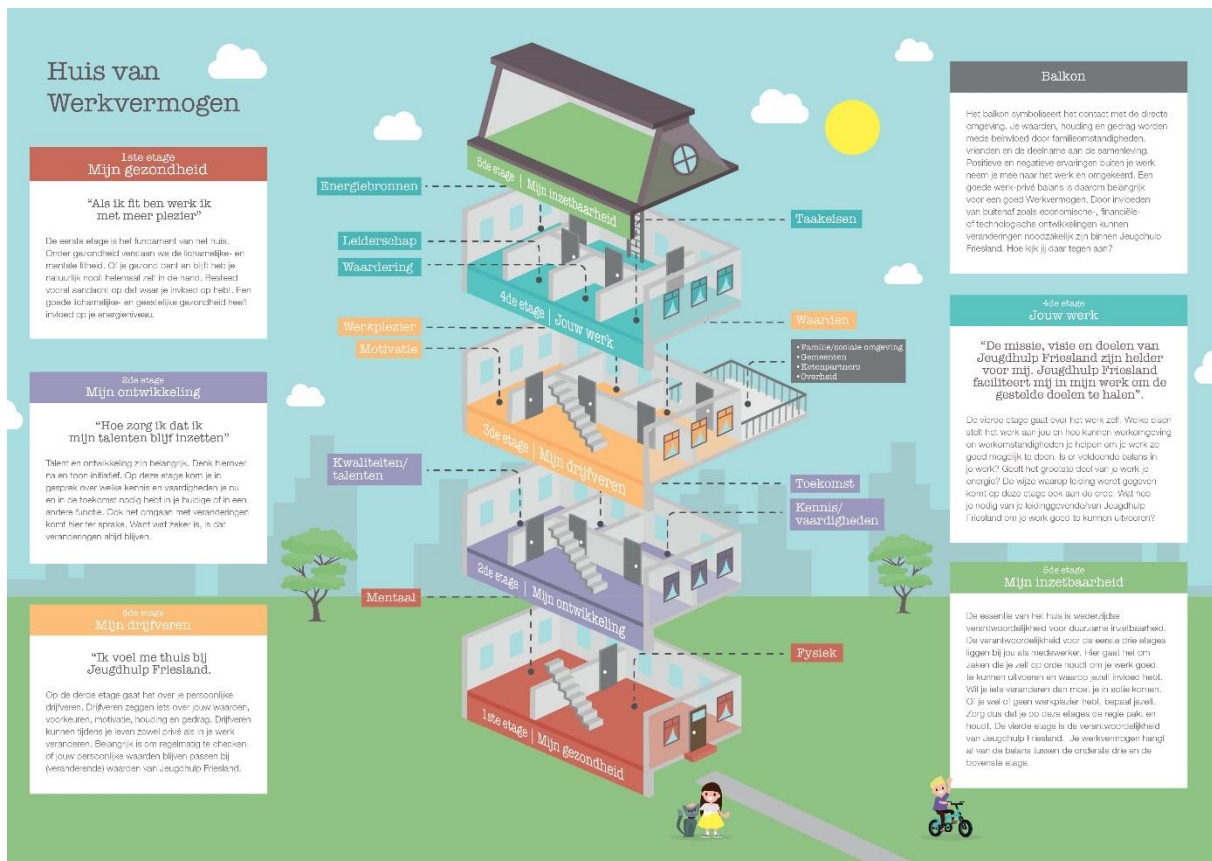


Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen



Figuur 1 Afbeelding geleend van Jeugdhulp Friesland - Huis van Werkvermogen | Berber van der Zee 230402



Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen	1
1. Wat is het Huis van Werkvermogen?.....	3
1.1 Gezondheid	4
1.2 Ontwikkeling.....	4
1.3 a-Drijfveren.....	4
1.3 b-Balkon	4
1.4 Het werk	5
1.5 Inzetbaarheid	5
2 Signalen en acties die zorgen dat werken aan werkvermogen noodzakelijk is.....	6
2.1 Disbalans op de "werk-verdieping"	6
2.2 Disbalans op de "normen en waarden-verdieping".....	7
2.3 Disbalans op de "competenties-verdieping"	8
2.3 Disbalans op de "gezondheid-verdieping".....	8
3 De vijf elementen van <i>wellbeing at work</i> -Gallup	9
4 Meer lezen of advies?.....	11

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel |Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame
inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim| pagina 2 van 11 |

E:judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536

1. Wat is het Huis van Werkvermogen?

De Finse professor Juhani Ilmarinen doet vanaf 1981 onderzoek naar het begrip "werkvermogen" via het Finnish Institute for Occupational Health. Door de jaren heen is een model ontstaan van een huis, "Het huis van werkvermogen". Dit bestaat uit vijf verdiepingen en een balkon.

De definitie van werkvermogen is "de mate waarin een medewerker lichamelijk en geestelijk in staat is om zijn huidige werk uit te voeren, nu en in de nabije toekomst".

Uit het onderzoek van Ilmarinen blijkt een aantal variabelen en hun onderlinge samenhang sterk van invloed op het werkvermogen. Deze variabelen zijn in het model weergegeven in de verdiepingen.



Figuur 2 Afbeelding geleend van Nationale Nederlanden 230402

In de volgende onderdelen behandelen we de verdiepingen:

1-Gezondheid | 2-Ontwikkeling | 3a-Drijfveren | 3b-balkon: Omgeving | 4-het werk | 5-de inzetbaarheid

De eerste drie verdiepingen staan voor wat de werknemer kan en wil. De vierde verdieping staat voor wat de organisatie verlangt. Een goed werkvermogen betekent dat alle verdiepingen én het balkon met elkaar in evenwicht zijn. Er moet als het ware een stevig huis staan. Door alle verdiepingen te doorlopen met het stellen van de juiste vragen, wordt bepaald waar "verbouwing", "renovatie" of misschien wel verhuizen nodig is. We starten met de fundering: gezondheid.

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 3 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536



1.1 Gezondheid

Gezondheid betreft de basis van het huis en bevat zowel de fysieke als de geestelijke gezondheid.

Een fitte werknemer werkt nu eenmaal met meer plezier en is daarom productiever.

De vragen gaan over de stand van zaken van:

- de mentale gezondheid
- de fysieke gezondheid

1.2 Ontwikkeling

Op deze verdieping gaat het over talenten. Hier gaat het om de vraag welke kennis en vaardigheden (competenties) de werknemer nu en in de toekomst nodig heeft in de huidige of toekomstige functie. Hier gaat het ook om initiatief van de werknemer om ervoor te zorgen dat de kennis actueel blijft en hoe iemand met verandering omgaat.

De vragen gaan over:

- De kwaliteiten/talenten
- Toekomst
- Kennis/vaardigheden

1.3 a-Drijfveren

Drijfveren zijn belangrijk om te onderzoeken omdat ze bepalend zijn over hoe iemand "in de wedstrijd zit". Het draait hier om normen, waarden, overtuigingen, voorkeuren, houding en gedrag. Dit kan veranderen in iemands leven door bijvoorbeeld gebeurtenissen privé of op het werk, ontwikkelingen in de organisatie en loopbaan. Daardoor kan het voorkomen dat de motivatie voor het werk verandert. Aan deze verdieping zit het balkon van het huis.

De vragen gaan over:

- Werkplezier
- Motivatie
- Waarden

1.3 b-Balkon

Het balkon symboliseert het contact met de directe omgeving. De normen en waarden en het gedrag van een werknemer wordt onder meer beïnvloedt door het gezin, vrienden, verenigingen, buurt, clubs of andere vormen van deelname aan de samenleving.

Zowel positieve als negatieve ervaringen worden meegenomen naar het werk en omgekeerd. Het is daarom belangrijk een goede werk-privébalans te creëren.

Ook van invloed zijn economische, financiële of technologische ontwikkelingen in de maatschappij.

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 4 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536



Een goed voorbeeld hiervan kom ik dagelijks nog tegen: er zijn veel mensen die onvoldoende of helemaal niet kunnen omgaan met een computer. Ze gaan het uit de weg of laten hun partner hun mail beantwoorden. Een werkgever kan hier veel goeds doen, door met deze vitamina A (van Aandacht) tegen relatief weinig kosten iemand wegwijs te laten maken met een basis computercursus. Dit doet iets positiefs met het gevoel van eigen waarde door iemand weer mee te laten draaien in de maatschappij in plaats van hem erbuiten te laten staan.

Een ander voorbeeld is schuldproblematiek. Ook dat kom ik steeds meer tegen. Maak dit bespreekbaar en probeer te helpen. Veel gemeenten doen dit gratis. Breng ze met elkaar in contact.

De vragen gaan over:

- Familie/sociale omgeving
- Gemeenten
- Ketenpartners
- Overheid

1.4 Het werk

De vorige onderdelen gaan over wat de medewerker kan en wil. Dit onderdeel gaat over de organisatie en draait om de vraag of datgene wat de werknemer kan en wil in balans is met de doelen van de organisatie.

Hier worden de vragen gesteld over de arbeidsomstandigheden, de werkinhoud (taken en verantwoordelijkheden) en management/leiderschap.

De vragen gaan over:

- Leiderschap
- Waardering
- Taakeisen

1.5 Inzetbaarheid

Hier draait het om de verbinding tussen al het voorgaande. En om proactiviteit in plaats van reactiviteit. In welke mate neemt de werknemer de regie om zijn werk goed, plezierig, gezond en veilig uit te oefenen? Waar heeft hij hulp bij nodig? Wat kan hij zelf doen?

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 5 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536

2 Signalen en acties die zorgen dat werken aan werkvermogen noodzakelijk is

Veel zaken voor wat betreft het werkvermogen zijn meetbaar.

In het algemeen geldt dat veel kengetallen in de organisatie bekend zijn bij hr of uit jaarverslagen en risico-inventarisaties (RI&E) blijken, zoals verzuimcijfers. Is dit hoger dan landelijk en of de branche, dan verdient dit aandacht. Kijk hoe het verzuim is opgebouwd per verzuimduur en per afdeling. Hoe zit het met de verzuimfrequentie, en hoe zit dit per afdeling? Ga verzuimgesprekken houden en maak verzuim bespreekbaar. Ziekte overkomt je, verzuim is een keuze.

Daarnaast kunnen er wijzigen hebben plaatsgevonden op het gebied van management, arbeidsvoorwaarden, overnames, fusies en dergelijke, die hebben veelal invloed op het reilen en zeilen op de werkvloer.

Kijk ook naar de hoeveelheid conflicten, technologische storingen, vacature invultijd, uitstroom, medewerkerstevredenheidsonderzoeken, officiële waarschuwingen, opleidingsbereidheid.

2.1 Disbalans op de "werk-verdieping"

Knelpunten	Signalen	Acties
Problematische werkomstandigheden	In de RI&E zijn als het goed is de werkomstandigheden beschreven, ook de fysiek belastende functies, de stoffen waarmee gewerkt wordt en hoe de veiligheid is geborgd in de organisatie.	Breng meer afwisseling in het werk, verbeter de arbeidsomstandigheden daar waar kan d.m.v. bescherming, verbeteringen aan de werkplek en preventie. Leg afspraken met maatregelen over (on)gewenst gedrag vast.
Problematische werkinhoud en eisen	Hoge werkdruk, veel overwerk, deadlines, stress, hoge kwaliteitsnormen, taakonduidelijkheid, emotioneel belastend werk.	Bied aangepast werk als dit nodig is, in taken en of tijd. Maak duidelijke taakomschrijvingen, instructies en doelen. Geef ruimte voor verbetering van de planning en verantwoordelijkheid. Bied afwisselend en boeiend werk.
Problematische werkorganisatie	Weinig tot geen controle, weinig tot geen autonomie, onduidelijke verantwoordelijkheden, veel tijdelijke contracten, weinig tot geen feedback.	Zorg voor voldoende en kwalitatieve materialen en hulpmiddelen. Bied ruimte om werktijden aan te passen en korte pauzes. Bied inspraak over de organisatie van het werk.
Problematisch management en leiderschap	Gebrek aan ondersteuning, vertrouwen, respect, waardering, samenwerking, overleg of duidelijkheid over ontwikkelmogelijkheden	Ontwikkel coachend leiderschap, loopbaanontwikkeling en feedbackbeleid. Transparante arbeidsvoorwaarden voor iedereen. Stimuleer samenwerking en participatie.

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 6 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536

2.2 Disbalans op de "normen en waarden-verdieping"

Knelpunten	Signalen	Acties
Waardering	Klagen en medestanders vinden, wij tegen zij.	Regelmatige feedback van leidinggevende over het functioneren en afspraken over verantwoordelijkheden nakomen.
Betrokkenheid	Vervroegd-pensioengedrag, minimale inzet, de kantjes ervan aflopen, frequent verzuim. Reactief gedrag in plaats van proactief.	Coachend leiderschap, zelfsturing, autonomie stimuleren, organisatiedoelen vertalen naar teamdoelen en individuele doelen. Indien van toepassing: verzuimgesprekken voeren en verzuim bespreekbaar maken.
Motivatie	Idem betrokkenheid, maar ook: geen moeite doen voor ontwikkeling of het behalen van certificaten die voor het werk nodig zijn, en klagen, de schuld geven aan leiding of omstandigheden.	Loopbaangesprekken periodiek invoeren, regelmatig feedback, en bovenstaande acties.
Werkplezier	Non-verbaal en verbaal zichtbaar door reactief gedrag i.p.v. proactief en voorgaande signalen.	Alle bovenstaande acties.
Nut	Het werk wordt niet als nuttig of waardevol ervaren. Demotivatie is het gevolg.	Organisatiedoelen vertalen naar teamdoelen en individuele doelen en afspraken over loopbaan d.m.v. coachend leiderschap.
Veranderbereidheid	Overall tegen zijn. Desinteresse, in vergaderingen niks zeggen of tegenwerken. Ja zeggen, nee doen. Stil of actief verzet door klagen.	Creëer betrokkenheid met de doelen van de organisatie, creëer inspraak over veranderingen, verder alle bovenstaande acties zijn nodig.
Loopbaanverwachtingen	Klagen en voorgaande. Minimale inzet "want er wordt toch niet naar me geluisterd".	Alle bovenstaande acties en talentontwikkelingsprogramma's opstellen.
Missie/visie organisatie	Zich niet kunnen vinden in de missie (zichtbaar) of de doelen niet snappen of niet kennen (veelal onzichtbaar). Minimale inzet, demotivatie, klagen.	Idem betrokkenheid
Cultuur/waarden organisatie	Zich niet kunnen vinden in de waarden van de organisatie. Stil of actief verzet, medestanders verzamelen en de boel traineren door beslissingen te forceren, houding en acties bij vergaderingen, ongewenst gedrag.	Idem betrokkenheid en missie/visie

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 7 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536

2.3 Disbalans op de "competenties-verdieping"

Knelpunten	Signalen	Acties
Competenties sluiten onvoldoende aan bij wat nodig is voor de organisatie	Mismatch in functie-eisen en aanbod personeel	Competentiemanagement, inzet naar kwaliteiten
Werknemers voelen zich onvoldoende gehoord	Onvoldoende inzicht in aanwezig en benodigde performance en potentieel	Wensen, doelen en ambities beschrijven in een loopbaanplan
Er worden veel fouten gemaakt	Onvoldoende (bij)scholingsmogelijkheden en slechte kennisoverdracht- en borging	Leerprogramma's bieden en opnemen in loopbaanplan. Rollen benoemen met eigen doelen, resultaten en verantwoordelijkheden met zichtbaar support en feedback van management/teamleiders
Weerstand tegen nieuwe ontwikkelingen	Zie bovenstaand	Communiceren en overleggen over nieuwe ontwikkelingen
Kennis verdwijnt als werknemers met pensioen gaan of de organisatie verlaten	Zie bovenstaand	Coaching, kennisoverdracht borgen, bijscholen waar nodig en afscheid nemen van mindere goden met zicht op ander werk waar nodig is.

2.3 Disbalans op de "gezondheid-verdieping"

Knelpunten	Signalen	Acties
Kort verzuim, langdurig verzuim, frequent verzuim	Stress, Burnout, slecht slapen, aandoeningen aan bewegingsapparaat, hart- en vaatziekten, longaandoeningen, toename in bedrijfsongevallen	Verzuim bespreekbaar maken en op de agenda zetten van functionerings- beoordelings- loopbaan- feedbackgesprekken
Ongezonde leefstijl	Roken, Alcoholgebruik, drugs, niet of te weinig bewegen, ongezonde voeding, slaaptekort	Vitaliteitsprogramma's aanbieden, gezondheidschecks aanbieden, investeren in fruit op het werk, sportieve programma's, aanvullende verzekeringen met stoppen met roken programma's, challenges en succesverhalen delen. Praten over een gezonde werk-privébalans en wat daarvoor nodig is.
Werk<->Privé	Werknemers haken af bij georganiseerde activiteiten, hebben het gevoel overal tijd tekort te komen, te laat komen, verzuim, ogen vermoeid en stressgedrag.	Door regelmatig feedback te geven en verzuim en privéomstandigheden bespreekbaar te maken door coachend leiderschap. Meedenken met oplossingen over aanpassen van werktijden, taken enz. Stimuleren van gezonde levensstijl. Hulp bieden bij schulden, opvang kinderen, regelmatig evalueren.

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim| pagina 8 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536

3 De vijf elementen van *wellbeing at work*-Gallup

Bovenstaande informatie over het Huis van Werkvermogen wordt bevestigd door het baanbrekende onderzoek van Gallup in 2021 (2021, Gallup press, Jim Clifton & JimHarter). De situatie in 2021: veel burnouts, stress gerelateerde klachten, COVID19, sterk veranderende arbeidsmarkt, vergrijzing, vier generaties op de werkvloer.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijker thema dan ooit.

Zij ontdekten vijf elementen die cruciaal zijn voor het welbevinden op het werk:

- *Career wellbeing* (werkgeeluk): je hebt plezier in wat je dagelijks doet;
- *Social wellbeing* (sociaal geluk): je hebt betekenisvolle vriendschappen in je leven;
- *Financial wellbeing* (financiële gezondheid): je hebt je financiën goed onder controle;
- *Physical wellbeing* (vitaliteit): je hebt de energie om dingen voor elkaar te krijgen;
- *Community wellbeing* (omgevingsgeluk): je hebt het naar je zin in de omgeving waarin je leeft.



Figuur 3 uit samenvatting 'wellbeing at work', rebelski.nl, 2022

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 9 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536



Figuur 4 uit samenvatting "wellbeing at work, rebelski.nl 2022



Figuur 5 uit samenvatting "wellbeing at work, rebelski.nl 2022

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 10 van 11 |

E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536



Figuur 6 uit samenvatting "wellbeing at work, rebelski.nl 2022

4 Meer lezen of advies?

Meer lezen? Gallup geeft in het boek "Wellbeing at work, how to build resilient and thriving teams" (Gallup, 2021) wel 34 competenties en acties voor elk van de vijf wellbeing elementen.

Daarnaast is er een "manager resource guide" te vinden die bruikbare tips geeft voor elk van de vijf elementen.

Wil je weten hoe Rebelski jou kan helpen met duurzame inzetbaarheid? Dat kan als werkgever bent, maar ook al je werknemer bent en je loopt ergens tegen aan of je wilt advies over een kwestie. Neem dan contact via de website www.rebelski.nl.



Judy Rebel

Rebelski Peoplemanagement advies en begeleiding

Judy Rebel | Duurzame inzetbaarheid met het Huis van Werkvermogen-white paper Rebelskiduurzame inzetbaarheid, huis van werkvermogen, hr, verzuim | pagina 11 van 11 |
E: judyrebel@rebelski.nl | I: www.rebelski.nl | T: 06-272 33 536