



**BOUW AAN  
EEN FITTE  
TOEKOMST!**

Speciale uitgave van Koninklijke Bouwend Nederland, Vlandis en Cobouw

**VMN**  
VAKMEDIANET

## 10 Tools

Hoe weet je als werkgever hoe gezond en gemotiveerd je werknemers zijn? Met de tools van Vlandis breng je duurzame inzetbaarheid in kaart.



## 12 Interview

Gezond gedrag kun je leren, is de overtuiging van Koos Telkamp van advies- en trainingsbureau Pim Mulier. Medewerkers uit de bouw ontwikkelen nieuwe gewoontes.

## 16 Project

De pilot van Koninklijke Bouwend Nederland en Dura Vermeer om de samenwerking in de bouw te verbeteren, is succesvol. "De sfeer is beter."

# Zo bouw je aan een fitte toekomst







Werk veilig.  
Houd plezier.  
Kijk vooruit.

# Je handige gids voor duurzame inzetbaarheid

ALS WERKGEVER IN DE (AF)BOUW & INFRA WIL JE GRAAG DAT JE MEDEWERKERS DUURZAAM INZETBAAR ZIJN, PLEZIER HEBBEN IN HUN WERK, VEILIG WERKEN EN GEZOND LEVEN.

In het portaal 'mijnVollandis' zie je in jouw bedrijfs- of brancherapport met welke acties je de duurzame inzetbaarheid van jouw medewerkers kunt bevorderen. Dat is mooi, maar hoe pak je dat aan? Waarmee is je werknemer het beste geholpen? Wie kun je daarvoor inschakelen? Hoe werkt het en wat kost dat?

Alles hierover vind je in de Vollandis Preventiegids. Je klikt het thema aan waarvoor je ondersteuning wilt. Vervolgens zie je uit welke acties je kunt kiezen, welke dienstverleners daarvoor zijn geselecteerd en geven we je alle nodige informatie om praktisch en op maat actie te ondernemen. Makkelijker wordt het niet!

Ga naar [volandis.nl/preventiegids](https://volandis.nl/preventiegids)



Vollandis is een organisatie van:



# INHOUD

- 04 Aan de slag met duurzame inzetbaarheid
- 06 'Minder ziekte en hogere productiviteit'
- 07 'Hard werken mag, hard herstellen moet'
- 08 Werkgeluk leidt tot betere resultaten
- 09 'We zitten op een goudmijn'
- 10 Meer geven dan werk
- 12 Gezond gedrag kun je leren
- 13 'Veilig werken start bij beïnvloeden gedrag'
- 14 De bouwsector bezien door de bril van een antropoloog
- 16 'Dit werkt beter dan een teamuitje'
- 18 Kansrijke richtingen voor duurzame inzetbaarheid
- 19 Skills Paspoort als leidraad
- 20 Oud-bankmedewerkers enthousiast over de bouw
- 22 Bijscholing: als het niet klassikaal kan, dan digitaal

## Coverfoto: Volandis

De foto is genomen bij TB Grond & Sloopwerk.



## COLOFON

Deze special bevat partnerbijdragen die eerder in Cobouw zijn verschenen en nieuwe artikelen. De redactie is niet verantwoordelijk voor de inhoud.

**Klantenservice** (088) 584 08 88

**Redactie** Afdeling Contentmarketing Vakmedianet

Postbus 448, 2400 AK Alphen aan den Rijn

**E-mail** contentmarketing@vakmedianet.nl

**Internet** www.cobouw.nl/specials

**Uitgever** Mieke Luisman-Stikkelorum

**Eindredactie en coördinatie** Nienke Abma en Jeannette Beentjes

**Medewerkers** Kees van Delft, Jeroen Kreule

**Vormgeving** colorscan, www.colorsca.nl

**Basisontwerp** Menno van der Veen

**Abonnementen** wijzigingen, klachten bezorging en opgave nieuwe abonnees: klantenservice@vakmedianet.nl, tel.: 088-584 08 88.

Jaarabonnement binnenland € 775,- (excl. btw).



© Vakmedianet 2021

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever. Op iedere inzending van een bijdrage of informatie zijn de standaard-publicatievoorwaarden van Vakmedianet van toepassing. Deze zijn te vinden op www.vakmedianet.nl.



## Een fitte toekomst

**D**eze special is de afsluiting van 'Bouw aan een fitte toekomst', een samenwerking van Koninklijke Bouwend Nederland, Volandis en Cobouw. Met 'Bouw aan een fitte toekomst' hebben wij laten zien hoe wij ons samen sterk maken voor opleiding, ontwikkeling, gezondheid en veiligheid, of, zoals Volandis dat zo mooi zegt: 'Werk veilig, houd plezier en kijk vooruit!'

Duurzame inzetbaarheid is belangrijk in onze sector. De bouw- en infrasector staat immers de komende jaren voor een grote uitdaging om in de blijvende bouwbehoefte te voorzien: woningen, infrastructuur en duurzaamheid. Tel daarbij de vergrijzende werknemerspopulatie op en het is duidelijk dat de sector niet alleen nieuwe mensen moet aantrekken, maar ook degenen die nu al in de sector werken, moet behouden. Daarvoor heeft Koninklijke Bouwend Nederland ook de meerjarenprogramma's 'Blijven investeren in Opleiden (BIO)' en het meerjarenprogramma 'Veiligheid' opgezet. Binnen deze meerjarenprogramma's worden allerlei activiteiten en projecten uitgevoerd met als doel mensen langdurig, veilig en gezond in de bedrijfstak te laten werken.

Hoe de bedrijven dat doen laten we zien in deze special met artikelen over de verschillende activiteiten die Koninklijke Bouwend Nederland, Volandis en Cobouw hebben georganiseerd. Onze samenwerking startte in november 2019 met het congres 'Betere bedrijfsresultaten door duurzame inzetbaarheid'. In een gevarieerd programma vertelden deskundigen en bedrijven hoe je de investering in ontwikkeling en werkplezier van je mensen terugziet in de resultaten van je bedrijf.

Andere hoogtepunten van 'Bouw aan een fitte toekomst' waren het webinar van Volandis (januari 2020) en het Cobouw Café (februari 2020). Beide stonden in het teken van veiligheid en vormden de aanloop naar de Bewust-veilig-dag in maart. In het Cobouw Café spraken ruim 120 bouwers en aannemers met elkaar en de tafelgasten over veiligheid in de sector en hoe deze in de dagelijkse praktijk te vergroten. Het was ook een eerste kennismaking met Hein®. Hein is 'de Bob van de veiligheid'. Hein en zijn maatje Excuus-Guus helpen het gesprek over veiligheid op een laagdrempelige manier te voeren. Heeft u nog geen kennisgemaakt met Hein? Neem dan contact op met Koninklijke Bouwend Nederland om een afspraak met Hein te maken.

Vanaf maart 2020 was het vanwege corona gedaan met de fysieke bijeenkomsten en ging 'Bouw aan een fitte toekomst' online met twee activiteiten over opleiden. In het webinar "Investeren in je mensen" vertelden ondernemers en HR-managers hoe zij in hun mensen investeerden met opleidingen en trainingen. Daarbij werd duidelijk hoeveel verschillende manieren er zijn om opleiden te stimuleren en te organiseren zodat het past bij het bedrijf en de persoon. Het Cobouw Café 'Behoud van vakkrachten' was ook digitaal. 'Behoud van vakkrachten' is een initiatief van Koninklijke Bouwend Nederland samen met vakorganisaties. Doel is om tijdens en na de coronapandemie voldoende menskracht met de juiste kennis en vaardigheden voor de sector te behouden. In dit café werd het thema van diverse kanten belicht: de gemeente Amsterdam als opdrachtgever, opleidingsbedrijven, de bouw en de infra.

Er zijn in het afgelopen jaar tal van initiatieven van bedrijven op het gebied van duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers geweest. Er zijn veel bedrijven met goede, leuke en inspirerende initiatieven om kennis en vaardigheden van medewerkers te ontwikkelen en om gezond en veilig werken te stimuleren. Diverse daarvan vindt u in deze special. Ik wens u veel plezier met lezen! Voor meer inspiratie en informatie over duurzame inzetbaarheid kunt u terecht op de websites van Koninklijke Bouwend Nederland en Volandis.

**Maxime Verhagen**  
Voorzitter Koninklijke Bouwend Nederland



## INTERVIEW

# Aan de slag met duurzame inzet in bouw en infra

Een televisie kopen van het individueel budget? Meer dan genoeg mensen in de bouw die het doen, weet ook George Raessens, vicevoorzitter Koninklijke Bouwend Nederland. Maar deze regeling – die in januari 2016 van kracht ging voor iedereen die werkzaam is in de bouw en infra – is daar natuurlijk niet voor bedoeld. Het individueel budget is vooral bedoeld als een investering in jezelf, zodat je gezond en gemotiveerd kan blijven werken. Tot je pensioen. Denk aan het bekostigen van een opleiding, het financieren van verlofdagen en, niet in de laatste plaats, te werken aan de gezondheid.

**B**ij het opnemen van een individueel budget toetst een werkgever niet waaraan het geld wordt besteed. Met andere woorden: het geld is vrij opneembaar. Werknemers zien het vooral als een extraatje. “De regeling is te vrijblijvend”, aldus George Raessens, vicevoorzitter Koninklijke Bouwend Nederland “Het is namelijk bedoeld voor duurzame inzetbaarheid. Dat betekent voor mij dat iemand gezond en veilig naar zijn werk gaat, er plezier in heeft en ’s avonds weer net zo gezond thuis komt. Geestelijk en lichamelijk fit blijven dus. Het zou goed zijn dat er pas wordt uitgekeerd als een werknemer kan aantonen dat het budget ook daadwerkelijk aan duurzame inzetbaarheid wordt besteed. Dat kan een opleiding zijn, maar ook een abonnement op de sportschool of een bezoek aan de diëtist. En geen televisie. Vergelijk het maar met een bouwdepot: je moet de bank ook bonnetjes laten zien dat je het geld ook echt aan de verbouwing hebt uitgegeven. We moeten het anders organiseren, te beginnen met het creëren van bewustzijn. Veel mensen in de bouw hebben zwaar werk. Je ziet dat niet iedereen gezond en wel zijn pensioen haalt. Dat is niet alleen een economisch probleem en een productieprobleem, maar ook een sociaal probleem. Daar moeten we met z’n allen echt wat aan doen.”

## Trots op hun vak

Tjeerd Willem Hobma, directeur van Vollandis, is het met Raessens eens. “Mensen die in de bouw en infra werken, zijn in de eerste plaats trots op hun vak, dat is mooi om te zien. Op het gebied van veiligheid en gezondheid kun je echter geen concessies doen, het is wat mij betreft nu alle hens aan dek. Veel werknemers in deze sector hebben zwaar werk en kennen specifieke problemen. Een machinist heeft een grote verantwoordelijkheid voor de veiligheid van collega’s op de bouwplaats én zit zelf de hele dag. We weten dat zo iemand meer kans heeft op stress en hart- en vaatziekten. Van een betonstaalvlechter weten we dat hij bovengemiddeld meer last heeft van rug en knieën.”

Verder speelt natuurlijk mee dat de pensioenleeftijd is gestegen. “Mensen moeten langer doorwerken. Zeker in deze sector is dat makkelijker gezegd dan gedaan. We willen vakmensen dus met alle mogelijke middelen verleiden om fit en gezond te blijven en hen inspireren om zich te blijven ontwikkelen. Sommigen hebben maar een klein zetje nodig, anderen intensieve begeleiding. En ze vragen er niet altijd om. We hebben een missie.”



Koninklijke Bouwend Nederland en Vollandis zijn het eens: de missie is om vakmensen met alle mogelijke middelen te verleiden om fit en gezond te blijven.



Om het belang van die duurzame inzetbaarheid meer onder de aandacht te brengen, sloegen Koninklijke Bouwend Nederland, Vollandis en Vakmedianet/Cobouw eind 2019 de handen ineen. Het doel van deze missie: bedrijven in de bouw en infra stimuleren werk te maken van duurzame inzetbaarheid. Het geheel is meer dan de som der delen: kennis- en adviescentrum Vollandis en Koninklijke Bouwend Nederland, organisatie van bouw- en infrabedrijven, hebben hun eigen kanalen. Wanneer je die samenvoegt met de communicatiekanalen van Cobouw, bereik je nagenoeg de hele sector.

### DIA-actieplan

Voor Vollandis is de uitvoering van de Duurzame Inzetbaarheidsanalyse (DIA) een belangrijke activiteit. DIA – een gratis check-up van werk en gezondheid – wordt ook wel gezien als het PAGO met een plus. PAGO staat voor preventief medisch onderzoek door de bouwarts. De plus is een adviesgesprek met een DIA-adviseur dat resulteert in het persoonlijk DIA-actieplan voor de werknemer. Het is een moment om stil te staan bij je eigen leef- en werksituatie, waarbij je als werknemer inzicht krijgt in de mogelijkheden die er vanuit de sector zijn om veilig, gezond en met plezier te werken. In de cao Bouw & Infra staat dat iedereen recht heeft op de DIA. Vanaf je 20e jaar ontvang je elke vier jaar een uitnodiging.

De DIA wordt door de sociale partners in de bouw en infra gezien als de nieuwe norm. Hobma: “De DIA is een goede manier om na te gaan hoe duurzaam inzetbaar iemand is. We doen er nu 13.000 per jaar, inclusief de extra 40+ en 52+ PAGO's voor de oudere werknemers. Is het veel? Ja, maar niet genoeg. Het aantal groeit gestaag, maar niet hard genoeg.” Raessens zegt dat de DIA geen doel op zich mag zijn. “Het gaat om het besef dat werkgevers en werknemers het belang van gezond en veilig werken inzien. Neemt niet weg dat de DIA een uitstekend middel is om daar aan te werken.”

### Zetje in de rug

Hobma benadrukt dat Vollandis geen DIA-fabriek wil zijn. “De DIA is een stukje van het verhaal, het is bedoeld als zetje in de rug. Een DIA heeft namelijk alleen



Tjeerd Willem Hobma van Vollandis (links) en George Raessens van Koninklijke Bouwend Nederland (rechts) in gesprek over hun gezamenlijke missie: bedrijven in de bouw en infra stimuleren werk te maken van duurzame inzetbaarheid.

effect als iemand ook daadwerkelijk zelf aan de slag gaat met de voorgenomen acties in het DIA-actieplan. Niet het DIA-adviesgesprek is het hoogste doel, maar een veilig, gezond en gelukkig leven. De DIA en tal van vervolgvactiteiten kunnen je er bij helpen. Probleem is dat veel bouwvakkers onvoldoende het nut van deze preventieve aanpak inzien. Ze krijgen een uitnodiging en denken: ik ben toch niet ziek? Met name de jonge jongens tussen 17 en 25 die in het mkb werken, zijn lastig te bereiken. Jonge, stoere bouwvakkers die denken dat ze alles aankunnen. We moeten er echt voor zorgen dat deze jonge talenten niet voortijdig uitval-

len, en dat ook oudere vakbekwame vakmensen voor hun bedrijf en voor de sector behouden blijven.”

### Broodje krocket

Raessens zegt dat een werkgever verschillende manieren heeft om een werknemer te attenderen op het nut van duurzame inzetbaarheid. “Het is lastig om een werknemer te wijzen op zijn of haar leefstijl, zoals roken of drinken. Je kunt als werkgever wél zorgen voor gezonde kantines. De tijd van alleen maar dat broodje krocket is voorbij. En ik vind dat je een werknemer in sommige gevallen best mag aanspreken op zijn of haar leefstijl, bijvoorbeeld tijdens een functioneringsgesprek. Stel, iemand is echt zwaarlijvig, dan kun je zo iemand wijzen op een arts of diëtist. Zeg dat je hem of haar niet kunt dwingen, maar dat je het echt doet om te helpen. Zeg desnoods: wij betalen de rekening. Iemand die drie of vier keer per jaar een tijdje ziek is, kun je wat mij betreft ook benaderen. Mijn ervaring is dat er dan echt iets meer aan de hand is dan een griepje. Vraag er als werkgever naar, vraag of er meer aan de hand is en of je iets kunt doen of faciliteren.”

### Legolisering

Door technologische ontwikkelingen ziet Raessens dat het werken in de bouw en infra gelukkig iets minder zwaar wordt. “Neem de introductie van bestratingsmachines, dat is een heel mooie ontwikkeling. Daarnaast zien we ook nieuwe ontwikkelingen zoals Legolisering, een mooie term voor conceptmatig en modulair bouwen. We moeten meer bouwen de komende jaren. Ook prefab is een manier die het werken in de bouw lichter maakt.”

Bewustzijn creëren en mensen handelingsperspectief bieden, daar draait het om, vinden Raessens en Hobma. Zowel bij werkgevers als werknemers. ‘Werk veilig, houd plezier en kijk vooruit’, om de slogan van Vollandis nog eens aan te halen. Hobma: “Het is geen loze kreet. Met z'n allen kunnen we bedrijven en hun werknemers aanmoedigen, verleiden en inspireren om met hun eigen duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan. Zodat iedereen in de bouw en infra uiteindelijk gezond de eindstreep haalt.”



Om het belang van duurzame inzetbaarheid meer onder de aandacht te brengen, hebben Koninklijke Bouwend Nederland, Vollandis en Vakmedianet/Cobouw eind 2019 de handen ineengeslagen. (foto's Ruben Meijerink - APA Fotografie)

## INTERVIEW

# ‘Minder ziekte en hogere productiviteit’

Steeds meer bedrijven in de bouw- en infrasector maken werk van duurzame inzetbaarheid, in de hoop dat werknemers gezond de eindstreep halen. “Fitte, vitale en betrokken werknemers zorgen voor een lager ziekteverzuim en een hogere productiviteit”, zegt HR adviseur Annemarie Bakker van infrabouwer Van Gelder. Het bedrijf uit Elburg heeft het thema hoog op de agenda staan. “Maar duurzame inzetbaarheid is óók de verantwoordelijkheid van de werknemer.”

**O**pgewekte collega's van de buitendienst die tijdens een trainingsdag 'fysieke belasting' op een yoga-matje liggen. Annemarie Bakker kon een glimlach niet onderdrukken toen ze een foto van dit tafereel zag. “Terwijl ze van te voren nog tegen me zeiden dat ze echt niet op zo'n yoga-matje zouden gaan liggen.”

Van Gelder – een familiebedrijf met ruim 1200 werknemers – realiseert boven- en ondergrondse infrastructuur. Een groot deel doet fysiek zwaar werk. Deze medewerkers kregen de mogelijkheid een training fysieke belasting te volgen. Daarbij leerden ze hoe je op de juiste manier moet tillen om fysieke klachten te voorkomen. Verder werd aandacht geschonken aan gezonde voeding en slapen. Het bedrijf investeert graag in de gezondheid van medewerkers, zegt Bakker. “Wij geloven in fitte, vitale en betrokken werknemers. Het is wetenschappelijk bewezen dat investeren in gezondheid van werknemers enorm loont.”

## Kosteloze check-up

Van Gelder besloot in 2017 serieus werk te maken van duurzame inzetbaarheid. Het bedrijf wilde dat alle medewerkers inzicht zouden krijgen in hun eigen gezondheid. Een deel van het personeel valt onder de cao Bouw & Infra en kwam sowieso al in aanmerking voor een Duurzame Inzetbaarheidsanalyse (DIA), een gratis check-up van werk en gezondheid bij Vollandis, het kennisinstituut voor duurzame inzetbaarheid in de bouw en infra.

Onderdeel van een DIA is een preventief medisch onderzoek (PAGO). Het is een moment om stil te staan bij je eigen leef- en werksituatie, waarbij je inzicht krijgt in de mogelijkheden die er zijn om veilig, gezond en met plezier te werken. Voor werknemers die niet onder deze cao vallen, heeft Van Gelder ook een health-check aangeboden. Het resultaat viel niet mee, aldus Bakker. “Veel mensen zijn fit, maar niet gezond. Een voorbeeld? Iemand heeft wel een goede conditie, maar heeft een te hoge bloeddruk.”

## Balans werk en privé

Om maximaal in te zetten op duurzame inzetbaarheid, heeft het bedrijf de slogan ‘Van Gelder komt in beweging’ in het leven geroepen. Belangrijkste doel is dat medewerkers in goede gezondheid de pensioengerechtigde leeftijd halen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan vakkennis en vaardigheden, werkplezier, motivatie en betrokkenheid én een goede balans tussen werk en privé. Frisdrank heeft plaatsgemaakt voor fruit, collega's doen mee aan sportevenementen. Bakker: “Wij stimuleren werknemers ook zelf met ideeën



**Annemarie Bakker: “Het is wetenschappelijk bewezen dat investeren in de gezondheid van werknemers enorm loont.”**

te komen. Zo heeft iemand een bootcamp verzorgd. Duurzame inzetbaarheid is óók de verantwoordelijkheid van de werknemer.”

## Levensfasebeleid

Duurzame inzetbaarheid is anno 2021 onderdeel van het bedrijfsbeleid bij Van Gelder, ook wel ‘levensfasebeleid’ genoemd: beleid waarbij zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan. Medewerkers krijgen een keer per kwartaal een nieuwsbrief, inclusief tips & tricks. Bakker: “Je moet het belang blijven herhalen. Informeren én prikkelen. Verder proberen we tijdig signalen op te vangen als het met een werknemer niet zo goed gaat. Denk aan rugklachten, maar ook geldzorgen of het verlies van een dierbare. Als bedrijf proberen we iemand te helpen, zonder betutte-

lend te willen zijn. We houden van korte lijnen naar onze medewerkers en snel schakelen met hulpinstaties als de problematiek hierom vraagt.”

## Vierdaagse werkweek

Veel bedrijven zijn al jarenlang met duurzame inzetbaarheid bezig zonder dat ze het zelf eigenlijk door hebben, zegt Katja Mackus van Roelofs uit Den Ham. “DIA en PAGO, vierdaagse werkweek, deeltijdpensioen: ze vallen er allemaal onder.”

Roelofs, met een hoofdvesting in Den Ham, telt 280 werknemers. Het bedrijf richt zich op de ontwikkeling en realisatie van infrastructurele werken. Mackus: “We zijn een familiebedrijf, dus die sociale component is altijd al prominent aanwezig geweest.”

## 71 jaar

Optimaal gebruikmaken van talent, werkplezier en op een gezonde manier de pensioengerechtigde leeftijd halen: dat zijn volgens Mackus de belangrijkste ingrediënten van duurzame inzetbaarheid. “Hoewel, het gaat ook om gezond zijn in de periode ná die pensioengerechtigde leeftijd. De helft van de mensen die met pensioen gaan, blijft een of twee dagen per week werken, omdat ze het leuk vinden. We hebben een walsmachinist van 71 jaar.”

Een ander voorbeeld: een jongere asfaltwerker had last van versleten heupen en werd voor een flink percentage afgekeurd. Deze werknemer liet zich omscholen tot vrachtwagenchauffeur. Sindsdien is hij 100 procent inzetbaar. Roelofs beschikt over een eigen academy, voor het ontwikkelen, stimuleren en delen van kennis. De academy zet zich in om mensen te binden en te boeien voor de verschillende facetten van het vakgebied.

## Alternatief bieden

Roelofs benadert werknemers die het op welke manier dan ook zwaar hebben voor een gesprek. Het gaat om mensen met fysieke klachten, mentale problemen of financiële zorgen. Mackus: “We proberen ze te helpen en eventueel een alternatief te bieden. Wil iemand gezond de eindstreep halen, dan kan het zinvol zijn een vierdaagse werkweek aan te bieden. Niks moet, het is vrijwillig. Achteraf zijn ze vaak blij dat ze een dag minder zijn gaan werken.”

Ook bij Roelofs doen werknemers mee aan wandel- en fietstochten en hardloopevenementen. Samen sporten is gezond en goed voor de saamhorigheid, zegt Mackus. Ook opdrachtgevers doen mee. Het bedrijf heeft een aantal ‘kartrekkers’ aangewezen die hun collega's enthousiasmeren over gezamenlijk sporten.



## INTERVIEW

# ‘Hard werken mag, hard herstellen moet’

In de sector Bouw & Infra komt steeds meer aandacht voor werkstress en overspanning. Een goede zaak volgens Carolien Hamming, directeur van CSR Centrum. “Maar het gaat er vooral om hoe je herstelt van inspanning.” Ook leidinggevendens spelen daarin een belangrijke rol.

**C**SR Centrum coacht UTA-medewerkers (Uitvoerend, Technisch, Administratief, red.) met stressklachten uit de bouw en infra. “Het gaat jaarlijks om ruim 400 medewerkers die zich aanmelden bij onze UTA-werkdrukvoorziening”, vertelt Hamming. “Ze voelen zich gespannen door bijvoorbeeld een overvolle agenda, onduidelijkheid over het werk, moeizaam contact met collega’s of andere stressoren. Je kunt dat misschien lang volhouden, maar op lange termijn ondermijnen deze factoren de duurzame inzetbaarheid van mensen. Indirect put je jezelf uit en kun je er op een gegeven moment zelfs ziek van worden. Maar mensen stampen gewoon door.”

De laatste jaren is er wel veel verbeterd op het gebied van preventie, aldus Hamming. “Vroeger kwam iemand alleen met zware klachten in actie, als hij of zij er echt niet meer omheen kon. Tegenwoordig is er veel meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid.” Zo kunnen werknemers die onder de cao Bouw & Infra vallen kosteloos gebruikmaken van het pakket Individuele Preventiezorg, uitgevoerd door Vollandis, met hierin onder meer de Duurzame Inzetbaarheidsanalyse (DIA). Hamming: “Door gesprekken te voeren over het welbevinden van mensen in relatie tot het werk, zien wij het aantal aanmeldingen stijgen.”

## Tips tegen werkstress

Heb jij of hebben jouw werknemers last van werkstress? Neem deze tips van Carolien Hamming ter harte:

- Slaap meer. Ga op tijd naar bed, want tijdens je slaap herstel je het meest. Slaap is geen luxe maar noodzaak.
- Als je te veel werk hebt en er nog een taak bij krijgt, zorg dan dat er een andere taak afgaat. Daarmee voorkom je dat je overbelast raakt.
- Schakel af na je werk en doe heel andere dingen. Als je de hele dag met je hoofd werkt, ga daarna dan bewegen of iets met je handen doen.
- Beweeg meer. Beweging heeft een positief effect op het stress-systeem. Ga bij overbelasting niet keihard sporten, maar maak bijvoorbeeld een flinke wandeling.
- Doe buiten werktijd dingen die je leuk vindt. Onbewust doen we veel dingen die moeten of horen. Maak ook plezier en doe soms even niets.

## Onderzoek naar stressbronnen

In opdracht van Vollandis deed CSR Centrum onderzoek naar stressbronnen in het werk. In dit onderzoek is gekeken welke werkgerelateerde oorzaken UTA-medewerkers in 2018 en 2019 aangaven als bron van een te hoge werkdruk en/of werkstress. Hamming: “De meest genoemde is onvoldoende afwisseling in werkzaamheden. Dat maar liefst 88% van de deelnemers dit noemde, vonden wij heel opmerkelijk. Blijkbaar ervaren ze het werk als eentonig. Dat past bij het streven, ook in andere sectoren, om zo efficiënt mogelijk te werken door meer van hetzelfde te doen. Maar daar worden mensen niet gelukkig van.” De top drie van stressbronnen wordt gecompleteerd door te weinig contact met collega’s (83%) en te veel werk (72%).

Meer nog dan aandacht voor stress, benadrukt Hamming het belang van herstel. “Het gaat er vooral om hoe effectief je herstelt van je inspanningen. Onze slogan is ‘hard werken mag, hard herstellen moet’. Er is een balans nodig tussen inspanning en herstel. Als de werkbelasting bijvoorbeeld te hoog is, dan kan je lichaam in de actiemodus blijven hangen. Dan blijf je ’s avonds en ’s nachts doorstuiteren in plaats van te herstellen. Als dat vaak gebeurt, word je niet alleen vermoeider maar automatisch ook gestreter. Zo kunnen hardwerkende mensen overbelast raken, bijna zonder dat ze het in de gaten hebben.”

## Aanpak van stress en overbelasting

Onderscheidend in de aanpak van CSR Centrum noemt Hamming de psychobiologische benadering. “Stress wordt vaak op een psychologische manier benaderd, maar je kunt lichaam en geest niet los zien van elkaar. Als je bijvoorbeeld fysiek heel moe bent, werkt dat door in je mentale en emotionele toestand. Je kunt dan minder goed nadenken en bent wat emotioneler. Het is onverstandig om stress of stressklachten alleen psychologisch te benaderen. Daarom maken we met medisch-biologische kennis inzichtelijk wat het effect van stress op het lichaam is. Juist de combinatie van medisch-biologische kennis en een psychosociale benadering blijkt bij de werkdrukvoorziening succesvol.”

De directeur van CSR Centrum constateert dat er langzaam maar zeker een cultuurverandering gaande is in bouw & infra. “Sommige bedrijven lopen voorop met vitaliteitsbeleid. Dit heeft vooral succes met een top-down aanpak, waarbij de directie en het management het onderwerp op de agenda zetten, zelf het goede voorbeeld geven en met medewerkers spreken over



Carolien Hamming “Cultuurverandering is gaande.”

**“Je kunt lichaam en geest niet los zien van elkaar”**

herstel. Elk bedrijf wil dat medewerkers gezond en productief zijn en plezier hebben in het werk. Dan moet je mensen wel serieus nemen, naar hen luisteren en weten wat te doen met de signalen. Misschien kan iemand door de thuissituatie tijdelijk minder aan op het werk en ligt overbelasting op de loer. Ga daar dan soepel mee om. Kijk naar het individu en denk mee.”

## WERKPLEZIER

# Werkgeluk leidt tot betere resultaten

'Werk veilig, houd plezier en kijk vooruit', zo luidt de slogan die Vollandis hanteert voor duurzame inzetbaarheid in de bouw en infra. Hoe houd je plezier in je werk? Wat levert plezier eigenlijk op? "Gelukkig werken is tweerichtingsverkeer, met de medewerker aan de ene kant en de organisatie aan de andere kant."

**W**erken met plezier, dat doen ze bij Kesselaar & Zn. Wie bij dit bedrijf op de loonlijst staat, mag in principe zelf bepalen wanneer hij of zij vakantiedagen opneemt. Managers? Uitvoerders? Die bestaan niet bij het bedrijf uit Alkmaar. Sterker nog: van hiërarchie is überhaupt geen sprake. Op het visitekaartje van een medewerker staan naam en telefoonnummer, géén functieomschrijving. Kesselaar werkt met zelfsturende teams.

## Gastheer in de bouw

Kesselaar & Zn. bouwt, renoveert en onderhoudt vastgoed voor eigenaren en gebruikers in Noord-Holland. Noem Kesselaar & Zn. echter geen aannemingsbedrijf, want dan krijg je het aan de stok met oprichter René Kesselaar. "Aannemer vind ik een belachelijk woord. Een gastheer in

de bouw, dat zijn we. Gastheerschap is de belangrijkste menselijke waarde binnen ons bedrijf", vertelt hij. Kesselaar is een andersdenkende, Kesselaar heeft lef. De bouwwereld is in zijn ogen traditioneel en conservatief. "Het gaat altijd maar om geld", zegt hij. Als onderaannemer met 35 metselaars en voegers in dienst was hij het zat om niet serieus te worden genomen. "Inkopen, uitknijpen, slordig met mensen omgaan, niet luisteren, te laat betalen: zo gaat het vaak. Ik vroeg me af waarom we zo met elkaar omgaan. Het is een afwijking in de bouw. Ik besloot het anders te gaan doen, heb alle jongens bij elkaar gezet en heb gezegd: een projectleider is niet meer dan een timmerman, vanaf nu is iedereen gelijk. Voordat we aan een klus beginnen, zetten we iedereen bij elkaar. Eigen mensen, inclusief de stagiair, maar ook mensen van buitenaf. Om risico's uit te sluiten, maar vooral ook om betrokkenheid te creëren".

## Tierelier

De mens áchter de hamer, daar gaat het om. Mensen zijn immers de waarde van een bedrijf, stelt Kesselaar. Iedereen is gelijk, benadrukt hij. Of het nu gaat om mannen, vrouwen of mensen met een beperking. Zijn bedrijf loopt als een tierelier. Het ziekteverzuim is bijzonder laag. Mensen staan in de rij om bij Kesselaar & Zn te mogen werken. Kesselaar zelf heeft zich al geruime tijd niet meer op kantoor laten zien. "De boel draait hartstikke goed, ook zonder mij." Stilzitten doet hij echter niet, op doordeweekse dagen gaat de wekker om kwart over vijf. Want sinds een paar jaar staat Kesselaar weer op de steiger, om te metselen. Prachtig vindt hij dat. Kesselaar houdt van zijn werk.

## Tweerichtingsverkeer

Volgens werkgelukdeskundige Heleen Mes, oprichter





### Werkgeluk en topwerkgeverschap

Werkplezier of werkgeluk is niet dat je de hele dag als een blij ei op je werk rondloopt, zegt werkgelukdeskundige Heleen Mes, oprichter van HXWork. “Het gaat erom dat je betrokken bent bij de organisatie en dat je bevlogen bent in je werk.”

Maar dat is niet voldoende, stelt Mes. “Juist de mensen die bevlogen en betrokken zijn lopen vaak de grootste kans om een burnout te krijgen. Het draait om bevlogenheid, betrokkenheid én balans.”

Zeker in deze onzekere tijd is het belangrijk dat je als werkgever in deze sector aandacht hebt voor je medewerkers. “Hoe zorg je dat ze gemotiveerd blijven, voldoende uitdaging hebben en plezier in hun werk houden? Dat is een van de uitdagingen waar ook deze sector de komende tijd voor staat.”

Topwerkgeverschap is volgens haar de sleutel tot succes.

“Topwerkgeverschap is het creëren van een organisatie waar medewerkers graag willen werken en met plezier blijven werken omdat ze er gelukkig zijn. Topwerkgeverschap leidt tot medewerkers die beter in hun vel zitten; ze presteren beter met als gevolg dat de klanten tevredener zijn. En die goede klantrelatie toont zich uiteindelijk in betere bedrijfsresultaten.” Er zijn allerlei onderzoeken naar topwerkgeverschap gedaan en die onderzoekscijfers liegen er niet om, stelt Mes. “Topwerkgeverschap levert tot maar liefst 22% hogere klanttevredenheid op, 40% minder ziekteverzuim, 70% minder veiligheidsincidenten en 40% lager personeelsverloop. Inzetten op topwerkgeverschap loont dus echt.”

Meer weten? Bekijk op [www.bouwendnederland.nl/actueel](http://www.bouwendnederland.nl/actueel) het webinar over topwerkgeverschap.



van HXWork, is Kesselaar een goed voorbeeld van een bedrijf dat de vruchten plukt van werkplezier. Gelukkige medewerkers presteren beter, zo weet Mes. Ze vertelt graag over de employee experience: alles wat een (potentiële) medewerker ervaart in contact met de organisatie en hoe dit overeenkomt met zijn of haar verwachtingen. Haar missie is simpel: ze gelooft dat elke organisatie een topwerkgever kan zijn. “Gelukkig werken is tweerichtingsverkeer, met de medewerker aan de ene kant en de organisatie aan de andere kant.”

### Betere resultaten

Gelukkige medewerkers leiden tot betere financiële resultaten, zegt Mes. Ze baseert zich onder meer op een onderzoek van Gallup/Hay Group, onder 1 miljoen

werknemers wereldwijd. De cijfers liegen er niet om: het leidt tot 2.5 keer hogere omzetgroei, 22 procent hogere klanttevredenheid, tot 47 procent hogere effectiviteit en 43 procent hogere productiviteit, maar ook tot 40 procent lagere verloopcijfers, 40 procent lager ziekteverzuim en 70 procent minder veiligheidsincidenten op de werkvloer.

### Ballenbak

Samengevat: de beste employee experience geeft je een groot voordeel, namelijk het aantrekken, behouden en ontwikkelen van medewerkers die je organisatie succesvoller maken en je klanten loyaler en gelukkiger. Mes: “Hoe? Ga denken en handelen vanuit je hart.” Het hart dus. Of liever: HEART. Deze vijf letters

staan ook voor de vijf knoppen waar je aan kunt draaien om de beleving van medewerkers naar een hoger plan te tillen. De H staat voor Happy Cultuur, de E staat voor Energiegevende Werkplekken, de A staat voor Agile Leiderschap en organiseren, de R voor de Reis van de Medewerker en de T voor Technologie die voor je werkt. Mes noemt talloze, aansprekende voorbeelden: van vergaderen in een ballenbak bij Coolblue en de ludieke smakenbegraafplaats van Ben & Jerry's voor mislukte ijssmaken tot een meewerkende directeur van een grote schoenwinkelketen en een assessmentruimte in de vorm van een heuse escaperoom bij een grote bank.

De praktijk wijst het volgens Mes uit: organisaties die gelukkige medewerkers hebben, zijn succesvoller, productiever en creatiever, bovendien is het verzuim en verloop lager. Niet onbelangrijk: een dergelijke organisatie heeft een grote aantrekkingskracht voor (jonge) talenten.

### Verversen

Jongeren hebben minder op met hiërarchie en vinden werkplezier belangrijker dan veel geld verdienen, zegt generatiespecialist Aart Bontekoning. Volgens hem groeit hierdoor de kloof tussen generaties binnen bedrijven. Om de kloof te dichten is het noodzakelijk de bedrijfscultuur te verversen of te updaten, zegt Bontekoning. “Met een belangrijke rol voor de nieuwe generaties.” Organisaties vergrijzen, weet Bontekoning. De vergrijzing vergroot de kans dat jonge generaties vastlopen in ingesleten, verouderde routines waarin de oudste generaties lijken ‘gevangen’. Veel bedrijfsculturen lopen daardoor een ongewenst verouderingsrisico. Zijn stelling: gedateerde sociale processen nemen werkenergie weg bij alle generaties.

### Werkenergie

Met een door hem ontwikkelde generatiewerk-aanpak helpt Bontekoning vergrijzende organisaties ‘te verversen’ en bij de tijd te blijven. Dat doet hij onder meer via interactieve masterclasses, generatieonderzoek en optredens met het generatietheater. Alle generaties hebben de potentie van binnenuit de eigen organisatie fris en bij de tijd te houden, zegt Bontekoning. Die potentie is te vinden in het gebied waar een generatie de meeste werkenergie van krijgt. “De toekomst van vergrijzende organisaties is afhankelijk van de jeugdigheid van alle generaties.”

# Daniël van Vuuren: ‘We zitten op een goudmijn’

Onderzoeker Daniël van Vuuren van De Argumentenfabriek weet het zeker: investeren in maatregelen rond duurzame inzetbaarheid levert de maatschappij, bedrijven en individuen veel rendement op. Denk aan investeringen in bijvoorbeeld scholing en gezondheid. “Sterker, we zitten op een goudmijn. De grote vraag is echter: hoe delven we het goud?” aldus Van Vuuren, tevens hoogleraar sociale zekerheid en economie aan de Universiteit van Tilburg. Volgens Van Vuuren tonen berekeningen aan dat de economische meerwaarde van investeringen in potentie zeer hoog is. Dat geldt zelfs als je heel conservatieve aannames maakt, bijvoorbeeld dat de meeste werkenden niet zo gemotiveerd zijn voor scholing. Van Vuuren: “Stel, een doorsneebedrijf investeert 100 euro in duurzame inzetbaarheid, dan is de economische meerwaarde al gauw het dubbele daarvan. Het lóónt, de vraag is echter hoe we dit beleid precies vorm geven. We weten namelijk niet zo goed welke interven-

ties welk effect hebben. Met andere woorden: er is veel onontgonnen terrein.”

De bouw staat de komende jaren voor een behoorlijke uitdaging, weet ook Van Vuuren. Dat komt onder meer door de stijgende pensioenleeftijd, in combinatie met een gespannen arbeidsmarkt en een gigantische bouwopgave. Bedrijven zullen werk moeten maken van duurzame inzetbaarheid, zodat werknemers in de bouw gezond de eindstreep halen. Van Vuuren: “De langere tijdshorizon is een recente ontwikkeling. Iemand van 53 jaar had in de jaren negentig gemiddeld nog een jaar of zes te gaan, onder meer door de VUT. Nu heeft iemand van 53 nog een jaar of twaalf te gaan, dat is twee keer zolang. Anders gezegd: investeren in iemand van 53 jaar is aantrekkelijker geworden, want het levert meer rendement op.”

Volgens Van Vuuren zijn er meerdere strategieën voor duurzame inzetbaarheid: vaardigheden ontwikkelen die passend zijn bij het werk, focussen op mobiliteit

van de werknemer (naar beter passend werk) en inhoudelijke aanpassing van het werk (vaardigheden werknemer). Van Vuuren: “Vooropgesteld: het is te simpel om te stellen dat de productiviteit van iemand afneemt naarmate hij of zij ouder wordt. Fysiek is dat misschien wel zo. Spiersterkte neemt af naarmate je ouder wordt, net als uithoudingsvermogen. Maar dat geldt niet voor cognitieve capaciteiten. Misschien moet je op een gegeven moment taken gaan herverdelen. Zet iemand van 60 jaar bij de receptie, in plaats van een 25-jarige.”

De urgentie van duurzame inzetbaarheid is bekend en neemt verder toe, maar er is hoop, concludeert Van Vuuren. “Investeren in duurzame inzetbaarheid loont. Op dit moment vindt veel onderzoek plaats, er zijn veel data beschikbaar, ook in de bouwsector. Nader onderzoek is hard nodig. Gelukkig is iedereen gemotiveerd om uit te vinden welke interventies het beste werken. Er is werk te doen!”

# Meer geven dan werk

Elk zichzelf respecterend bedrijf draagt tegenwoordig zijn steentje bij aan duurzaam en dus circulair bouwen. Als werkgever is het misschien best interessant om met diezelfde circulaire bril naar je werknemers te kijken. Zijn werknemers immers niet je grootste kapitaal? Sta eens stil bij wat je in huis hebt. De enorme berg aan ervaring en kwaliteiten, de loyaliteit en de ambitie. In een wereld die aan elkaar hangt van strakke deadlines, targets en veranderende protocollen schiet het er snel bij in om écht te kijken naar je werknemers. Toch kunnen er bijzondere dingen gebeuren als je hiervoor de tijd neemt.

**V**erleg als bedrijf de focus eens van wat jij nodig hebt van werknemers, naar wat zij nodig hebben van jou om aan boord te blijven. Duurzaam inzetbare werknemers zijn werknemers die gezien worden. Natuurlijk is dit niet altijd eenvoudig. We (her)kennen allemaal de waan van de dag waarbij de weken geruisloos overgaan in maanden. En hoe krijg je als werkgever dan écht zicht op je mensen? Juist hiervoor is Volandis in het leven geroepen. Volandis is een non-profitorganisatie met als belangrijkste doel werkgevers en werknemers in de sector bouw & infra en afbouw uit te dagen om na te denken over duurzame inzetbaarheid; veilig en gezond werken, werkplezier vooruitkijken. Met een scala aan mooie en efficiënte producten heb jij als werkgever waardevolle tools in handen om vorm te geven aan de toekomst van jouw personeel.

## Ken je mensen met mijnVolandis

Alles begint met een aanmelding in het digitale werkgeversportaal, mijnVolandis. Hier krijg je als werkgever inzicht in hoe het ervoor staat met de duurzame inzetbaarheid van van jouw werknemers. Als zij deelnemen aan de DIA (incl. PAGO) dan vind je hierin terug hoe duurzaam inzetbaar zij zijn. Je ontvangt ten minste eens per jaar het rapport Duurzame Inzetbaarheid. Je ziet hierin hoe gezond en gemotiveerd jouw werknemers zijn. En misschien wel het belangrijkste, met hoeveel plezier ze dagelijks aan het werk gaan.

De resultaten worden weergegeven in een percentage dus hoe meer werknemers deelnemen aan de DIA, hoe betrouwbaarder de analyse wordt. Op basis van de rapportage kun je zelf actie ondernemen. Natuurlijk kun je ook altijd contact opnemen met een adviseur van Volandis. Zij kunnen je gericht adviseren op het gebied van vervolgstappen.

## Tevreden werknemers: stimuleer de DIA

We kunnen dus stellen dat het belangrijk is om je werknemers te motiveren deel te nemen aan de DIA (incl. PAGO). Dit zorgt voor een uitgebreidere rapportage in mijnVolandis. Daarnaast zijn de DIA's ook een krachtig instrument om je werknemers inzicht te geven in hun eigen duurzame inzetbaarheid. Tijdens de DIA vindt er niet alleen een medisch onderzoek plaats (het welbekende PAGO van weleer). Je werknemer gaat ook in gesprek met een DIA-adviseur. Het resultaat van dit gesprek is een persoonlijk DIA-actieplan. Dit plan staat vol actiepunten waar de werknemer mee aan de slag kan. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan scholing of coaching.

Volandis werkt voor de uitvoering van het actieplan samen met coaches van James (CNV), Mijn loopbaan-

coach (FNV) en Stichting EDI. Het individueel budget, beschikbaar gesteld vanuit de cao-partijen in de Bouw & Infra en Afbouw, kunnen werknemers eenmalig gebruiken voor opleidingskosten die voortvloeien uit bovenstaand adviesgesprek. Focus op ontwikkeling en maak van een werknemer een tevreden werknemer.

## Zorg voor je mensen met een RI&E

Optimaal gebruikmaken van wat al in huis is. Dat is wat jij als werkgever wilt. Maar hoe doe je dit als je de veiligheid van je mensen niet kunt waarborgen? Veilig werken is de basis van alles. Zorg dus dat de RI&E in orde is, inclusief een duidelijk uitgewerkt plan van aanpak. Dit is niet alleen een verplichting die is vastgelegd in de Arbowet, maar ook een verantwoordelijkheid die elke werkgever zou moeten voelen. De RI&E Bouwnijverheid is een online applicatie die je vindt in mijnVolandis. Bedrijven kunnen zo zelf een

goede RI&E en een plan van aanpak (PvA) maken, zonder inschakeling van deskundigen. De RI&E Bouwnijverheid is erkend door het Steunpunt RI&E. Is de RI&E gemaakt met dit instrument, dan is een toetsing niet verplicht voor bedrijven tot en met 25 werknemers. De RI&E Bouwnijverheid is bedoeld voor werkgevers, preventiemedewerkers en kerndeskundigen (zelfstandig of werkzaam bij een arbodienst).

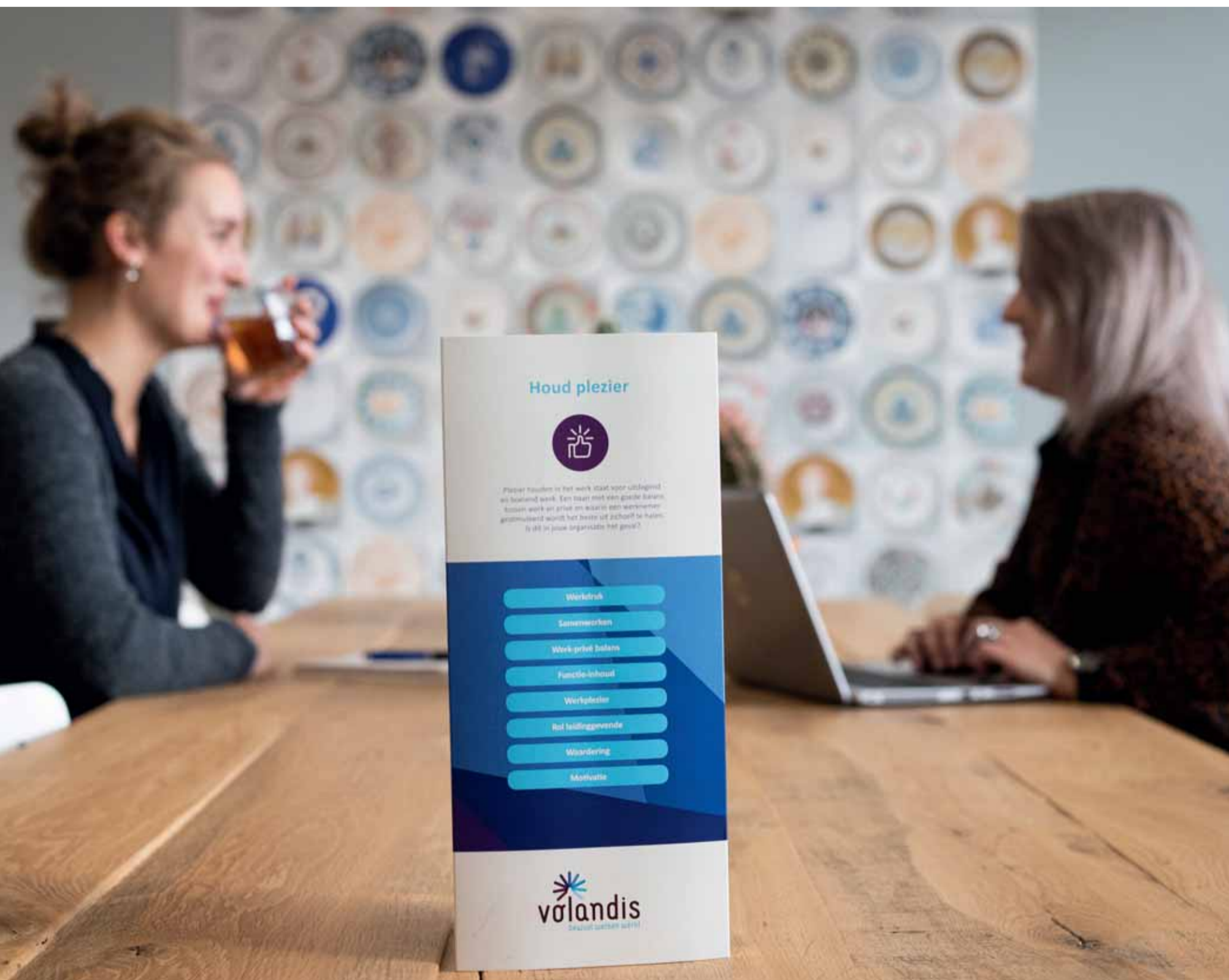
Daarnaast is er recentelijk een nieuwe coronavragenlijst ontwikkeld die je als aanvulling op de RI&E kunt gebruiken. Zo kun je vaststellen of je als werkgever voldoende extra maatregelen hebt genomen of dat dit wellicht nog een aanvulling behoeft.

## Wie kan je helpen?

Voorkomen is natuurlijk altijd beter dan genezen, daar kunnen we het snel over eens zijn. Maar hoe pak je dat







De werknemer gaat in gesprek met een DIA-adviseur. Het resultaat van dit gesprek is een persoonlijk actieplan waarmee de werknemer aan de slag kan.

als werkgever aan. Als jouw werknemer hulp nodig heeft op een bepaald vlak, waar vind je die dan? Wie kun je daarvoor inschakelen?

### Preventiegids

In de Vollandis Preventiegids zie je snel en eenvoudig welke specialist het beste past bij jouw werknemer of team. Je kunt bijvoorbeeld denken aan (groeps)coaching, cursussen en trainingen op het gebied van leefstijl, loopbaan, stress en veilig werken. Je vindt alle geselecteerde dienstverleners in deze gids.

Via het werkgeversportaal mijnVollandis heb je, na registratie, direct toegang tot de gids. Ben je nog op zoek naar de juiste dienstverlener? Dan is er een gebruiksvriendelijke zoekfunctie. Zo weet je zeker dat je de beste ondersteuning biedt aan je werknemer(s). De Vollandis Preventiegids is ontwikkeld in samenspraak

### Hoe krijg je als werkgever dan echt zicht op je mensen? Juist hiervoor is Vollandis in het leven geroepen

met (af)bouw- en infrabedrijven om er zeker van te zijn dat het niet alleen een toegankelijke tool is, maar ook een praktische.

### Quickscan

Benieuwd hoe jouw team scoort op thema's als gezondheid, samenwerken en ontwikkeling? Of heb je geen eigen bedrijfsrapport in mijnVollandis? Met minimaal

vier werknemers kun je de Quickscan inzetten. Met deze online scan krijg je anoniem inzicht in hoe jij én jouw werknemers denken over Werk veilig, Houd plezier en Kijk vooruit.

Je deelt de tool eenvoudig met jouw werknemers via e-mail of WhatsApp. Zo ga je met je werknemers in gesprek.

### Vollandis voor jou!

Het Spaanse woord 'Volante' betekent vliegwiel en dat is wat Vollandis wil zijn voor werkgevers in de (af)bouw- en infrasector. Een vliegwiel kent veel verschillende toepassingen, maar is bovenal praktisch en gericht op vooruitgang. Zo kun jij gebruik maken van deze producten en diensten met mijnVollandis als spil in het wiel. Praktische tools voor de werkgever die meer wil geven dan werk. Haal eruit wat voor jou relevant is en laat je inspireren.

## INTERVIEW

# Gezond gedrag kun je leren

Voornemens om gezonder te leven, kennen we allemaal. Net als de moeite die het kost om vol te houden, ook op het werk. “Maar iedereen kan het”, is de overtuiging van Koos Telkamp, directeur van advies- en trainingsbureau Pim Mulier, onderdeel van Zilveren Kruis.



Koos Telkamp: “Bedrijven beginnen vaak heel enthousiast met leefstijlprogramma's voor iedereen. Maar zo werkt het niet.”

In navolging van de naamgever, sportpionier Pim Mulier (1865-1954), bevordert de organisatie gezond gedrag van mensen en organisaties. “De algemene visie op gezondheid verandert”, vertelt Telkamp. “Ook bij werkgevers. Niet ziekte staat centraal, maar wat mensen binnen de mogelijkheden wél kunnen doen.”

## De 24-uur Training

Vanuit dat gedachtegoed biedt Koninklijke Bouwend Nederland medewerkers van bouwbedrijven aan om bij Pim Mulier de '24-uur Training' te volgen. In deze training ontwikkelen deelnemers nieuwe gewoontes, gericht op vijf aandachtsvelden: dynamisch actief werken, een actieve gezonde leefstijl buiten werktijd, voldoende aandacht voor herstel en de kwaliteit en kwantiteit van voeding en slaap. “In 24 uur oefenen we, onder ideale omstandigheden, met gezond gedrag. Zo komen we met de deelnemers tot een nieuw ontwerp van hun dag”, aldus Telkamp.

Dit alles gebeurt op olympisch trainingscentrum Papendal. Telkamp: “Het is een omgeving die jonge topsporters stimuleert om snel nieuwe vaardigheden te leren. Volgens Maurits Hendriks, technisch directeur van NOC\*NSF/TeamNL, traint iedereen op Papendal hard en hebben ze allemaal talent, maar is aandacht voor herstel niet vanzelfsprekend. Jonge topsporters leren er bijvoorbeeld wat het belang van gezond eten en slaap is. Maar ook dat mensen soms doorschieten in ambitie, door elke avond nog extra te trainen. Het punt is, als je aan één knop draait, beïnvloedt dat ook andere aspecten.”

## Aandachtsvelden in kaart

Volgens Telkamp kun je het woord trainen vervangen door werken. “We hebben alle aandachtsvelden vertaald naar medewerkersniveau. Waarbij ook wij geïntegreerd naar leefstijl kijken. Want als je minder dan zeven uur slaapt, heb je de volgende dag eerder behoefte aan snelle suikers en kun je impulsgedrag

**“We moeten iedere kans aangrijpen om meer te bewegen en minder te zitten”**

moeilijker onderdrukken.” Bewegen is ook zo'n belangrijk onderwerp, aldus Telkamp. “Nederland is kampioen zitten in Europa, met elf à twaalf uur per dag. Terwijl het gezondheidsadvies maximaal acht uur is. In Nederland is het idee dat twee keer sporten per week het te veel zitten en te weinig bewegen tijdens een werkdag compenseert. Dat blijkt niet zo te zijn. De World Health Organization (WHO) zegt in de nieuwe 'Every Move Counts'-campagne nu ook dat we iedere kans moeten aangrijpen om meer te bewegen en minder te zitten.”

## Gezonde keuze als makkelijke keuze

Waar het bevorderen van een gezonde leefstijl voor individuen al een hele uitdaging is, geldt dat voor werk-





Koos Telkamp: "Weinig bewegen tijdens een werkdag compenseer je niet met twee keer week sporten." (Foto's: Stefan Segers)

gevers des te meer. "Bedrijven beginnen vaak heel enthousiast met leefstijlprogramma's voor iedereen. Maar zo werkt het niet", vertelt Telkamp. "Richt je liever eerst op de early adopters. Haal alles uit de kast om van die vijftien procent medewerkers spelers te maken in plaats van toeschouwers. Als de early majority voldoende bewijs ziet, gaat deze groep ook mee.

Als je volhoudt, volgen de kat-uit-de-boomkijkers. Steek geen energie in de laatste groep; mensen die geen enkele verandering zien zitten."

In de bouw zijn medewerkers plichtsgetrouw en resultaatgedreven, constateert Telkamp. "Handen uit de mouwen en niet zeuren, is de mentaliteit. Dan neem je toch niet na elke twee uur werken een kwartier pauze?"

### Hoge waardering

De 24-uur Training van Pim Mulier wordt gemiddeld met een 9 gewaardeerd door deelnemers. "Ik heb mijn werkgedrag echt aangepast. Ik beweeg meer en vaker en plan mijn rust en pauzes nu", aldus een van hen in de evaluatie. Een andere deelnemer geeft aan: "Ik heb enorm veel gehad aan de 24-uur Training. Ik heb het roer echt omgegooid, sta niet meer iedere dag in het rood en ben gezonder en gelukkiger geworden."

Maar we weten inmiddels dat dit de kwaliteit en productiviteit van het werk ten goede komt, evenals de gezondheid van medewerkers. Voor bedrijven is de uitdaging om een omgeving te creëren waarin de gezonde keuze de makkelijke keuze is. Bijvoorbeeld door in de kantine gezonde producten een prominente plek te geven en goedkoper te maken dan ongezond voedsel."

### Vallen, opstaan en weer doorgaan

Voor blijvende gedragsverandering zijn er drie dingen tegelijk nodig, aldus Telkamp. "Het meest slimme is om je omgeving aan te passen. Werk aan een hoog-laagbureau of zet een opzetstuk op je bureau zodat je regelmatig kunt staan. Werk in blokken van veertig tot vijftig minuten en kom dan een paar minuten in beweging. Even naar buiten, even de trap op en af."

Vervolgens heb je zowel vaardigheid als motivatie nodig om je daadwerkelijk gezond te gedragen. "Bij vaardigheid gaat het om het automatiseren van nieuw gedrag, zodat het vanzelfsprekend wordt", aldus Telkamp. "Wat betreft motivatie: iedereen zegt heel gemotiveerd te zijn. Dat is op zich een goede start, maar wat mensen echt nodig hebben is vasthoudendheid. Veranderen schuurt en kost moeite. Daarom is het van belang om te herhalen, te oefenen, te vallen, op te staan en weer door te gaan. Dan komt het goed. Iedereen kan het. Het is net als leren fietsen. Je begint met zijwieltjes op het trottoir, maakt het steeds iets moeilijker en als het lukt hoef je er niet meer over na te denken. Echt, nieuw gezond gedrag kun je leren."

## 'Veilig werken start bij beïnvloeden gedrag'

Een cultuur van veilig werken lijkt in de bouwsector soms nog ver, maar op veel fronten wordt hard gewerkt om vakmensen bewust te maken én zelf regie te laten nemen over hun eigen veiligheid en die van anderen. Kenniscentrum Vollandis biedt werkgevers hiervoor diverse middelen om met medewerkers aan de slag te gaan.

**E**en mooi voorbeeld is het webinar over veilig gedrag van Vollandis. "Als beleid, regels en voorlichting onvoldoende bijdragen aan de veiligheid en het verminderen van ongevallen, dan is het gedrag zelf een mooi aangrijpingspunt om dit wel te realiseren. De vraag die we onszelf dan ook tijdens dit webinar hebben gesteld, is waarom niet het juiste gedrag wordt getoond? Waar zit de weerstand in? Zijn er verschillen in de weerstanden? Zijn de werknemers dan werkelijk niet gemotiveerd om veilig te werken?", zegt Tjeerd Willem Hobma, directeur van Vollandis. Samen met Peter Koenders (werkgever en voorzitter

Taskforce Veiligheid), Doeschka Anschutz (gedragswetenschapper), Daan Emmerik (uitvoerder GWW) geeft hij tijdens het webinar handvatten om veilig te werken.

### Eigenaarschap

De grote vraag is: hoe beïnvloed je gedrag? De kern van het beïnvloeden is om werknemers 'eigenaarschap' te geven omtrent veilig werken. Zo komt de intrinsieke motivatie tot zijn recht. Betrek werknemers nadrukkelijk bij het organiseren van veilig werken. Hoe zien ze dit zelf? Wat komen ze tegen? Wat moet er worden veranderd? Dit betekent dat je werknemers

regelmogelijkheden en autonomie moet geven. Dat doe je in kleine stapjes en consequent, iedereen in de organisatie is erbij betrokken. Voorbeelden zoals het toepassen van een verbeterbord en 'lean-werken' dragen bij aan veilig werken.

Tijdens het webinar ontrafelen de deskundigen en wetenschappers het taaie probleem van bewust en onbewust (on)veilige keuzes maken. Daarnaast geven ze praktische voorbeelden om hier direct verandering in te brengen met jouw mensen. Het webinar Werk veilig en gedrag kun je bekijken op: [www.vollandis.nl/webinar](http://www.vollandis.nl/webinar).

## INTERVIEW

# De bouwsector bezien door de bril van een antropoloog

Waar grote veranderopgaven de gebouwde omgeving aangaan, zal de bouwsector uitkomst moeten bieden. Maar is de cultuur van de bouwsector wel voldoende op verandering gericht? Het kruisvlak van techniek en gedrag is het werkterrein van Alfons van Marrewijk, ingenieur, antropoloog én nieuwe hoogleraar Construction Cultures. “De bouwsector zit vol rituelen waarvan men zich vaak amper bewust is. Door aandacht te schenken aan het hoe en waarom van die rituelen, schep je ruimte voor verandering.”

**A**lfons van Marrewijk is de zoon van een tuinder. Hij herinnert zich hoe zijn vader en andere paprikatelers tijdens Westlandse winteravonden informatie uitwisselden. “Ze waren concurrenten maar doordat ze kennis en ervaringen deelden, werden ze als sector steeds beter. Het heeft me later verbaasd dat het in de bouwsector niet zo werkte. Bouwers zijn geneigd de kaarten tegen de borst te houden.” In de sector zie je wel dat er steeds meer naar nieuwe samenwerkingsvormen wordt gekeken. Bouwers en opdrachtgevers gaan bijvoorbeeld in een vroeg stadium al om de tafel zitten om kennis uit te wisselen over ontwerp- en uitvoeringskeuzes.

Uit belangstelling voor de dynamiek van samenwerking deed hij er als werkzaam ingenieur in de avonden een studie culturele antropologie bij. “Ik leerde in de huid te kruipen van verschillende soorten beroepsbeoefenaars. Zo raakte ik ervan overtuigd dat het meerwaarde heeft om door de bril van een antropoloog te kijken naar samenwerking in de gebouwde omgeving.”

## Behoudende cultuur

Als praktiserend adviseur én als academicus heeft Van Marrewijk zich gespecialiseerd in organisatiekunde, veranderingstrajecten in het bijzonder. “Ik kijk naar de wijze waarop organisaties met elkaar samenwerken, in ketens en in projecten. Dan gaat het over gedeelde waarden en normen, ingesleten patronen, de geschreven én ongeschreven regels. Dat wat we cultuur noemen.”

Als wetenschapper combineert hij zijn werk voor de Delftse leerstoel, één dag per week, met deeltijdaanstellingen aan de Universiteit van Oslo en aan de VU in



Alfons van Marrewijk: “Ik leerde om in de huid te kruipen van verschillende soorten beroepsbeoefenaars.”

“Bouwers zijn geneigd de kaarten tegen de borst te houden”





Interventies die in andere sectoren leiden tot gedragsverandering kun je ook toepassen in de bouw. “Denk aan het bespreekbaar maken van samenwerkingsgedrag.”

Amsterdam. “Deze leerstoel wordt mogelijk gemaakt door Koninklijke Bouwend Nederland. De bouwsector staat voor grote verduurzamingsopgaven maar wordt behalve door een lange traditie van ambachtelijk werk gekarakteriseerd door een behoudende cultuur en een hoge mate van concurrentie. Twee kenmerken die innovatie in de weg kunnen staan.”

Overheden, van gemeenten tot het Rijksvastgoedbedrijf, hebben bijvoorbeeld vergaande ambities op het gebied van circulair bouwen. “Architecten willen ook wel en hebben ideeën over hoe dit kan, maar moeten wel met gebruikte materialen willen werken. Vervolgens zeggen constructeurs en installateurs dat ze een gebouw willen maken zoals ze dat gewend zijn. Zo blijft van de aanvankelijke ambitie weinig over.”

### Kink in de kabel

Vanuit de leerstoel wil Van Marrewijk interventies die in andere sectoren leiden tot gedragsverandering toepassen op de bouwsector. Een voorbeeld van zo'n interventie is het reflecteren op en bespreekbaar maken van samenwerkingsgedrag. “De neiging is om te zeggen: we hebben een contract dus we kunnen beginnen. Men duikt onmiddellijk de inhoud in zonder goed af te spreken wat er gebeurt als er een kink in de kabel is. Terwijl de praktijk van publiek-private samenwerking uitwijst dat je eerst flink moet investeren in vertrouwen.”

De hiervoor belangrijke vragen worden niet gesteld. Hoe kijken de verschillende partijen eigenlijk tegen

het project aan? Hoe ziet de werkpraktijk van een ander eruit? “Hoe geven we elkaar feedback? Hoe gaan we om met escalaties? Een gedragsinterventie kan ertoe leiden dat die vragen bij aanvang wel worden gesteld én – niet minder belangrijk – tijdens het bouwproces op de agenda blijven staan.”

### Gedragsverandering

De behoefte aan cultuurverandering speelt zowel op het niveau van interacterende individuen of groepen in de bouwketen als op het niveau van organisaties, zegt van Marrewijk. “Nieuwe praktijken die bijvoorbeeld ontstaan in het kader van circulair bouwen moeten worden vastgelegd, anders beklijven ze niet.” Dat gebeurt als ze een plek krijgen in de tenderprocedures van het Rijksvastgoedbedrijf en in de richtlijnen en methodieken van de BNA en Koninklijke Bouwend Nederland. “Op projectniveau ontstane innovaties zijn in de afgelopen jaren echter niet gefixeerd of geformaliseerd. Het wiel wordt veelal opnieuw uitgevonden.”

### Actieonderzoek

De hoogleraar praktiseert naar eigen zeggen een vorm van actieonderzoek: de onderzoeksvraag komt vaak voort uit een in de praktijk ervaren probleem. Eén onderzoeksproject betreft de rol van de ondergrond in bouwprojecten. “Hoe je vertraging en kostenoverschrijdingen als gevolg van de betrekkelijke onzichtbaarheid van allerlei kabels en leidingen in de ondergrond kunt voorkomen, is een voor de beroepspraktijk zeer rele-

“Men duikt onmiddellijk de inhoud in zonder goed af te spreken wat er gebeurt als er een kink in de kabel is”

vante vraag waarop ik samen met Joop Koppenjan van de Erasmus Universiteit, Hendrik Ploeger van de TU Delft en twee promovendi probeer een antwoord te vinden.”

Met Ellen van Bueren en Hans Wamelink van de afdeling Management in the Built Environment van BK leidt hij een kersvers vierjarig NWO-onderzoek naar interventies in de keten van circulair bouwen. “En met Marcel Hertogh en Hans Bakker van de faculteit CiTG neem ik de samenwerking tussen organisaties in het kader van integraal ontwerp van infrastructuur onder de loep.”

### Studenten

Voor studenten geeft Van Marrewijk een aantal lezingen over casussen maar ook over kwalitatief onderzoek. “Hoe betrek je de ervaringen uit een organisatie bij je werk? Als antropoloog hanteer ik waarschijnlijk een andere onderzoeksmethode dan de studenten hier aanleren. Ik denk dat het voor hen interessant kan zijn hier meer over te horen.”



## SAMENWERKEN

# ‘Dit werkt beter dan een teamuitje’

Samenwerken en op een respectvolle manier met elkaar omgaan. Dat is de insteek van een pilot van Koninklijke Bouwend Nederland en Dura Vermeer die zo aan willen tonen dat een andere aanpak in de bouw echt werkt. “De sfeer op de bouwplaats is nu open en goed, er wordt respectvol met elkaar omgegaan. Het heeft veel effect en werkt een stuk beter dan een teamuitje.”

**W**anneer cv-installateur Erik Boon tegenwoordig in een woning op de bouwplaats van TudorPark in Hoofddorp komt om een vloerverwarming aan te leggen, is hij in staat een klein vreugdesprongetje te maken. Wat is het werken hier veranderd sinds samenwerking bovenaan de agenda staat.

Hoe anders begon Boons werkdag aan het begin van dit project. “Het was vaak onbegonnen werk, met smerige steigerplanken en allerlei afval op de vloer. Moesten we eerst de troep van anderen opruimen voordat we überhaupt aan het werk konden. Het is de dagelijkse praktijk in de bouw, hè? Geen rekening houden met elkaar, nauwelijks samenwerken. Ieder voor zich, dat is de mentaliteit. Na drie weken ben je dat wel zat. Het gaat ten koste van het werkplezier. Terwijl we toch echt met z’n allen aan één project werken: van timmerman, metselaar en stukadoor tot schilder en cv-installateur. De kracht van deze pilot is dat mensen van verschillende disciplines in de bouw dingen durven te zeggen tegen elkaar.”

## TudorPark

TudorPark is een grootschalig project aan de zuidkant van Hoofddorp. In totaal verrijzen hier circa 1250 woningen, geïnspireerd op de Engels Tudorstijl: steile daken van keramische klei, ramen

met roede verdeling en schoorstenen met zogenaamde Chimney Pots. Dura Vermeer is ontwikkelaar en bouwer van de grootste uitbreiding van Hoofddorp sinds de Floriade in de jaren 90.

## Gezamenlijke pilot

Boon is een van de vijftien sleutelfiguren in een kernteam in een gezamenlijke pilot van Koninklijke Bouwend Nederland en Dura Vermeer. In het kernteam zitten verder Spaansen, Deurwaarder, Emergo, SEV techniek, Steboma, Mampaey, Van der Meij de Bie en De Bruyn Intergips. De ketenpartners zijn ervan overtuigd dat investeren in het écht samen doen, impact heeft op het rendement en de cultuur. Hiermee maken we de sector uiteindelijk aantrekkelijker en blijven medewerkers langer, gezonder en met meer plezier (samen)werken. Naast het kernteam is een schil van circa zestig mensen bij de pilot betrokken. Samenwerken én op een respectvolle manier met elkaar omgaan zijn de sleutelwoorden. Het leidt tot meer werkplezier én de productiviteit gaat omhoog, zo is de gedachte.

## Teamafspraken

Met deze pilot, die in 2019 van start is gegaan, willen Koninklijke Bouwend Nederland, Dura Vermeer en betrokken ketenpartners aantonen dat een andere aanpak in de sector echt werkt. Er is een hartslag in de samenwerking gebracht, waarin alle bouwpartners tweewekelijks met elkaar overleggen, onder begeleiding van onafhankelijke coach-trainersorganisaties DURVT en Bureau HTM, om alle problemen en irritaties, maar ook alle positieve zaken, op tafel te leggen en uit te spreken.

De samenwerking wordt regelmatig gemeten, verder zijn er teamafspraken gemaakt over hoe de teamleden met elkaar omgaan in dit werk. Van een groepje langs elkaar heen werkende specialisten is op deze manier een hecht team gesmeed. Daardoor is zowel het werkplezier als de productiviteit gestegen.



De teamleden leren elkaar op een speelse manier kennen om de samenwerking te bevorderen.

## TudorPark

TudorPark is een grootschalig project aan de zuidkant van Hoofddorp. In totaal verrijzen hier circa 1250 woningen, geïnspireerd op de Engels Tudorstijl: steile daken van keramische klei, ramen met roede verdeling en schoorstenen met zogenaamde Chimney Pots. Dura Vermeer is ontwikkelaar en bouwer van de grootste uitbreiding van Hoofddorp sinds de Floriade in de jaren 90.





TudorPark, een grootschalig project in Hoofddorp, vormt het decor van de pilot.

## Impact

Initiatiefnemer van deze pilot is IMPACT. Onder deze naam werkt een aantal professionals met een passie voor de bouw- en infrasector aan een professionele invulling van samenwerking op projectniveau.

“IMPACT wil samenwerking en respect tussen verschillende ketenpartners bewerkstelligen. Een cultuurverandering dus. Want het verbeteren van de samenwerking gaat hand in hand met verbeteren van prestaties. Impact wordt ondersteund door de organisaties waar wij werken. Koninklijke Bouwend Nederland, Bureau HTM, CROW, Dura Vermeer, DURVT en Maarssens Bouwbedrijf”, aldus de initiatiefnemers.

“Er worden projecten gerealiseerd met een grote, maatschappelijke bijdrage. Technisch is alles haalbaar, maar dan moet de cultuur wel meewerken in de hele bouwkolom. En daar valt nog veel te verbeteren. De droom is dat deze verbetering in hele sector wordt gerealiseerd. Dat écht samenwerken de norm wordt. Met pilots zoals deze hebben we impact in de praktijk”, aldus IMPACT.

## Resultaten

De verwachtingen zijn hoog gespannen. “De in totaal drie concrete verbetertrajecten leveren de komende drie jaar een besparing op van 2,5% van de omzet. De ervaren samenwerking steeg van een 5,7 naar een 7,0.” Binnenkort start eenzelfde traject bij MBB te Maarsse. Voor een derde pilot wordt gezocht naar een infrabedrijf die het allerbeste uit zijn keten wil halen. Wil je meer weten over de pilot bij Dura Vermeer of wil je een project aanmelden: neem contact op met DURVT (Inge Vermunt of Severin Hendriks), Bureau HTM (Chert Hento), CROW (Joost Fijneman) of Koninklijke Bouwend Nederland (Joppe Duindam).



De teamleden overleggen elke twee weken. Van een groepje langs elkaar heen werkende specialisten is op deze manier een hecht team gesmeed.

## Flinke stappen

Bouwplaatsmanager Gideon Noordzij van Dura Vermeer merkt dat er tijdens de pilot daadwerkelijk flinke stappen zijn gemaakt. Van een zogenaamde blèr-cultuur – waarin vooral veel wordt geschreeuwd – is geen sprake meer, zegt Noordzij.

“Mensen keken alleen maar naar wat er fout ging en wat er allemaal moest gebeuren, nu kijken we naar de manier waarop we samen de dingen aanpakken en hoe we het gesprek daarover voeren. Eerst zaten sommigen er onder protest, nu zorgen we er samen voor dat de rest van de mensen buiten ook aanhaken. De meesten waren in eerste instantie alleen gericht op eigen vakinhoud, nu begrijpen ze dat we meer samen mogen

en kunnen bepalen. We hebben echt invloed op onze bouwcultuur. De keten neemt veel meer samen de verantwoordelijkheid voor het eindresultaat. De sfeer op de bouwplaats is nu open en goed, er wordt respectvol met elkaar omgegaan. Het heeft veel effect en werkt een stuk beter dan een teamuitje.”

“We kwamen erachter dat we elkaar geweld aandoen als we zo zouden doorgaan”, vervolgt Noordzij. “Omdat we elkaar elke twee weken spreken, kwamen we erachter dat we meer invloed als keten hebben dan we dachten. Zo hebben we nu het aantal op te starten bouwstromen aangepast. Dat geeft ons rust en stabiliteit in bemensing.” Erik Boon vult aan: “In de bouwwereld is het toch vaak ieder voor zich. Die

fragmentatie is er ingesleten en krijg je er moeilijk uit, maar met deze pilot willen we dat doorbreken. Het scheelt een hoop frustratie wanneer iedereen de oogkleppen afzet, bovendien is het veel efficiënter en plezieriger werken.”

## Blij

Innovatieve ideeën krijgen een plek in deze keten. Zo is Boon zeer te spreken over Meterkast Vooruit, waarbij vlak na de heiverkzaamheden 122 meterkasten zijn geplaatst. Hierdoor kunnen afbouwpartijen ongestoord en dus sneller werken. Boon: “Je ziet dat je met kleine aanpassingen al veel kan bereiken, daarom ben ik zo blij met deze pilot. Ik werk gewoon veel lekkerder. En dat wil ik graag zo houden, want we zijn nog lang niet klaar hier.”



## ONDERZOEK

# Kansrijke richtingen voor duurzame inzetbaarheid

Voor de woningbouw, energietransitie en de vervanging van de infrastructuur zijn voldoende bouwmedewerkers nodig. Maar de jaarlijkse kosten van uitval in de bouw- en infrasector zijn hoog en de sector heeft last van vergrijzing. Welke kansen zijn er voor de duurzame inzetbaarheid van bouwmedewerkers?

**Z**iekteverzuim en arbeidsongeschiktheid in de bouw kost jaarlijks 1,9 miljard euro, blijkt uit onderzoek van het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB). De organisatie onderzocht de feiten en cijfers omtrent uitval in de sector en welke maatregelen het verzuim kunnen verlagen. En maatregelen zijn nodig, vindt het EIB. In de komende tien jaar liggen er namelijk opdrachten waar de bouwsector een grote rol in speelt, zoals klimaatbestendigheid, circulariteit en ruimtelijke ontwikkeling.

## Fysieke en mentale werkbelasting

Wat zijn de huidige ontwikkelingen? Het verzuim blijft relatief hoog, terwijl uitval van bouwplaatsmedewerkers in de periode 2015–2018 wel sterk is afgenomen. Twee derde van die kosten komt door arbeidsongeschiktheid en dertig procent heeft betrekking op productiviteitsverlies. Bij bedrijven met minder dan tien medewerkers is het ziekteverzuim twee keer zo hoog als bij grotere bedrijven. 55-plussers verzuimden in 2018 vaker dan in 2019.

Ook ervaart de bouwsector een relatief hoge fysieke en mentale werkbelasting. 60 procent van de bouwplaatsmedewerkers zegt een hoge tot zeer hoge fysieke werkbelasting te ervaren. Het UTA-personeel (Uitvoerende Technisch Administratief) ervaart voornamelijk een mentale belasting. Tijdsdruk en complexiteit van het werk zijn hiervoor de grootste redenen. Ook de communicatie met de diversiteit aan werkploegen, de onderaannemers en de omgeving vraagt steeds meer van de medewerkers. Daarbij geeft ook één op de drie van de bouwplaatsmedewerkers aan een hoge mentale werkbelasting te ervaren.

## Vier richtingen voor duurzame inzetbaarheid

Waar liggen kansrijke oplossingen voor duurzame inzetbaarheid in de bouwsector? Volgens het EIB liggen de belangrijkste aandachtspunten bij de hoge men-

tale werkbelasting, het toenemende verzuim bij het UTA-personeel, het ziekteverzuim bij kleinere bedrijven en de risicogroep van 40- tot 55-jarigen.

### 1 Integraal HRM-beleid met aandacht voor bewustwording, verbetering van de arbeidsomstandigheden en opleidingen

Een integraal HRM-beleid met aandacht voor diverse aspecten en een mix van traditionele en moderne maatregelen kan de duurzame inzetbaarheid bevorderen. “Hier is met name aandacht voor ontwikkeling, vitaliteit, gezondheid en preventie nodig”, aldus het EIB. Het gebruik van beschermings- en hulpmiddelen en aandacht voor loopbaanplanning kunnen de fysieke werkbelasting verlagen. De toenemende mentale belasting vraagt meer om moderne maatregelen, zoals aandacht voor de levensstijl en werk-privébalans. Grotere bedrijven gebruiken daarvoor al vaak de Duurzame Inzetbaarheidsanalyses (DIA's) via Vlandis, maar ook voor kleinere bedrijven is dit interessant. Hoe beter de adviezen worden opgevolgd en geëvalueerd, hoe groter de effecten van de analyse zijn. Opleiden en (om)scholing neemt een grote rol in dit integrale HRM-beleid. Vrijwel alle bouw- en infrabedrijven bieden momenteel opleiding en (om)scholing aan. Kleinere bouwbedrijven richten zich vervolgens vooral op bredere inzetbaarheid van het personeel en leermeesterschap voor de senioren. Grotere bedrijven kiezen vaker voor doorgroei mogelijkheden naar managementfuncties. Niet iedereen heeft behoefte aan scholing, blijkt uit de cijfers van het EIB. 50 procent van het UTA-personeel onder de 40 jaar heeft dit overigens wel en bij de bouwplaatsmedewerkers gaat het om 50 procent in de leeftijdsgroep 40–55 jaar.

### 2 Vierdaagse werkweek voor 55-plussers en zwaar belaste werknemers

“De medewerkersgroep 55-plussers kent een hoog ziekteverzuim met vaak een jarenlange historie van

## De bouwsector ervaart een relatief hoge fysieke en mentale werkbelasting

zware werkbelasting”, schrijven de onderzoekers in het rapport. Hoewel bouwbedrijven er weinig gebruik van maken, biedt de cao Bouw & Infra de mogelijkheid om hen een vierdaagse werkweek aan te bieden. Zo worden deze medewerkers minder belast. Daarnaast kunnen bedrijven ook kijken naar alternatief werk buiten het bedrijf en eventueel de sector. Bij de zware beroepen is een vervroegd pensioen ook een mogelijkheid.

### 3 Ruimte voor technische en procesinnovaties

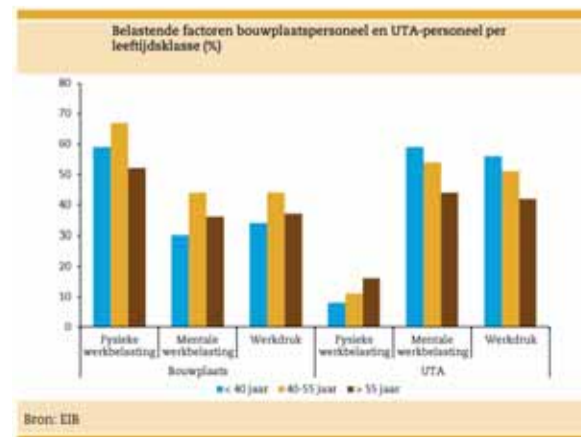
Technische en procesinnovaties kunnen belasting van medewerkers verlagen. Minigravers, metselrobots en exoskeletonten helpen medewerkers bij zwaar fysiek werk. Procesondersteunende innovaties zoals digitalisering en automatisering helpen bij de voorbereiden van werkzaamheden zodat bouwactiviteiten efficiënt kunnen worden uitgevoerd. BIM voorziet bijvoorbeeld in een makkelijkere communicatie tussen de verschillende partijen in de bouw. “Daarnaast is toenemende aandacht voor standaardisatie en prefab gunstig voor de belasting van de werknemers”, aldus de onderzoekers in het rapport.

### 4 Aandacht voor de rolverdeling en tijdsdruk in projecten

Werkomstandigheden bepalen voor een groot deel de werkbelasting van de medewerkers. Als hier al direct in de ontwerpfase van een project aandacht voor is, kunnen medewerkers efficiënter worden ingezet. Dit betekent wel dat de opdrachtgever en de hoofdaannemer meer zicht moeten krijgen op de belastende factoren in de keten, inclusief onderaannemers, zzp'ers en uitzendkrachten.

Tijdsdruk vraagt bijzondere aandacht, vindt het EIB. “Een groot deel van de maatschappelijke opgaven in het komende decennium kent een grote complexiteit en zal vooral in bestaand bebouwd gebied worden gerealiseerd. Dit brengt potentieel maatschappelijke hinder met zich mee, waardoor de druk toeneemt om de bouwtijd te beperken.” Daarnaast kan duurzame inzetbaarheid ook één van de EMVI-factoren bij een aanbesteding worden, zodat partijen gezamenlijk naar planning en uitvoerbaarheid gaan kijken.

Bekijk het EIB-rapport ‘Duurzame inzetbaarheid in de Bouw en Infra op [www.eib.nl/publicaties/duurzame-inzetbaarheid-in-de-bouw-en-infra](http://www.eib.nl/publicaties/duurzame-inzetbaarheid-in-de-bouw-en-infra).





## ONTWIKKELING

# Skills Paspoort als leidraad voor duurzaam inzetbare medewerker

Een medewerker ontwikkelt na het behalen van een diploma nog talloze competenties en vaardigheden. Maar een CV heeft daarvoor geen logische plek. Het Skills Paspoort daarentegen wel. Daarbij maakt deze digitale tool het veranderen van baan makkelijker en helpt het werkgevers om mensen te werven of medewerkers verder te laten ontwikkelen binnen het bedrijf.

**E**en Skills Paspoort is een digitale tool die een medewerker gedurende zijn carrière meeneemt en bijwerkt. Het bestaat uit onderdelen, namelijk de behaalde diploma's, de gevolgte cursussen en bijscholing en de verkregen competenties en vaardigheden met je functie en hobby's. "Juist in de veranderende arbeidsmarkt waarin de medewerker een opleiding lang geleden heeft gevolgd, is dit enorm relevant. Medewerkers hebben namelijk gedurende hun loopbaan veel vaardigheden en competenties opgedaan zonder tastbaar bewijs", aldus Anne Mertens, adviseur bij werkgeversorganisatie AWWN.

## Voorstellen

De werkgeversorganisatie bood twee jaar geleden al een vergelijkbaar instrument aan de minister aan en verspreidt sindsdien het belang ervan. Mertens: "In de toekomst verwachten wij dat werkenden, scholieren, studenten en andere werkzoekenden zich aan werkgevers voorstellen met dit digitaal Skills Paspoort. Uit dit paspoort gaat ook blijken welke kennis en vaardigheden iemand nog moet opdoen, via een training, scholing of training on the job, om voor een andere dan de huidige functie in aanmerking te komen. Dit zal de overstap naar een ander bedrijf of andere sector makkelijker maken."

## Sleutel van werk naar werk

Het Skills Paspoort geeft medewerkers ook zelf inzicht in hun kwaliteiten (Skills), stelt Barend van Kessel, directeur van Van Kessel Wegenbouw en bestuurder bij Koninklijke Bouwend Nederland. "Ineens zien mensen die graag met hun handen werken zich niet meer als 'minder geschoold', maar wat ze allemaal nog meer kunnen en voor welke functies ze geschikt zijn. Het geeft zelfvertrouwen."

Voor werkgevers kan het nu lastig zijn als sollicitanten uit een andere branche komen. Van Kessel: "Het kan tijdens een sollicitatiegesprek moeilijk in te schat-

ten zijn waartoe een sollicitant allemaal in staat is. Het Skills Paspoort is een hulpmiddel om de potentie van een kandidaat (wat kan hij/zij?) te zien. Denk aan bijvoorbeeld de horecamedewerkers die vanwege de coronacrisis geen werk meer hebben, maar wel over vaardigheden beschikken die ook in de bouw van belang zijn. Het paspoort is de sleutel van werk naar werk."

## Skills en profielen

"De arbeidsmarkt is behoorlijk versnipperd en verkokerd", zegt Jos Sanders, lector van de Hogeschool Arnhem en Nijmegen. Hij werkt momenteel aan het Skills Paspoort. "In de combinatie van matching op profielen en skills bij een functie kunnen we veel flexibeler en creatiever omgaan met vakkrachten dan wanneer we matchen op opleiding." Dit matchen op basis van profielen en skills zal volgens Koninklijke Bouwend Nederland snel nodig zijn. "We staan voor de grootste bouwopgave sinds de Tweede Wereldoorlog. Iedereen is hiervoor nodig", aldus Van Kessel. "Zowel vakmensen als mensen die weliswaar niet voldoende opgeleid zijn, maar wel gemotiveerd. Het Skills Paspoort geeft namelijk meer kijk op de arbeidsmarkt en het arbeidspotentieel dat er is."

Modulair opleiden kan vervolgens ook een grotere rol gaan spelen, zegt hij. "Dit is een vorm van scholing waarbij mensen in modules vaardigheden en competenties leren. Het gaat hier om kortdurende modules die medewerkers tijdens het werk volgen. Zo worden ze snel opgeleid en kunnen ze het geleerde vervolgens in de praktijk brengen."

## Twee groepen medewerkers

Speelt het Skills Paspoort ook een rol in de duurzame inzetbaarheid van de nu zwaar belaste medewerkers? Van Kessel: "De bouwsector heeft twee groepen medewerkers. In de ene groep zitten de jongeren die het heel lang goed kunnen doen, omdat zij handige hulpmiddelen en programma's krijgen. Deze groep kan het nog heel lang volhouden en daarover hoeven we ons weinig zorgen te maken. Daarentegen heeft de groep ouderen altijd veel en zwaar fysiek werk verzet en weinig meegekregen van arbo in hun jonge jaren. Zij zijn zo goed als versleten. Voor hen moet er een oplossing komen en die biedt de cao ook."



Het Skills Paspoort geeft medewerkers inzicht in hun kwaliteiten en geeft ze zelfvertrouwen.

## Gezamenlijke taal

Om concreet aan de slag te gaan met het Skills Paspoort zullen we naar een gezamenlijke taal moeten die de vaardigheden omschrijft, stelt Mertens van AWWN. "Wat bedoelen we bijvoorbeeld met 'assertief' of 'sociaal vaardig'? De overheid kan hierin de regierol nemen. Maar het onderwijs heeft hierin ook een rol. Als we daar alvast in die taal gaan werken en modulair gaan opleiden - waarbij mensen een specifieke competentie of vaardigheid kunnen opdoen - dan gaat er iets gebeuren waar uiteindelijk ook de werkgevers aan mee moeten doen."

## Aan de slag

Van Kessel gaat liever vandaag dan morgen aan de slag. "Aan de ene kant is er een tekort aan mensen in de bouw- en

infrasector en aan de andere kant staan mensen uit de horeca op straat. Laten we beginnen met de dingen die werken, want er is nood aan de man."

## Onderzoeksfase

Het digitaal Skills Paspoort is ontwikkeld in opdracht van Koninklijke Bouwend Nederland en Techniek Nederland, onder begeleiding van onder andere FNV en WijTechniek. De ontwikkeling is verzorgd door HAN UAS, TNO en Vlandis, in samenspraak met werkgevers en opleiders. Dit jaar gaan TNO, HAN en Vlandis aan de slag met het 'Proof of Concept'. Wil jij met jouw werknemers deelnemen aan dit onderzoek? Neem contact op met Vlandis.

**"We staan voor de grootste bouwopgave sinds de Tweede Wereldoorlog"**

## BEST PRACTICE

# Oud-bankmedewerkers enthousiast over de bouw

Terwijl de bouw kampt met oplopende tekorten aan geschikt (UTA-)personeel, zitten veel oud-medewerkers uit de financiële sector werkeloos thuis of moeten ze door een reorganisatie snel op zoek naar een andere baan. Koninklijke Bouwend Nederland bedacht daarom het project 'Van Bank naar Bouw'. Hoe duurzame inzetbaarheid binnen twee sectoren vorm krijgt.

**V**an Rabo naar Pabo, van Bank naar Bouw: toen Tanja van Donk na 21 fijne jaren bij de Rabobank besloot om het over een andere boeg te gooien, hoorde ze van onder meer deze programma's die een switch naar een baan in een andere sector makkelijker maken. De Rabobank was bezig met een reorganisatie op haar afdeling, waar Van Donk werkzaam was als financieel administratief ondersteuner. "Ik kon mijn baan behouden, maar het werk verdween van Den Haag naar Houten en werd minder divers." In een ver verleden heeft Van Donk weliswaar de propedeuse van de Pabo gehaald, maar voor een klas staan is echt niks voor haar. Iemand attendeerde haar op een inspiratiebijeenkomst over een programma van Koninklijke Bouwend Nederland, in december vorig jaar: 'Van Bank naar Bouw', toevalligerwijs ook nog eens in haar eigen woonplaats Zoetermeer. Van Donk: "Ik dacht: het kan geen kwaad om naar die bijeenkomst te gaan. Ik ken de bouwwereld niet zo goed, maar hij trekt me wel. We wonen in een nieuwbouwhuis dat twee jaar geleden is opgeleverd. Ik vond dat bouwproces heel leuk om te volgen."

## Inspiratie

Tijdens die inspiratiebijeenkomst had ze onder meer geluisterd naar Dinand Derks, oud-collega van de Rabobank en al een tijdje werkzaam als calculator bij BAM Infra: hij had de overstap daadwerkelijk gemaakt en vertelde er enthousiast over. Ook waren vertegenwoordigers van verschillende bouwbedrijven aanwezig. Van Donk was getriiggerd.

## Knoop doorgehakt

Een paar weken na die sessie heeft ze een prettig gesprek gehad met Simone van Wilgen van Koninklijke Bouwend Nederland, projectleider 'Van Bank naar Bouw'. Tijdens dat gesprek is onder meer gekeken naar welk soort functies in de bouw geschikt zouden zijn en welke opleidingen ze eventueel zou kunnen volgen. Van Donk: "Na het gesprek met Simone, in januari 2020, heb ik voor mijzelf de knoop doorgehakt en beslo-

ten me te richten op de bouwsector." Vanaf dat moment is Van Donk vrij gericht naar vacatures in de bouw gaan kijken. "Via LinkedIn stuitte ik op een functie van financieel medewerker bij ERA Contour in Zoetermeer. Toevallig ook nog eens het bedrijf dat ons huis had gebouwd."

Van Donk solliciteerde en mocht op gesprek komen. Lang verhaal kort: ze werd aangenomen en is sinds 1 april vorig jaar werkzaam op de crediteurenadministratie bij ERA Contour, op fietsafstand van haar huis. Door de coronacrisis verliep de start bij haar nieuwe werkgever totaal anders dan ze had gedacht. "Zoiets verzin je niet. Heel af en toe ben ik op kantoor, maar meestal werk ik thuis. Alles gaat digitaal. Zelfs de introductie ging digitaal."

## Bizarre start

Ondanks de bizarre start heeft Van Donk het idee dat ze de juiste keuze heeft gemaakt. "Op basis van onder meer de sollicitatiegesprekken en de keren dat ik op kantoor heb gewerkt, heb ik een heel goed gevoel gekregen bij ERA Contour. Het is aan de ene kant hard werken, aan de andere kant is er ruimte voor ontspanning. Er is een open sfeer, er is een klik. Zoiets voel je vrijwel direct als je binnenkomt."

Van Donk zit nu in haar inwerktraject. Ze beheert onder meer de mailbox waar alle facturen binnenkomen. Ze kijkt of de facturen aan de eisen voldoen. Is een factuur niet goed aangeleverd, of heeft ze een aanvullende vraag, dan neemt ze contact op. De volgende stap wordt het registreren van de facturen. Ook is het de bedoeling dat ze een collega gaat ondersteunen die vragen van klanten behandelt over nog openstaande facturen.

## Speeddate

Dinand Derks, spreker tijdens de allereerste voorlichtingsbijeenkomst over Van Bank naar Bouw, verliet de Rabobank in 2018. Door een reorganisatie verloor hij zijn baan als kredietbeoordelaar. Via het UWV nam hij deel aan een speeddate met bouwbedrijven.



Tanja van Donk stapte succesvol over van een bank naar een bouwbedrijf.





Dinand Derks, oud-bankmedewerker en nu calculator bij BAM Infra en Gertjan Veldkamp, directeur BAM Infra.

### Van Bank naar Bouw

Terwijl de financiële sector te maken heeft met grote personeelsoverschotten, kampt de bouw met oplopende tekorten aan geschikt (UTA-)personeel. Daarom bedachten we het programma Van Bank naar Bouw, zegt projectleider Simone van Wilgen van Koninklijke Bouwend Nederland. "Het idee is om mensen uit de bank- en verzekeringswereld de kans te geven een succesvolle overstap te maken naar de bouwsector. Wat is precies nodig om dat voor elkaar te krijgen? Welke opleidingsmogelijkheden zijn er voor instromers en zij-instromers in de bouw? Welke functies zijn geschikt? Welke begeleiding hebben ze nodig?"

Werkvoorbereider, calculator, EPA-adviseur, kopersbegeleider, projectleider of BIM-modellieur: het zijn functies waar de bouwsector behoefte aan heeft en die interessant zijn voor mensen uit de banksector. Koninklijke Bouwend Nederland heeft sinds december 2019 meerdere inspiratie- en voorlichtingsbijeenkomsten verzorgd rond dit thema, waarbij de laatste sessies online plaatsvonden. Van Wilgen: "De eerste mensen hebben intussen de overstap gemaakt dankzij dit project en we zijn bezig met opschalen: er is een samenwerking met de techniek sector, we denken na over het aantrekken van medewerkers op mbo-niveau 2 en 3 en andere sectoren, zoals de horeca." Recente cijfers tonen dat er tot 2024 zo'n 34.000 medewerkers uit opleidingen, 4.000 medewerkers uit het buitenland en 8.000 medewerkers uit andere sectoren moeten instromen. De bouw moet dus blijven investeren om vervanging en groei op te kunnen vangen, aldus Van Wilgen.

Vooraf aan het korte gesprek met BAM Infra hield Derks een goed gevoel over. Er kwam een vervolgesprek. Met succes, want korte tijd later kon Derks als calculator aan de slag op het regiokantoor in Nieuwleusen.

Derks is op dit moment bezig met een infraproject in Heerenveen: het vlotter en veiliger maken van de toe- en afritten van de A32, inclusief de bouw van een nieuw viaduct. Derks: "Als calculator zet ik op papier wat een bepaald project moet kosten. Dat doe ik uiteraard op kantoor. Om meer gevoel te krijgen bij een project, doe ik nu ervaring op als werkvoorbereider. Dat betekent dat ik ook bij het project ga kijken. Dat is het mooie van de bouw: er wordt echt iets gemaakt, je ziet fysiek iets gebeuren. Heel anders dan bij de bank."

### Vrijheid

Derks is blij met de kans die hij heeft gekregen bij BAM Infra. "Vooropgesteld:

**"Het mooie van de bouw is: er wordt echt iets gemaakt, je ziet fysiek iets gebeuren"**

ik heb altijd prettig bij de bank gewerkt. Het verschil tussen beide branches? In de bankwereld is de sfeer formeel, bij BAM Infra ervaar ik iets meer vrijheid. Wat dat betreft verdient Gertjan Veldkamp, mijn huidige directeur, een dikke pluim. Samen hebben we gekeken waar ik het beste tot mijn recht zou komen. Mede dankzij hem ben ik op een plek terecht gekomen waar ik me helemaal thuis voel."

## OPLEIDING

# Bijscholing: als het niet klassikaal kan, dan digitaal

Een gezonde bouw- en infrasector vraagt om gezonde en gemotiveerde medewerkers die zich blijven ontwikkelen, aldus Koninklijke Bouwend Nederland. Nieuwe technieken en technologieën vragen immers om andere kennis en kunde in de bouw- en installatiesector. Ook tijdens deze coronacrisis. Hoe? Via e-learning. Digitaal dus.

**C**oronacrisis of niet, up-to-date vakmanschap in de bouw- en installatiesector blijft ongeloflijk belangrijk, stelt directeur Bert Boeijink van Bloemendal Bouw, Techniek en Onderhoud uit Leusden. Boeijink: “Er gebeurt zo veel in de bouw- en installatiesector, de veranderingen buitelen over elkaar heen. Neem bijvoorbeeld de Wet Kwaliteitsborging of de energietransitie. Dat vraagt om meer kennis en kunde van iedereen die in deze sector werkzaam is. Het plaatsen van warmtepompen en zonnepanelen is een belangrijk onderdeel geworden in onze branche. Dat vergt vakmanschap. Een monteur E-installatie moet af en toe worden bijgeschoold op het gebied van bijvoorbeeld zonnestroomsystemen, om maar iets te noemen. Stilzitten is er niet bij. Ik vind het belangrijk dat mijn mensen weten wat ze doen, ook in deze periode.”

## Flexibiliteit

En als bijscholen en het volgen van cursussen niet klassikaal kan, dan is digitaal leren een heel goed alternatief, vervolgt Boeijink. “Ik ben al jaren groot voorstander van e-learning, maar door deze onzekere periode worden bedrijven gedwongen om het op een digitale manier te doen. Flexibiliteit is wat mij betreft het sleutelwoord.”

Het grote voordeel van digitaal opleiden is immers dat het in principe op nagenoeg elke plek en op elk gewenst tijdstip kan, aldus de directeur. “Het scheelt ook tijd en geld. Neem een uitvoerder die een managementcursus volgt. Tot voor kort ging dat zo: hij gaat om 6.15 uur naar de bouwplaats, want hij gaat eerst werken. Dan stopt hij halverwege de middag en stapt hij in zijn auto, om vervolgens tachtig kilometer verderop een cursus te volgen die om half vijf begint en half negen is afgelopen. Met een beetje pech staat hij ook nog in de file. Veel cursussen kunnen echter ook digitaal worden gedaan. Het scheelt de werknemer reistijd en het bedrijf reiskostenvergoeding. De uitvoerder kan het thuis doen, of op kantoor. En wanneer hij wil. Als hij zoiets liever op zondagmiddag wil doen, dan moet dat kunnen.”

## Build Up Skills

Naast directeur van een bedrijf met ruim vijftig werknemers bekleedt Boeijink een aantal (onderwijs gerelateerde) nevenfuncties. Zo is hij algemeen bestuurslid bij BOB-KOB. Hij verzorgt ook onderwijs. Boeijink is nu bezig met het ontwikkelen van cursussen op het ge-



Bert Boeijink van Bloemendal Bouw, Techniek en Onderhoud uit Leusden: “Flexibiliteit is het sleutelwoord.”

bied van de Wet Kwaliteitsborging. “We zijn nu aan het bedenken wat de meest geschikte manier is om dat via e-learning aan te bieden.”

Ook is hij betrokken geweest bij de ontwikkeling van de Build Up Skills Advisor, een app waarop iedereen die werkzaam is in de bouw, installatie, afbouw en vastgoed op eenvoudige wijze kan navigeren naar verschillende digitale cursussen die zijn gericht op duurzaamheid. Van een monteur koudetechniek die meer wil weten over de montage van zonnepanelen, een calculator die zich wil laten bijscholen op het gebied van duurzame bouwmaterialen tot een dakdekker of timmerman die alles wil weten over luchtdicht bouwen. “Succesvolle verduurzaming van de gebouwde omgeving vraagt om up-to-date vakmanschap”, aldus Boeijink. Marieke van der Post van Koninklijke Bouwend Nederland kan de woorden van Boeijink alleen maar beamen. “De bouw gaat door, de verduurzaming gaat door. Er zijn veel nieuwe ontwikkelingen die een vakman niet heeft geleerd op school. Jezelf blijven ontwikkelen is daarom heel erg belangrijk.”

## Filmpje

Van der Post werkt als belangenbehartiger bij de grootste ondernemersorganisatie in de bouw en houdt zich bezig met thema's rond onderwijs en arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid. Een gezonde bouw- en infrasector vraagt om medewerkers die zich ontwikkelen en gezond en gemotiveerd blijven werken, aldus Van der Post. Haar stelling: leren doe je iedere dag. Of het nu in een lokaal is of op je werkplek. “Veel mensen denken bij leren louter aan iets klassikaals, maar dat hoeft helemaal niet. Het kan ook gaan om het bekijken van een kort instructiefilmpje of het volgen van een EVC-traject.”

Net als Boeijink ziet Van der Post de voordelen van e-learning. “Je kan het doen op je eigen plek en in je

eigen tijd. Thuis of op je werk, dat maakt niet uit. Je werk wordt leuker, bovendien blijf je zo gemotiveerd.” Het cursusaanbod is groot, erkent Van der Post. Om te voorkomen dat je ‘verdwaalt in het grote bos’, is het belangrijk om alle opleidingsmogelijkheden zo overzichtelijk en toegankelijk mogelijk te maken. “Wat dat betreft is de Build Up Skills Advisor een zeer toegankelijke app voor de vakman: je kunt hem eenvoudig downloaden op je smartphone, hij is laagdrempelig en als gebruiker heb je snel inzicht in de beschikbare bijscholing die door verschillende partijen wordt aangeboden.”

## SLIM-regeling

Van der Post wijst verder op de online trainingen van onder meer Goodhabit, New Heroes en Studytube. “Er zijn veel online cursusaanbieders die zich richten op de ontwikkelingen van vaardigheden als bijvoorbeeld communicatie.” Deze trainingen zijn volgens haar ook heel geschikt voor mensen in de bouw- en installatiesector.

Verder roept ze mkb-bedrijven in de sector op om gebruik te maken van de SLIM-regeling, een subsidieregeling gericht op het stimuleren van leren en ontwikkelen in het midden- en kleinbedrijf. Via SLIM kun je als bedrijf een digitale leeromgeving voor de werknemers opzetten.

Met de BNL Academy is Koninklijke Bouwend Nederland zelf ook bezig om trainingen digitaal te verzorgen rond thema's als Praktisch Personeelsbeleid, Arbeidsrecht, RI&E en BIM & virtueel bouwen. Veel trainingen worden normaal gesproken klassikaal gegeven, maar dat gaat hopelijk na de zomer weer starten.

Van der Post kan het niet vaak genoeg zeggen: crisis of niet, jezelf blijven ontwikkelen blijft belangrijk. En als het niet klassikaal kan, dan digitaal.



### DIA & PAGO

Een persoonlijk adviesgesprek en medisch onderzoek per werknemer.



### Rapportage

In de uitgebreide rapportage met de resultaten van de DIA's en PAGO's zie je in een oogopslag waarop je actie kunt ondernemen.



## Hoe zorg je als werkgever voor duurzaam inzetbare werknemers?

### Quickscan

Ontdek hoe jouw werknemers denken over o.a. gezondheid, samenwerken en ontwikkeling.



### Preventiegids

Een praktische online tool waar je de specialist vindt die het beste jouw werknemer of team kan ondersteunen.

Werk veilig.  
Houd plezier.  
Kijk vooruit.

# Zo werkt het met duurzame inzetbaarheid

JE WERKNEMERS ZIJN HET GROOTSTE KAPITAAL VAN JE ONDERNEMING. HOE HOUD JE ZE BINNENBOORD, BLIJVEN ZE OPTIMAAL INZETBAAR EN HALEN ZE GEZOND HUN PENSIOEN?

Volandis ondersteunt werkgevers en werknemers in de (Af)Bouw & Infra op het gebied van duurzame inzetbaarheid, veilig en gezond werken en werkplezier. Als jouw werknemers deelnemen aan de Duurzame Inzetbaarheid Analyse (DIA) zie je hoe gezond en gemotiveerd ze zijn. Voor het rapport van deze analyse ga je naar het digitale werkgeversportaal mijnVolandis.

Uitkomst van de DIA-gesprekken is een persoonlijk DIA-actieplan. Hierin staan alle punten waarmee de medewerker aan de slag kan (bijvoorbeeld scholing of leefstijl). Als werkgever vind je in de Volandis Preventiegids vervolgens alle producten, programma's en geselecteerde dienstverleners om op maat actie te ondernemen.

Benieuwd hoe jouw medewerkers scoren op bijvoorbeeld gezondheid, samenwerken en ontwikkeling? Heb je geen eigen bedrijfsrapport in mijnVolandis? Zet dan de anonieme Quickscan in. Eenvoudig via e-mail of WhatsApp.

Meer informatie? Ga naar [volandis.nl/diabedrijven](https://volandis.nl/diabedrijven)



# BLIJF VEILIG DOORBOUWEN

Wij bouwen door.

Maar we kunnen alleen door, als we dat veilig blijven doen.

Dus, volgens de regels.

Anders kunnen we geen huizen, scholen en wegen meer bouwen en onderhouden.

En dat is wél nodig. Nu, maar ook straks.

Wij nemen onze verantwoordelijkheid.

Met zorg voor elkaar en voor ons allemaal.

Zodat Nederland op ons kan rekenen.

Nu én in de toekomst.

Wij zijn #doorbouwers.

Wij zijn Bouwend Nederland.



← SCAN MIJ!

Meer weten over de doorbouwers campagne en gratis materialen downloaden? Scan de QR-code!

**WIJ ZIJN**  
**#DOORBOUWERS**

WIJ ZIJN



**Bouwend Nederland**

de vereniging van bouw- en infrabedrijven