



Verminderd werkvermogen

Wat het kost en hoe u het voorkomt of aanpakt

Inkomen & Zekerheid

Loyalis
een merk van a.s.r.

Elke werkgever vindt het belangrijk om ziekteverzuim terug te dringen, maar het versterken van werkvermogen en het voorkomen van verminderd werkvermogen zijn minstens net zo belangrijk. Want de kosten van verminderd vermogen zijn hoger dan die van ziekteverzuim, én het risico op langdurige uitval neemt erdoor toe. In dit whitepaper beschrijven Claudia Bouwman en Tinka van Vuuren wat werkvermogen is, en wat het kost als dit werkvermogen verminderd is. Tot slot leest u praktische handvatten waarmee u werkvermogen kunt versterken.

Achteraf zien we het vaak wel. Bijvoorbeeld als een medewerker is uitgevallen, omdat hij overbelast is. Collega's nemen het werk over en ontdekken dan dat die medewerker eigenlijk de weken of maanden ervoor al niet helemaal optimaal functioneerde. Taken zijn niet allemaal af, dossiers niet helemaal bijgewerkt, afspraken soms niet nagekomen. Ook als iemand níét uitvalt, kan dit productieverlies optreden. Dat is voor niemand fijn. Het is dus zaak om dit soort situaties vroegtijdig in het vizier te hebben. En dat heeft alles te maken met werkvermogen.

Wat is werkvermogen?

De mate waarin iemand zijn of haar werk kan doen...

Werkvermogen is de mate waarin iemand fysiek, mentaal en sociaal in staat is om zijn of haar werk te doen. Nu en in de nabije toekomst. Uit onderzoek van de Finse professor Ilmarinen blijkt dat mentale en fysieke gezondheid de basis vormen van werkvermogen, gevolgd door het beschikken over de juiste competenties. Werkvermogen kan ook gezien worden als het resultaat van de mogelijkheden van de werknemer aan de ene kant en kenmerken van het werk aan de andere kant. Er moet een goede match zijn tussen de medewerker en zijn of haar werkomgeving, zodat de medewerker de mogelijkheden daadwerkelijk in prestaties kan omzetten.

... en daarvoor hoeft iemand niet kernegezond te zijn

Om mogelijkheden om te zetten in prestaties, is het niet nodig dat een medewerker over een heel goede gezondheid beschikt. Het gaat erom dat hij of zij gezond genoeg is om dit werk te doen. Een goed voorbeeld hiervan is Stephen Hawking, de in 2018 overleden Britse natuurkundige, wiskundige en kosmoloog. Hij had een progressieve neurologische aandoening, zat in een rolstoel en kon alleen via een spraakcomputer communiceren. Toch was zijn werkvermogen ruim voldoende. En kon hij naam maken als vooraanstaand theoretisch natuurkundige.



Nadelen van verminderd werkvermogen

Productiviteitsverlies en risico's op langdurige uitval

Als medewerkers op hun werk komen terwijl ze gezondheidsklachten hebben of ziek zijn, maar zich niet ziekmelden, noemen we dit presentisme (Janssens, Clays, De Clercq, De Bacquer, Braeckman, 2013).

Deze medewerkers zijn minder productief. En vaak sluit hun werk niet goed aan bij hun gezondheid. Hierdoor neemt het werkvermogen nog verder af, en dat kan leiden tot nog meer productiviteitsverlies (Alavinia, Molenaar, & Burdorf, 2009). Bovendien vergroot verminderd werkvermogen het risico op langdurige uitval. Dat blijkt als het werkvermogen met een valide instrument meetbaar wordt gemaakt, bijvoorbeeld met de Work Ability Index.

Kosten van verminderd werkvermogen

Afgenomen werkvermogen is vaak minder zichtbaar dan ziekteverzuim. En werkgevers houden meestal geen administratie bij van werknemers met een verminderd werkvermogen. Daardoor zijn de kosten vaak moeilijk inzichtelijk te maken. Toch lopen ze hoog op.

Presenteïsme kost 1,5 keer meer dan ziekteverzuim...

Het onafhankelijk kwaliteitsinstituut *Blik op Werk* heeft een instrument ontwikkeld waarmee het productieverlies van verminderd vermogen berekend kan worden, aan de hand van de uitslag van de *Work Ability Index* en de loonsom. Veel organisaties blijken door het verminderd werkvermogen van hun werknemers fors productieverlies te lijden. Het gaat vaak al gauw om 10% van de loonsom. Bij deze 10% zit óók het productiviteitsverlies van mensen die ziek thuis zijn. Ziekteverzuim drukken we uit in een percentage van de loonsom. In Nederland is dit gemiddeld 4%. Presenteïsme kost dus meer dan ziekteverzuim. De verhouding is ongeveer 1,5 : 1 (Hemp, 2004; Moerbeek, 2016).



... en eraan werken levert meer op

Inzetten op het vergroten van het werkvermogen levert veel op. Allereerst direct een hogere arbeidsproductiviteit voor alle medewerkers. Óók voor de medewerkers van wie het werkvermogen misschien op het eerste oog best op orde is. Daarnaast verkleint een hoog werkvermogen de kans op uitval. De extra kosten die u voor langdurige ziekte moet maken (vervanging, administratie, arbo-kosten) bespaart u daarmee ook.

Werkvermogen bevorderen

Richt u op curatie, preventie en amplitie ...

Van Vuuren noemt in haar oratie *Je hoeft niet ziek te zijn, om beter te worden* (2012) 3 typen maatregelen om het werkvermogen te bevorderen:

1. **Curatie** is gericht op minder vitale medewerkers. Uitgangspunt is herstel: het verzachten en verminderen van gevolgen van verminderd werkvermogen.
2. **Preventie** is gericht op risicogroepen. Uitgangspunt is behoud: het voorkomen van verminderd werkvermogen.
3. **Amplitie** richt zich op alle medewerkers. Uitgangspunt is versterking: het vergroten van werkvermogen.

Deze maatregelen gaan dus verder dan alleen het tegengaan en voorkomen van verzuim. De derde, amplitie, gaat om het vergroten van het werkvermogen van álle medewerkers. Ook van diegenen van wie het nu op orde lijkt.

De term amplitie is voor het eerst genoemd door Ouweneel, Schaufeli en Le Blanc (2009). Zij hebben deze term afgeleid van het Latijnse woord *amplio*, wat versterken, vergroten inhoudt.

Er zijn 4 factoren die de bevoegenheid, arbeidsproductiviteit en het vermogen om langer door te werken bevorderen (Nielsen et al, 2017; Zoomer, Zinsmeister & Van Vuuren 2019):

1. Sociale ondersteuning
2. Een goede relatie tussen leidinggevenden en medewerkers
3. Voldoende leermogelijkheden
4. Een hoge mate van autonomie

In de [whitepaper Bevoegen naar pensioen](#) leest u hierover meer.

Aan de slag

Verminderd werkvermogen aanpakken en het werkvermogen van al uw medewerkers vergroten, doet u op een aantal manieren:

1: zorg dat u inzicht krijgt

Presenteïsme is niet altijd makkelijk te herkennen. Daarom is de eerste stap om u een beeld te vormen van waar uw organisatie staat. Uw leidinggevenden hebben hierin een belangrijke rol. Zij kunnen medewerkers vragen hoe het met hen gaat, hoe ze in hun vel zitten. Zéker als ze bepaalde signalen zien, zoals van stress. Een andere manier is door te meten. Met bijvoorbeeld de Work Ability Index of de scan Vitaal in je Werk: loyalis.nl/vitaliteitsscan. Dat is eigenlijk de eerste graadmeter voor presenteïsme.

2: ga in gesprek

Vaak wordt er gefocust op tools om verzuim tegen te gaan. Maar het vergroten van werkvermogen komt daarvóór. Laat leidinggevenden het gesprek voeren over wat medewerkers nodig hebben om goed te functioneren en hoe de organisatie daarbij kan faciliteren. Op die manier stimuleert u autonomie bij medewerkers. En dat op zich is ook weer een belangrijke manier om werkvermogen te vergroten.

3: verbeter de gezondheid van medewerkers

Fitte medewerkers kunnen meer. Zo eenvoudig is het. Zorg dus dat u de gezondheid van werknemers op peil houdt en het liefst versterkt. Dat kan onder meer met behulp van gezondheids- en fitness check-ups, adequate verzuimbegeleiding, ergonomisch verantwoorde arbeidsomstandigheden en het ondersteunen van gezondheidsbevorderend gedrag op de werkvloer. Bijvoorbeeld met gerichte vitaliteitsprogramma's zoals [a.s.r. Vitality](#).

a.s.r. Vitality helpt u bij het verbeteren van de gezondheid en het werkvermogen van uw medewerkers. Meer weten? Kijk op asr.nl/vitality en doe mee. Benieuwd wat a.s.r. Vitality uw organisatie oplevert? Vraag dan gratis en vrijblijvend een persoonlijke berekening aan via de [indicatietool](#).

4: controleer minder en sluit meer aan

De tijd van corona vergroot patronen in organisaties uit. Er zijn leidinggevenden die vasthouden aan het model van controle. Die willen precies weten wat medewerkers thuis doen. Terwijl er ook veel leidinggevenden hebben gezien dat medewerkers heel productief zijn vanaf hun thuiswerkplek. Sterker nog: dat ze zelfs productiever zijn. Sommige medewerkers zijn bijvoorbeeld gaan werken op momenten die beter bij hen passen. Daarmee hebben ze hun werkvermogen vergroot.



De auteurs

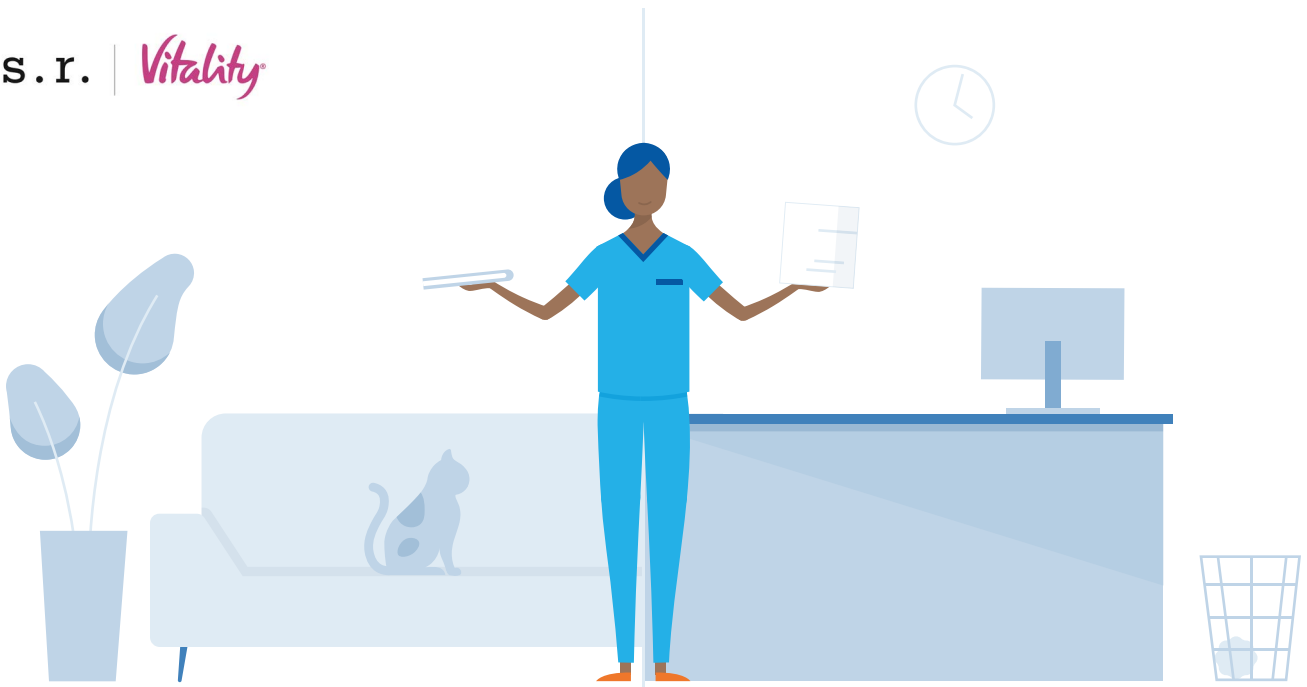
Claudia Bouwman is arbeids- en organisatieadviseur, Tinka van Vuuren is bijzonder hoogleraar Vitaliteitsmanagement. Beide werken ze als Senior Consultant voor Loyalis Kennis & Consult. Loyalis Kennis & Consult biedt interventies op het gebied van curatie en preventie, diverse interventies op het gebied van amplitie én heeft een aanbod om het werkvermogen van medewerkers in kaart te brengen.

Meer weten over a.s.r. Vitality?

a.s.r. Vitality helpt u bij het verbeteren van de gezondheid én het werkvermogen van uw medewerkers. Kijk op asr.nl/vitality en doe mee.

Bent u benieuwd wat a.s.r. Vitality uw organisatie oplevert? Vraag gratis en vrijblijvend een persoonlijke berekening aan via de [indicatietool](#).

a.s.r. | Vitality



Meer weten? Kijk op asr.nl/vitality

Loyalis, uw partner voor Inkomen & Zekerheid

Inkomen is een belangrijke pijler onder uw bestaan. Het zorgt ervoor dat u noodzakelijke, maar ook leuke uitgaven kunt doen. We helpen u uw inkomen te beschermen bij onverwachte gebeurtenissen zoals arbeidsongeschiktheid. Zo bent u altijd zeker van een goed inkomen en voorkomt u geldzorgen. Maar liever nog zetten we in op het voorkomen van uitval. Door te investeren in vitaliteit, als ook in kennis, werkomgeving en -balans. Maar preventie écht goed aanpakken is een flinke klus. En een klus op maat. We hebben de expertise in huis om hierbij te helpen. Lees meer op loyalis.nl.

Inkomen & Zekerheid

Loyalis
een merk van a.s.r.