

Toegevoegde waarde Work Ability Index beperkt

Tekst: Willem van Rhenen, Reijer Pille, Jan Prins

De Work Ability Index (WAI) is op weg de standaard te worden in Nederland. De toegevoegde waarde van de index is echter beperkt. De WAI bevestigt wat de werkgever al weet: dat de medewerker of organisatie ziek is. De oorzaken blijven echter onduidelijk, de aanpak daarmee onder de maat.

Het streven van de WAI is meten of werknemers geestelijk en lichamelijk in staat zijn om hun werk te doen. Daarmee willen de ontwikkelaars een bijdrage leveren aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Werkgevers in verschillende landen werken met de WAI en ook onze overheid stimuleert de index. Het is echter een beperkt meetinstrument omdat het bevestigt wat een organisatie vaak zelf al weet: er is iets mis. De vraag wat de oorzaak is, blijft onbeantwoord. Onze zorg is dat werkgevers wél denken dat de WAI verder helpt, terwijl dit niet het geval is. Dat zou niet alleen negatieve gevolgen voor de organisaties hebben, maar ook voor de arbosector en organisatieadviesbureaus. Want werkgevers kunnen het idee krijgen dat de arbosector enkel signaleert en de problematiek vervolgens over de schutting gooit. De sector wil nu duidelijk maken dat een breder instrument niet alleen wenselijk, maar ook nodig is.

Oorzaak uitval onderbelicht

De WAI is het beste te vergelijken met een thermometer: de index doet niets meer dan het signaleren van de koorts. Maar als u wilt dat de koorts gaat zakken of in de toekomst uitblijft, dan moet u de oorzaak ervan kennen. Pas dan kunt u de juiste medicatie of

vaccinatie toedienen (veranderingen doorvoeren). De oorzaak van de koorts wordt alleen duidelijk met behulp van een breder instrument. Een breder instrument kan een indicatie van de ernst van het probleem geven (hoe goed gaat het met de organisatie, hoeveel medewerkers hebben er koorts?). Het moet de oorzaak van de problemen aankaarten (wat is de oorzaak van de koorts?).

Demands en resources

Aan een instrument moet ook een theoretisch model ten grondslag liggen. De WAI heeft dat onvoldoende en zonder een model kan een werkgever geen conclusies trekken. Dat zien we bijvoorbeeld ook bij een medewerker-tevredenheidsonderzoek. Als daaruit klachten naar voren komen over werkdruk en een gebrek aan sociale steun, dan kan de ondernemingsraad besluiten maatregelen voor minder werk te vragen. Dat is op zich niet slecht, maar uit de vakliteratuur blijkt dat het beter is de werkdruk te laten afnemen door juist de sociale steun toe te laten nemen. Het *'Job Demands Resources model'* gaat bijvoorbeeld uit van de stelling dat als medewerkers meer vanuit hun energiebronnen werken, ze meer energie krijgen. Medewerkers die alleen taakeisen - de *demands* kant - ervaren,

krijgen echter klachten. Omstandigheden die tot klachten kunnen leiden zijn werkdruk, geestelijke en lichamelijke belasting, een reorganisatie of ruzie. Sociale steun, feedback en de ontwikkelingskant van het werk zijn juist *resources*. Als medewerkers minder *resources* ervaren, nemen de *demands* toe.

Presenteïsten

Een ander groot nadeel van de WAI is dat deze hoofdzakelijk focust op medewerkers die dreigen uit te vallen. De medewerkers die gewoon hun werk doen blijven buiten beeld. Uit onderzoek blijkt echter dat slechts 20 procent van de medewerkers écht goed in zijn vel zit en dat 15 tot 20 procent van de werknemers op het gebied van werk of privé iets 'onder de leden' heeft dat tot uitval kan leiden. De tussencategorie is echter verantwoordelijk voor het grootste productiviteitsverlies in een organisatie. Deze medewerkers halen ofwel weinig energie uit hun werk, of hebben geen binding meer met hun werkgever waardoor het werkplezier afneemt. Wij noemen deze medewerkers ook wel presenteïsten: mensen die fysiek op hun werk aanwezig zijn, maar niet optimaal presteren. Ze lopen vaak naar de koffieautomaat of lezen lang-



durig een krantje. De WAI brengt deze groep niet aan de oppervlakte, terwijl deze minder gemotiveerde medewerkers tot maar liefst 20 procent productiviteitsverlies kunnen leiden!

Aansluiten op de bron

Veel organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor het energieverlies van een medewerker. Mogelijke oorzaken zijn een reorganisatie waarbij een medewerker op de verkeerde plek terecht komt, of de blokkade van een door-groei-mogelijkheid. De oplossing om de bevoegtheid in het werk te helpen hervinden is de medewerker weer aan te sluiten op zijn of haar bron. Bijvoorbeeld door een juiste werkplek of groeiperspectieven. De WAI brengt geen *resources* en *demands* in kaart, waar door de medewerker blijft aanmodderen of misschien zelfs vertrekt.

Ook de werkgever kan met de WAI op het verkeerde been worden gezet. Met een verzuimpercentage van 3 procent lijkt de inzetbaarheid op orde, maar dat zegt niets over de productiviteit. Er bestaan indexen die meten op be-

vlogenheid. Daarvan weten we dat die direct correleren met productiviteit. De werkgever die stuurt op bevoegtheid en energie heeft daarmee dus goud in handen.

Het besef dat een breder en soms wat duurder meetinstrument nodig is, landt langzaam. Vanwege economisch zware tijden worden op dit moment an-

dere prioriteiten gekozen. Wij denken dat dit verandert met de krapte op de arbeidsmarkt. Medewerkers die het dan niet naar hun zin hebben, stappen op. Banen genoeg! Werkgevers kunnen deze mensen dan echter niet missen. Gelukkig zijn de ogen van al heel wat werkgevers geopend. Maar het gaat vooral nog om bedrijven waar arbeid duur is. Wij verwachten dat andere bedrijven snel zullen volgen als de economie aantrekt en krapte op de arbeidsmarkt ontstaat. Maar dan ben je eigenlijk al te laat!

Willem van Rhenen, Chief Medical Officer ArboNed, willem.van.rhenen@arbonded.nl, www.arbonded.nl

Reijer Pille, directeur bij Falke & Verbaan/Zebra-Zone Nederland, reijer@falkeverbaan.nl, www.falkeverbaan.nl

Jan Prins, directeur bij SKB, j.prins@skb.nl, www.skb.nl

Een goed organisatieadvies bestaat uit:

- Een indicatie van de ernst van de situatie. Hoe goed of slecht gaat het met de organisatie: koorts, verhoging of niets aan de hand?
- Het duiden van de mogelijke oorzaken van de problemen: te veel *demands* of te weinig *resources*.
- Duidelijkheid over hoe de problemen zich tot elkaar verhouden. Hiervoor is minimaal een wetenschappelijk gevalideerd model nodig.

Op pagina 24 een aantal reacties op dit artikel.

Wij vroegen een aantal partijen te reageren op het voorgaande artikel over de Work Ability Index.

Stichting Blik op Werk

“De Stichting Blik op Werk zet zich, op initiatief van het ministerie van SZW en na consultatie van vele actoren op de markt, in voor een breed gebruik van het concept werkvermogen en de vragenlijst waarmee werkvermogen kan worden gemeten: de WAI. De WAI geeft op eenvoudige wijze een gevalideerde prognose over de inzetbaarheid van werknemers. Vanwege de aanstaande structurele krapte op de arbeidsmarkt in veel sectoren en regio’s, is dit belangrijke basisinformatie voor beleidsontwikkeling, -sturing, -interventies en -evaluatie. Voor een effectief beleid, gericht op duurzame inzetbaarheid, is een herkenbare en gemeenschappelijke (internationale) referentie van groot belang. Voorwaarde is dat de WAI is verankerd in breder beleid, gericht op strategisch personeelsmanagement, gezondheids- en arbobeleid. In overleg met onder meer de arbosector, is er voor gekozen dat in Nederland het gebruik van een standaard WAI-vragenlijst met een aantal vaste gebruiksregels wordt gepromoot. Blik op Werk zorgt

dat de diverse werkwijzen en aanpakken via o.a. lerende netwerken in beeld worden gebracht en er voor opdrachtgevers informatie komt om een keuze te maken tussen de verschillende dienstverleners. Het brede draagvlak voor de standaard WAI biedt de mogelijkheid om in een landelijke benchmark gegevens te vergelijken. Daarnaast is er ruimte voor de markt om zich te onderscheiden met eigen aanvullingen en om te innoveren. Uit de praktijkvoorbeelden (zie www.blikopwerk.nl/wai/praktijkvideo) blijkt dat een goede verankering van de WAI met gerust hart kan worden overgelaten aan dienstverleners, werkgevers en sectoren. In de geest van het Finse model worden mooie resultaten geboekt met het verbeteren van de bewustwording en de inzetbaarheid van werknemers.”

Sietske van Rossum is projectmanager bij Stichting Blik op Werk



Discussieer verder op BG Prof: het gratis online netwerk van en voor professionals werkzaam in bedrijfsgezondheid. Ga naar www.bgmagazine.nl/bgprof.aspx

BG Prof
Professionals in
bedrijfsgezondheid



Arbo Unie

“Volgens Arbo Unie moet de discussie niet gaan over het instrumentarium, maar over het onderhouden en verbeteren van de inzetbaarheid en het werkvermogen van medewerkers. De kritiek in het artikel is niet onwaar, maar geldt voor ieder instrument. Geen enkel instrument geeft een allesomvattend antwoord; het is slechts een middel. Het is effectiever je te focussen op de vertaling van resultaten naar individuele en beleidsmaatregelen in een organisatie. Daar hebben werkgevers en werknemers iets aan. Medewerkers krijgen dan de noodzakelijke ondersteuning om ‘fit for the job’ te blijven; dat komt uiteindelijk de hele organisatie ten goede.

Werken aan inzetbaarheid kan heel goed op basis van het workability concept en de WAI. De WAI alleen inzetten als “thermometer” zonder context en opvolging is inderdaad te beperkt. Het is van belang de WAI te koppelen aan verschillende HR-aspecten, zoals loopbaan, betrokken-

heid en mentale vitaliteit. Daardoor krijgt een organisatie, naast werkvermogen, een bredere visie op het begrip inzetbaarheid. Ook de medewerker heeft inzicht in de eigen knelpunten inzake inzetbaarheid.

Groot voordeel is bovendien dat Nederland met de WAI een standaard heeft die een benchmark voor organisaties mogelijk maakt.

Met de huidige arbeidsmarktvragestukken en het langer doorwerken, hebben we meer baat bij een beweging die verbeteringen effectief in gang zet, dan een discussie over diagnose-instrumenten. Er leiden meerdere wegen naar Rome.”

Wybo Masselink is programmamanager bij Expertisecentrum Inzetbaarheid Arbo Unie



Arbo Unie
omdat mensen de motor zijn

CZ

“Bij toenemend succes zwelt de kritiek aan. Dit typisch Nederlandse verschijnsel lijkt ook de WAI te overkomen. Langzaam maar zeker neemt de kritiek op dit instrument toe met als voorlopig ‘hoogtepunt’ het voorgaande artikel. De WAI biedt een interessant alternatief voor een deel van het klassieke preventieve onderzoek. Door de WAI als eerste filter in te zetten om te kijken waar er iets aan de hand is, kan men vervolgens gericht onderzoek inzetten. Dit is een breuk met onderzoek dat meestal door arbodiensten wordt aangeboden en waarbij iedereen door dezelfde molen van vragenlijsten en biometrie wordt gehaald; een duur en bijzonder inefficiënt systeem. Ronduit flauw is de kritiek dat de WAI alleen meet dat er iets aan de hand is, maar niet wat de oorzaak is. Dit is immers een kenmerk van de meeste diagnostische instrumenten. Een test op depressiviteit geeft bijvoorbeeld ook de (mate van) klachten aan en niet de oorzaak. De WAI pretendeert ook niet de oorzaak voor een verlaagd werkvermogen aan te geven, maar wel dat het verstandig is in gesprek te gaan, nader te onderzoeken en vooral ook actie te ondernemen. Het huis van Ilmarinen (de volgens dit artikel ontbrekende theoretische onderbouwing) laat zien uit welke elementen het werkvermogen is opgebouwd en biedt daarmee handvaten voor zowel vervolgonderzoek als interventies. Als je

als organisatie niets met een meting wilt doen, dan kun je deze beter nalaten.

De link die in het artikel naar bevlogenheid wordt gelegd lijkt niet helemaal logisch. Bevlogenheid is slechts één verklaring voor vermindering van productiviteit. Door op positieve wijze aandacht te besteden aan een geconstateerd lager niveau van productiviteit, kan aan een oplossing worden gewerkt. Aandacht is daarbij de sleutel, niet bevlogenheid! De WAI ontwikkelt zich verder en in Nederland wordt met de WerkVermogensMonitor een interessante link gelegd tussen werkvermogen en productiviteit, waardoor een ingang ontstaat om hier iets mee te doen.

Samenvattend is de WAI wat mij betreft een verrijking van het instrumentarium ten behoeve van preventief beleid. Door de focus te leggen op behoud van werkvermogen, wordt bij uitstek in de geest van de Arbowet geopereerd en bovendien een voorschot genomen op een thema dat de komende jaren alleen maar actueler zal worden: langer en gezond door blijven werken.”

Jurgen van der Baan is productspecialist Preventie & Verzuim bij CZ



Actief in Gezondheid