

Van goed naar gezond werkgeverschap

Tijdens de expertmeeting van het Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB) presenteerde Maarten Jan Stam van InHealth een nieuwe methodiek die organisaties helpt om gericht te investeren in de ontwikkeling van gezondheid. Het zogenaamde Gezondkompas werd ontwikkeld door InHealth, Investors in People Nederland en TNO.

Jos Widdershoven

'Gezondheidsmanagement is een verandertraject', zegt Stam aan het begin van zijn voordracht tijdens de expertmeeting. Gezondheidsmanagement komt dus niet uit een doosje. Het is maatwerk en er moet rekening worden gehouden met aspecten van veranderkunde. Om gezondheidsbeleid op een goede manier te implementeren in organisaties is het belangrijk dat iedereen – van directie tot individuele medewerker – zich ermee kan identificeren. Dat is vaak makkelijker gezegd dan gedaan. Een kleine misrekening aan het begin van het project kan leiden tot lauwe reacties bij de deelnemers. Om te voorkomen dat organisaties veel geld uitgeven aan nutteloos beleid, ontwikkelden InHealth, Investors in People Nederland en TNO – onder de naam Investors in Health – het Gezondkompas.

Gezondkompas

De samenwerking tussen bovengenoemde partijen resulteerde in een model waarin organisaties zelf kunnen zien hoe ze scoren op gezondheidsbeleid en de uitvoering ervan in activiteiten rondom gezondheidsmanagement. In het model zijn voor de verschillende deelgebieden indicatoren opgenomen, die na een grondige audit worden teruggekoppeld naar de opdrachtgever. Gezondkompas begeleidt organisaties bij het omschakelen van goed naar gezond werkgeverschap. Het gaat niet om het aanbieden van extra interventies, maar juist om het doelgericht inzetten van (vaak) bestaand beleid en activiteiten. Praktisch iedere organisatie kan zijn

voordeel doen met dit model. Bij een succesvolle auditering mag de organisatie zich een 'Investor in Health' noemen. Een erkenning voor gezond werkgeverschap.

Indicatoren

Zo geeft het model bijvoorbeeld aan waar de directie aan moet denken bij het opstellen van gezondheidsbeleid. Verbinding met de organisatiestrategie staat daarbij centraal. Ook de taken van het lijnmanagement en de individuele werknemer komen aan bod. Daarnaast wordt onderzocht welke interventies beschikbaar zijn en of het resultaat hiervan periodiek wordt besproken. De directie zorgt ervoor dat de instrumenten beschikbaar zijn, de lijnmanagers zorgen voor een infrastructuur in de organisatie waardoor de instrumenten worden benut. De medewerker tenslotte, moet weten dat de middelen beschikbaar zijn en hoe hij er gebruik van kan maken. Zo maakt Gezondkompas een dwarsdoorsnede door de organisatie op het niveau van beleid, instrumenten, controle en randvoorwaarden binnen de context van gezondheidsmanagement.

Organisatiecultuur

Stam heeft in de loop der jaren geleerd om rekening te houden met de dominante cultuur in een organisatie. 'Het blijkt dat je veel tijd kunt winnen door vooraf goed te kijken wat deze dominante organisatiecultuur is.' Zeker bij het implementeren van het gezondheidsbeleid dat een verandertraject is. De inzichten van de Caluwe en Vermaak rond



Iedere organisatie heeft een eigen koers naar goed gezondheidsbeleid

veranderen zijn een praktisch toepasbare manier om te kijken naar dominante culturen en de impact daarvan op trajecten zoals gezondheidsmanagement.

Volgens de Caluwe en Vermaak zijn er vijf organisatieculturen te onderscheiden die allen een andere kleur hebben: dominant geel, blauw, rood, groen en wit. In de gele organisatie is macht een spelbepalende factor om veranderingen door te voeren. Blauwe organisaties zullen een meer planmatige route kiezen. Blauwe organisatie hebben veel behoefte aan een goed plan gebaseerd op duidelijke doelstellingen. Rode organisaties willen vooral veel samenwerken, met elkaar bepaalde veranderingen doorvoeren. In rode organisaties wordt veel overlegd. Dan zijn er nog groene organisaties. Hier staat het leren en reflecteren voorop. Een verandering ontstaat hier pas, wanneer er veel interactie tussen medewerkers mogelijk is. Groene organisaties zijn over het algemeen dol op workshops en andere interactieve bijeenkomsten. In witte, vaak professionele organisaties, staat zingeving centraal. De mensen werken vooral autonoom en veranderingen komen tot stand wanneer individuen separaat worden aangesproken vanuit hun persoonlijke drive en motivatie. 