Werken aan fysiek en mentaal vermogen, wat is de rol van de OR?

Ir. Carolina Verspuij, Expertise team Arbeid en Gezondheid, FNV Formaat

In de toekomst gaan we langer doorwerken. Wat betekend dit voor de medewerkers en de organisatie? Hoe wordt in uw organisatie bereikt dat medewerkers fit en fitaal de eindstreep halen? En welke rol speelt de ondernemingsraad hierbij? Steeds meer organisaties pakken gezondheid van de medewerker op. In dit artikel ligt de focus op het werken aan het fysiek en mentaal vermogen met als doel gezonde en vitale medewerkers die ook na hun werkzame leven nog gezond en vitaal kunnen genieten van hun pensioen.

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 (sociale)leefomgeving, arbeidsomstandigheden, 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 de werkgever een zo goed mogelijk beleid voeren om een veilige en een gezonde werkplek te creëren voor de medewerkers. Gezondheidsmanagement gaat een stapje verder. Het doel is niet alleen een gezonde werkplek voor medewerkers te creëren, gezondheidsmanagement heeft als doel medewerkers gezond en vitaal te maken en ook te houden! Daarin verschilt gezondheidsmanagement wezenlijk van het voeren van een arbobeleid en verzuimbeleid. Een belangrijke focus binnen gezondheidsmanagement is het werken aan het fysiek en mentaal vermogen van medewerkers.

Fysiek vermogen
Bij het werken aan fysiek vermogen gaat het om het terugdringen van als eerste de veiligheid en gezondheidsrisico's op de werkplek, met als basis de risico-inventarisatie en –evaluatie. Daarna volgt het terugdringen van de risico's als gevolg van de leefstijl van medewerkers. 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 bewustte maken en te verleiden om hun leefstijl te verbeteren.

Mentaal vermogen
"Mentaal vermogen stelt de mens in staat om een gelukkig, betrokken en zinvol leven te leiden" *(bron: J.A. Walburg, 2008)*. Activiteiten die aanhaken op het mentale aspect hangen nauw samen met een goed HR-beleid.
Het sociale aspect heeft te maken met de cultuur binnen een organisatie.
Tenslotte het emotionele aspect. Hierbij draait het om zingeving en authenticiteit.

Kader: vier aspecten voor het werken aan fysiek en mentaal vermogen
- Fysieke aspect
- Mentale aspect
- Emotionele aspect
- Sociale aspect

Ketenaanpak, beleidsmatig aan de slag…
Om aan de slag te gaan met het werken aan fysiek en mentaal vermogen is het goed om aan te kunnen sluiten bij de visie, missie en doelen van de eigen organisatie op het gebied van arbo- en gezondheidsmanagement. Een eerste stap is het in kaart brengen van de huidige situatie. Hoe ver is de organisatie met de verschillende onderdelen van de onderstaande keten?

Preventie	Verzuimbeleid	Re-integratiebeleid	WIA

Preventie:
Bij preventie gaat het om het voldoen aan de arbowetgeving, dus het zorg dragen voor een veilige en gezonde werkplek en ook het beperken van de psychosociale arbeidsbelasting (ongewenst gedrag en werkdruk). Pas wanneer aan deze voorwaarde is voldaan kan de stap gemaakt worden naar het werken aan een gezonde leefstijl. Dus van gezond naar je werk en gezond weer naar huis naar: gezond naar je werk en gezonder weer naar huis.

Verzuimbeleid:
Verzuim beleid heeft als doel het voorkomen en beperken van verzuim. Het gaat om een beleid wat bijdraagt aan een snel hertstel van de zieke medewerker. Een goede registratie en analyse van verzuimcijfers geeft informatie voor preventie.
Daarnaast kan een onderzoek naar de ervaring met het verzuimbeleid door de diverse partijen in de organisatie bijdragen aan het opstellen van een effectief verzuimbeleid.

Re-integratiebeleid:
De Wet Verbetering Poortwachter vormt de basis voor de uitvoering van het re-integratiebeleid. Bij een goed re-integratiebeleid wordt deze wetgeving vertaald naar de specifieke eisen van de organisatie. Effectiviteit blijkt uit het feit of de organisatie in staat is om medewerkers binnen de gestelde twee jaar weer te laten werken op hun (eigen) plek binnen de eigen organisatie of op een goede werkplek bij een andere organisatie. Belangrijk bij een re-integratiebeleid in het geval van eigen risicodragerschap voor de Wet gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA) is een juiste invulling van de in totaal 12 jarige duur van de re-integratiebegeleiding en de instelling van een bezwaar- en klachtencommissie (Algemene wet Bestuursrecht).

Wet Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA):
Dit is het eindpunt van de ketenaanpak. Hoe draagt de organisatie er zorg voor dat wordt voorkomen dat medewerkers in de WIA terecht komen?

Het werken aan het fysiek en mentaal vermogen draagt hier in elk geval aan bij en de start ligt in een goede invulling van bovenstaande onderdelen van de keten.

Huidige stand van zaken in kaart brengen…
In veel organisatie zijn er instrumenten ingezet die een goede indruk kunnen geven van de huidige situatie binnen de organisatie. De uitkomsten geven goede aanknopingspunten voor verbetering. Uiteraard alleen wanneer ze op een kwantitatief en kwalitatief goede manier zijn uitgevoerd.

Risico-inventarisatie- en evaluatie (RI&E):
Met de RI&E dienen alle risico's binnen een organisatie op het gebied van veiligheid, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting in kaart te worden gebracht. Hierdoor is 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.

Preventief medisch onderzoek (PMO):
Om de brug te kunnen slaan van de risico's op de werkplek naar de effecten hiervan op de medewerkers geeft de Arbowet het periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO) aan als instrument. Deze 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 uitkomst hiervan geeft informatie over mogelijke interventies voor het bewaken en verbeteren van de gezondheid, het functioneren en de inzetbaarheid van medewerkers.

Overige instrumenten:
Verzuim- en ongevallenanalyses geven aanknopingspunten voor een veilige en gezonde werkplek, maar ook voor het werken aan de mentale gezondheid. Het medewerkerstevredenheids onderzoek (MTO) en in- en uitstroomgesprekken geven informatie over wat mensen belangrijk vinden in hun werk. Een relatief nieuw instrument is de Work Ability Index (WAI). Dit instrument heeft een voorspellende waarde over de inzetbaarheid van de betreffende medewerker in zijn huidige functie de komende jaren. Meer informatie hierover is te vinden op www.blikopwerk.nl.

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

Werken aan fysiek en mentaal vermogen…
Bij het fysieke aspect gaat het om het terugdringen van als eerste de veiligheid en gezondheidsrisico's op de werkplek en daarna het terugdringen van de risico's als gevolg van de leefstijl van medewerkers. Voor het eerste aspect dient de RI&E als basis en voor het tweede aspect zijn de BRAVO-programma's het bekendste voorbeeld.
Bij deze programma's is het van belang dat de organisatie de juiste toon, activiteiten e.d. inzet om medewerkers bewust te maken en te verleiden om voldoende te bewegen, te stoppen met roken, matig alcohol te gebruiken, gezond te eten en voldoende te ontspannen. Ook een vroege betrokkenheid van de ondernemingsraad is essentieel.
Een praktisch model om te komen tot effectieve interventies in het 7-stappenplan. *(bron: NISB.)* Een handig hulpmiddel voor het opstellen van een BRAVO-beleid is het preventiekompas, te vinden op www.nisb.nl.

Kader: 7-stappenplan

1. Draagvlak creëren	Centraal staat commitment aan de top en bij de ondernemingsraad en betrokkenheid van medewerkers. Denk aan helderheid over gezamenlijke doelen en duidelijkheid over het gezamenlijk belang.
2. Structuren gebruiken	Hierbij gaat het om het gebruik van de bestaande instrumenten en om het gebruik van bestaande overlegstructuren tussen HR/preventiemedewerker en OR. Het instellen van en projectgroep met een duidelijke trekker is hierbij belangrijk.
3. Behoefteanalyse	Een deel van de behoefteanalyse kan reeds zijn uitgevoerd door het gebruik van de bovenstaande instrumenten. Een nuttige aanvulling hierop is een inventarisatie onder medewerkers naar mogelijke interventies.
4. Plan van aanpak	Het gestructureerd plannen van diverse activiteiten die aansluiten bij de behoeften van de organisatie.
5. Uitvoeren plannen	Het uitvoeren van de activiteiten. Om ook medewerkers aan te zetten tot actie helpt het om hen de voordelen van gezondheidsbeleid te laten inzien.
6. Evalueren	Worden de gestelde doelen gehaald? Belangrijk is dat vooraf duidelijk is wat men wil meten en wat het nulpunt is.
7. Verankeren en borgen	Borging van het BRAVO-beleid houdt in dat de processen en activiteiten worden geïntegreerd in het professionele gedrag van de werknemer, in de werkprocessen en methodieken en in de protocollen van de organisatie. Ook draagt borging bij aan het creëren van draagvlak.

Fysiek en mentaal vermogen hangen nauw samen. Dit blijkt uit de volgende zes elementen die bijdragen aan het versterken van het mentale vermogen: positief en optimistisch denken, leven vanuit een betekenisvolle missie en dit succesvol kunnen nastreven, bewust leven en genieten, interactie met anderen, een gezonde leefstijl en geluk delen. *(Bron: J.A. Warburg, 2008).* 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. Een ander voorbeeld is meer invloed op werktijden in de vorm van zelfroosteren, hiermee kan invulling worden gegeven aan een goede balans tussen werk en privé. Ook Het Nieuwe Werken sluit hierbij aan. Daarnaast speelt specifiek beleid op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting een belangrijke rol. Met name de aandacht voor het voorkomen van stress door medewerkers de ruimte te geven voor de eigen inrichting van het werk en het benutten van de persoonlijke vaardigheden en talenten. 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. Al deze onderdelen geven inhoud aan de vijf kenmerken van een organisatie waarbij het werken aan mentaal vermogen centraal staat.

Kader: vijf kenmerken van een gezonde organisatie

- Ruimte voor eigen inrichting van het werk
- Ruimte voor het ontwikkelen en benutten van persoonlijke vaardigheden en talenten
- Maatschappelijk aansprekende missie
- Werken met gemotiveerde mensen en elkaar positief stimuleren
- Een coachende stijl van leidinggeven

(Bron: J.A. Warburg, 2008)

Rol van de ondernemingsraad
Sturing op verzuimcijfers, verantwoordelijkheid bij leidinggevenden, verantwoordelijkheid bij de medewerkers, verleiden of opleggen… Dit zijn vraagstukken waar elke organisatie zijn eigen keuzen in kan maken. De ondernemingsraad kan hierin meedenken en gebruik maken van de rechten uit de Wet op de Ondernemingsraden.
Als ondernemingsraad is het belangrijk om zelf eerst een overzicht te hebben van de huidige stand van zaken binnen de eigen organisatie. Is deze al in kaart gebracht met behulp van bovenstaande instrumenten dan kan de ondernemingsraad op basis van de uitkomsten van deze resultaten zelf een oordeel vormen over gewenste activiteiten.

Is de situatie zo dat er nog diverse instrumenten moeten worden ingezet, dan liggen de eerste kansen van de ondernemingsraad bij de betrokkenheid van de opzet van deze instrumenten zodat de deze kwantitatief en kwalitatief goed worden ingezet.

Om als ondernemingsraad een basis te hebben van waaruit keuzes worden gemaakt kan het opstellen van een eigen visie op het werken aan fysiek en mentaal vermogen behulpzaam zijn. Nog effectiever is als de ondernemingsraad haar inbreng heeft kunnen hebben op de visie van de organisatie op het werken aan fysiek en mentaal vermogen. Hierbij gaat het om een bedrijfscultuur waarin medewerkers ondersteund worden in hun verantwoordelijkheid om te werken aan hun eigen lichamelijk en geestelijke gezondheid.

De vervolg stap is het meedenken in oplossingen. Neemt de hele ondernemingsraad dit voor haar rekening of wordt deze taak neergelegd bij de VGWM-commissie, de HR-commissie of een tijdelijke projectgroep van de ondernemingsraad.
Vanuit deze commissie/groep kan de ondernemingsraad een bijdrage leveren aan het inventariseren van de wensen van de medewerkers, het creëren van draagvlak en het vragen van aandacht voor privacy en vertrouwen. In de loop van het traject liggen de taken bij de vinger aan de pols houden bij uitvoeren en het aansturen op een regelmatige evaluatie en eventueel bijstelling van activiteiten of doelen.

Kader: Rechten ondernemingsraad

Arbo- en gezondheidsmanagement	Instemmingsrecht
Ziekteverzuim- en re-integratiebeleid	Instemmingsrecht
Invulling PAGO/PMO PAGO/PMO rapport op bedrijfsniveau	Instemmingsrecht Informatierecht
BRAVO-beleid	Initiatiefrecht/Informatierecht
Opleidingsbeleid	Instemmingsrecht
Keuze eigenrisicodragerschap WGA	Adviesrecht
Verzuimcijfers en verzuimanalyse	Informatierecht
Ongevallencijfers en ongevallenanalyse	Informatierecht
Medewerkerstevredenheids onderzoek	Informatierecht, (als het PSA onderdeel van de RI&E hierin wordt meegenomen, dan geldt het instemmingsrecht)
Exitgesprekken	Informatierecht

Samenvattend:

Belangrijke pijlers voor het werken aan fysiek en mentaal vermogen, op organisatie en op individueel niveau, zijn:

- Een goed preventiebeleid
- 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
- Een goede samenwerking tussen zeggenschap en medezeggenschap

Voor reacties of vragen: Carolina.Verspuij@fnvformaat.nl