Gezondheidsmanagement

Door Carolina Verspuij en Wendy Roescher op do, 08/12/2011 - 22:24

Op weg met gezonde en vitale medewerkers

Achtergrondartikel

We moeten eraan geloven... in de toekomst gaan we langer doorwerken. Reden te meer om eens kritisch naar uw organisatie te kijken. Bereiken uw medewerkers fit en vitaal de eindstreep? Steeds meer organisaties pakken gezondheid van de medewerker op. Maar hoe pakt u dit het beste op? Dit artikel geeft u handvatten om gezondheidsmanagement binnen uw organisatie op de kaart te zetten.

Gezondheid

De Wereldgezondheidsorganisatie definieert gezondheid als een toestand van volledig lichamelijk, geestelijk en maatschappelijk welzijn en niet slechts de afwezigheid van ziekte of ander lichamelijke gebreken. In 2005 is deze definitie aangevuld met de mogelijkheden om een sociaal en economisch productief leven te leiden.

Gezondheid wordt beïnvloed door verschillende factoren zoals leefstijl, waarin factoren meespelen als bewegen, roken, alcoholgebruik, voeding en ontspanning; gedrag, sociale en fysieke factoren en de gezondheidszorg.

Gezondheidsmanagement

Gezondheidsmanagement is meer dan alleen preventief arbobeleid. Volgens de arbowet moet u als werkgever een zo goed mogelijk beleid voeren om een veilige en een gezonde werkplek te creëren voor uw medewerkers. Maar gezondheidsmanagement gaat een stapje verder. U wilt niet alleen een gezonde werkplek voor uw medewerkers creëren, met gezondheidsmanagement probeert u uw medewerkers gezond en vitaal te maken maar ook te behouden! Daarin verschilt gezondheidsmanagement wezenlijk van het voeren van een arbobeleid en verzuimbeleid (zie onderstaand schema). Om gezondheidsmanagement goed vorm te geven binnen uw organisatie, zijn een goed arbobeleid, verzuimbeleid en re-integratiebeleid een voorwaarde ter voorkoming van (langdurig) uitval.

Beleidsmatige aanpak

Een organisatie kan op diverse factoren van gezondheid inzetten. Hierbij rijst echter wel de vraag: hoever mag of moet een werkgever gaan? Deze vraag is helaas niet zo makkelijk te beantwoorden. Mag de werkgever een werknemer verplichten om meer te bewegen of om het alcoholgebruik te matigen? Wij zijn van mening dat een medewerker zelf in moet zien welke gevolgen zijn gedrag heeft voor zijn gezondheid zodat hij meer eigenaar wordt van het probleem. Maar hoe stimuleert u uw medewerker zodat hij goed voor zijn gezondheid gaat zorgen? Om draagvlak te creëren voor gezondheidsmanagement dient het beleid dat u gaat voeren aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de medewerkers in uw organisatie.

Allereerst gaat u aan de slag met het opstellen van een duidelijke visie op gezondheidsmanagement. Gezondheidsbeleid dient een integraal onderdeel te zijn van uw algemeen organisatiebeleid. Uw visie op gezondheidsmanagement dient dan ook aan te sluiten bij uw missie en visie van uw organisatie.

Aan de hand van uw visie kunt u een strategie vaststellen met daaraan gekoppeld de doelen wat u met gezondheidsmanagement wilt bereiken. Deze doelen dienen concreet geformuleerd te worden. Een model dat u hierbij behulpzaam kan zijn, is de (health) balanced score kaart. Dit is een model waarin 4 perspectieven staan beschreven met uiteindelijk verschillende kritische prestatie indicatoren (KPI's) zodat u snel inzichtelijk heeft welk rendement gezondheidsmanagement uw organisatie op kan leveren. De prioriteit van de doelen hangt mede af van de wensen en behoeften van de mensen in de organisatie.

7-stappenplan

Gezondheidsmanagement is erg breed. Om u een eindje op weg te helpen is een 7-stappenplan ontwikkeld:

1. Draagvlak creëren Commitment aan de top en betrokkenheid van medewerkers. Helderheid over gezamenlijke doelen en gezamenlijk belang is hierbij belangrijk.

2. Structuren gebruiken Gebruik van de bestaande instrumenten en bestaande overlegstructuren tussen HR/preventiemedewerker en OR. Het instellen van en projectgroep met een duidelijke trekker is hierbij belangrijk.
3. Behoeften analyse Een deel van de behoeften analyse kan reeds zijn uitgevoerd door het gebruik van de bovenstaande instrumenten. Een nuttige aanvulling hierop in een inventarisatie onder medewerkers naar mogelijke interventies.
4. Plan van aanpak Het gestructureerd plannen van diverse activiteiten
5. Uitvoeren plannen Het uitvoeren van de geplande activiteiten.
6. Evalueren Worden de gestelde doelen gehaald?
7. Verankeren en borgen Structureel aandacht aan blijven geven.

Dit plan kunt u gebruiken om uw gezondheidsbeleid op te zetten, maar ook voor concrete gezondheids-onderwerpen is dit model zeer goed toepasbaar. Een voorbeeld hiervan is het BRAVO-kompas. Dit kompas gebruikt het 7 stappenplan om de verschillende BRAVO- onderwerpen gestructureerd op te kunnen pakken. Het BRAVO-kompas kunt u vinden op www.nisb.nl.

Instrumenten
Er zijn diverse instrumenten voorhanden om de behoeften en wensen van de medewerkers in kaart te brengen. Hierbij geldt wel dat de instrumenten op een kwalitatief goede manier zijn uitgevoerd. Hieronder worden enkele instrumenten beschreven.

1. Risico-inventarisatie- en evaluatie:
Met dit instrument kunnen alle risico's binnen een organisatie op het gebied van veiligheid, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting in kaart te worden gebracht. Hieruit is dan meteen duidelijk of de basis voor een veilige en gezonde werkplek aanwezig is en waar nog knelpunten liggen. De RI&E kan indien nodig worden uitgebreid met verdiepende onderzoeken naar specifieke risico's op de werkplek.

2. Preventie Medisch Onderzoek (PMO):
Om een brug te kunnen slaan van de risico's op de werkplek naar de effecten hiervan op de medewerkers geeft de Arbowet het Periodiek Arbeidsggezondheidskundig onderzoek (PAGO) aan als instrument. Een PAGO kan uitgebreid worden tot een preventief medisch onderzoek (PMO) waarin naast de risico's op de werkplek ook de risico's ten gevolge van de leefstijl van de medewerkers wordt meegenomen. De uikomst hiervan geeft informatie over mogelijke interventie voor het bewaken en verbeteren van de gezondheid, het functioneren en de inzetbaarheid van medewerkers

3. Medewerkerstevredenheidonderzoeken (MTO's) en in- en uitstroomgesprekken: Beide instrumenten geven informatie over wat mensen belangrijk vinden in hun werk.

4. Work Ability Index
Dit is een relatief nieuw instrument en heeft een voorspellende waarde over de inzetbaarheid van de betreffende medewerker op zijn huidige functie de komende jaren.

Op basis van de informatie uit bovenstaande instrumenten kunnen acties worden ingezet om te werken aan gezondheid en vitaliteit. Uitgangspunt is een goed balans tussen het fysieke aspect, mentale aspect, sociale aspect en emotionele aspect.

Bij het fysieke aspect gaat het om het terugdringen van de veiligheid- en gezondheidsrisico's op de werkplek en daarna het terugdringen van de risico's als gevolg van de leefstijl. De BRAVO-programma's zijn hiervan het bekendste voorbeeld. Hierbij gaat het erom dat de organisatie de juiste toon, activiteiten e.d. inzet om medewerkers bewust maken en te verleiden tot een gezonde leefstijl.

Activiteiten die aanhaken op het mentale aspect hangen nauw samen met een goed HR-beleid. Bijvoorbeeld een levensfasebewust personeelsbeleid waarbij de ontwikkeling, en doorgroeimogelijkheden van medewerkers wordt gestimuleerd en er een goede balans mogelijk is tussen werk en privé. Ook beleid op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting speelt hierbij een rol. Met name de aandacht voor het voorkomen van stress.

Het sociale aspect heeft te maken met de cultuur binnen een organisatie. Een cultuur waarbij gemotiveerde mensen elkaar positief stimuleren draagt bij aan gezonde en vitale medewerkers. Cruciaal hierbij is een coachende stijl van leidinggevende en leiders die een voorbeeld rol vervullen op het gebied van gewenst gedrag.

Tenslotte nog het emotionele aspect. Hierbij draait het om zingeving en authenticiteit. Wat is de aansprekende maatschappelijke missie van de organisatie en ligt deze in de lijn van de medewerker.

Samenvattend:
Belangrijke pijlers voor gezond zijn en gezond blijven zowel op organisatie als individueel niveau zijn:
• Een goed preventief beleid
• Een goed ziekteverzuim- en re-integratiebeleid
• Het stimuleren van een gezonde leefstijl
• Structurele aandacht voor de ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden van medewerkers
• Het werken aan een passende cultuur en een passend imago

Carolina Verspuij en Wendy Roescher
Trainer/adviseur/coach Expertiseteam Arbeid & Gezondheid FNV Formaat