

# DUURZAME INZETBAARHEID



**HUUB PENNOCK**

*Werkt als gecertificeerd ergonoom bij ergo-balans (www.ergo-balans.nl) en De Goede Praktijk (www.degoedepraktijk.nl). Reageren? Stuur een mail naar h.pennock@ergo-balans.nl.*

**L**AATST SPRAK IK DE DIRECTEUR van een middelgroot bedrijf. Mijn vraag naar wie er verantwoordelijk was voor duurzame inzetbaarheid, leverde een interessante discussie op:

Directeur: 'Ik heb een verzuimcoördinator die zich bezighoudt met verzuimreductie. De bedrijfsarts is verantwoordelijk voor de medische kant van de zaak. De opleidingscoördinator houdt zich bezig met toekomstige competenties, HR met verloop en werkdruk en de arbocoördinator met de preventie en aanpak van fysiek ongezonde werksituaties.'

Ik: 'Hoe zit het met de verantwoordelijkheid van de leidinggevenden?'

Directeur: 'Hoezo? Ik maak toch gebruik van een hele riedel specialisten. Die leidinggevende heeft het al zo druk.'

Ik: 'Maar wat is dan de primaire verantwoordelijkheid van de leidinggevende?'

Directeur (enigszins geïrriteerd): 'Zorgen dat het werk wordt gedaan.'

Ik: 'En hoe zit het dan met de inzetbaarheid van de mensen die het werk moeten doen? Is de leidinggevende daar niet verantwoordelijk voor?'

Directeur: 'Uiteraard. Maar daar hoeft de leidinggevende zich toch geen zorgen over te maken. Daar heb ik die specialisten voor.'

Eigenlijk was ik behoorlijk verbaasd over deze arbeidsdeling. Ik vind namelijk dat leidinggevenden primair verantwoordelijk zijn voor de inzetbaarheid, effectiviteit en efficiëntie van hun medewerkers. Zo zorgen ze ervoor dat de medewerkers de gewenste resultaten halen.

Maar wat zou dan de ideale situatie zijn?

Medewerkers die arbeid leveren, voegen waarde toe aan het bedrijf. Hiervoor krijgen ze loon. De leidinggevende maakt hier afspraken over met de medewerkers. Daarbij laat hij zich ondersteunen door HR. Verzuimt een medewerker, dan gaan leidinggevende en medewerker samen na wat ze kunnen doen om de medewerker weer duurzaam aan het werk te krijgen. Lukt dat niet, dan moeten ze proberen om de restcapaciteit van de werknemer te gebruiken door passende arbeid te zoeken. Is er een medische oorzaak, of zijn medewerker en leidinggevende het niets eens over wel of niet werken, dan moeten ze zich laten ondersteunen door een bedrijfsarts. Ligt er een oplosbaar arborisico ten grondslag aan het probleem, dan lost de leidinggevende dit direct op. De arbocoördinator helpt hem hierbij. Duikt er een onbekend arborisico op, dan past de arbocoördinator hier direct de dynamische RI&E op aan. Mist een medewerker kennis of vaardigheden om zijn werk effectief of efficiënt uit te voeren, dan kijkt de leidinggevende of en wat voor opleiding kan helpen. De opleidingscoördinator ondersteunt hem daarbij. Zo staat de leidinggevende aan het roer en kan hij – indien nodig – hulptroepen inroepen.

Hoeveel bedrijven hebben hun organisatie zo ingericht? Utopie of werkelijkheid? Zegt u het maar!

'Leidinggevenden zijn primair verantwoordelijk voor de inzetbaarheid, effectiviteit en efficiëntie van hun medewerkers'