monteurs, ook als ze richting de 60 gaan, nog steeds met veel plezier en op topniveau hun werk doen', onderstreept Astrid. 'Investeren in hun fitheid en vitaliteit loont dan altijd. Niet door maatregelen op te leggen, maar keuzes te bieden. Natuurlijk zit er ook een keerzijde aan. Minder diensten (zelf gekozen of door andere roosters) betekent minder inkomen en misschien ook minder gevarieerd werk. En als je ziet dat monteurs van andere afdelingen of van buitenaf jouw diensten gaan draaien, dan kun je dat als broodroof gaan zien. Aan alle maatregelen die je kunt nemen of die al genomen zijn, zitten voors en tegens. Dat zien de bedrijven, dat zien de monteurs, dat zien wij. Tinka besluit: 'Maar niets doen is al lang geen optie meer. Want uitval ligt juist bij die oudere doelgroep op de loer. Dat is te voorkomen, al zijn er nu nog geen concrete cijfers bekend of alle maatregelen die worden genomen het ziekteverzuim ook daadwerkelijk terugdringen. Vanuit het werkveld krijgen we echter terug dat juist het hebben van inspraak, de keuzemogelijkheden én de oprechte aandacht vanuit de organisatie de werkstress én werkdruk enorm verlagen en het werkplezier vergroten. En daar gaat het uiteindelijk om: gezond, productief en met plezier huidig en toekomstig werk kunnen, willen én mogen doen!'

Wat levert het nu al op?

- Minder top-down en meer bottom-up maatregelen lijken te leiden tot meer draagvlak en betrokkenheid.
- Afstand tussen management en werkvloer is kleiner geworden.
- Oudere werknemers willen niet meer terug naar weekrooster.
- Werknemers die kozen voor het dagrooster zeggen dat het beter vol te houden is.
- Minder belasting door uitbreiding pool beschikbare mensen.
- PMO geeft aandacht, zekerheid (ik kan weer door) en erkenning.
- 62+ regeling geeft rust, betere werk-privé balans, minder verzuim, meer uitgerust, beter slapen.

Kiezen & delen werd mede mogelijk gemaakt door:



COLOFON

Dit is een uitgave van O&O fonds NWb, Energy Business Park 'Arnhems Buiten'. Utrechtseweg 310, B-42, 6812 AR Arnhem en is mede mogelijk gemaakt door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

www.oof.nl/nwb.

Productie: Conceptinc bv Apeldoorn en aan haar gelieerde partners voor tekst, fotografie, vormgeving en druk.

2024 © De informatie in deze uitgave is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Desondanks kan de uitgever niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele fouten of weglatingen. De inhoud is uitsluitend bedoeld voor informatieve doeleinden en vormt geen juridisch, financieel of professioneel advies. Deze uitgave is beschermd door auteursrechten. Niets uit deze uitgave mag worden gebruikt zonder bronvermelding. Geen enkel deel van dit boek mag worden gereproduceerd, opgeslagen in een gegevens-systeem of worden doorgegeven in welke vorm of op welke wijze dan ook, elektronisch, mechanisch, fotokopieën, opnamen, of anderszins, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs, behalve zoals toegestaan door de wet van auteursrecht.



Kiezen & delen

Duurzame inzetbaarheid gaat over investeren in je mensen en daarmee in je eigen organisatie. Maar wat als ze daarna weggaan en ergens anders aan de slag gaan? Die vraag beantwoordde een HR-manager ooit heel treffend: 'wat als we níet investeren in onze medewerkers en ze blijven?' Daarover gaat dit kleine boekje, gemaakt dóór en vóór netwerkbedrijven. In een aantal korte artikelen geven DI-experts en HR-managers van verschillende bedrijven in de energiesector antwoord op de vraag wat zij doen om hun medewerkers fit, vitaal en enthousiast te houden en daar zelf de regie in te nemen. Zodat ze met plezier hun werk kunnen en willen blijven uitvoeren. De keuzes die zij maakten delen we graag met je in Kiezen & delen.

INITIATIEF VAN



Opleidings- & Ontwikkelingsfonds
Energie Netwerkbedrijven