

Leergang strategisch gezondheidsmanagement

# 'Gezondheid is onderdeel van strategische doelen'

Het ligt erg voor de hand: hoe gezonder medewerkers zijn, hoe minder ziekteverzuim en hoe productiever. Succesvol inzetten van het thema gezondheid draagt bij aan de strategische doelen van de organisatie. Het blijft echter een uitdaging om het onderwerp gezondheidsmanagement op de 'strategische kaart' te zetten binnen organisaties. De nieuwe leergang strategisch gezondheidsmanagement leert onder andere arboprofessionals hoe projecten rondom gezondheidsmanagement succesvol worden.

Gerard Zeegers

**D**e nieuwe Leergang strategisch gezondheidsmanagement is een initiatief van Gezond in Bedrijf en adviesbureau InHealth. Gezondheidswetenschapper Maarten Jan Stam is directeur van InHealth en startte in 2008 al met de voorbereidingen van de leergang. 'Bij InHealth merken we dat interne arboprofessionals en consultants, die actief zijn op het gebied van gezondheid, behoefte hebben aan meer bedrijfskundige vaardigheden. Ook bij Gezond in Bedrijf – een platform voor informatie en inspiratie rondom gezondheidsmanagement – werd de roep naar meer kennis over de combinatie van gezondheid en bedrijfskundige principes gehoord. Vaak is het onderwerp gezondheid toch wat zweverig en mist het de verbinding met de strategie van een bedrijf of instelling.'

De vraag naar meer kennis over het managen van de gezondheid van werknemers is volgens Stam een stap

in een jarenlange ontwikkeling van de markt. 'Eerst werd vooral naar de veiligheid van werknemers gekeken. De arbodeskundige betrok daarna steeds meer thema's zoals gezondheid en vitaliteit bij zijn werk. Dat werd uitgebouwd tot gezondheidsbevordering van de individuele werknemers naar wat nu gezondheidsmanagement heet. De komende jaren zal – mede dankzij een aantal macro-economische ontwikkelingen zoals vergrijzing, technologie, duurzaamheid en welvaartsziekten – gezondheid vaker onderdeel worden van de strategische doelstellingen van een organisatie.' Om hier een bijdrage aan te leveren heeft de arbodeskundige niet alleen inhoudelijke kennis nodig, maar moet hij ook vanuit een bedrijfskundige visie op het proces kunnen sturen.


## Masterplan

De leergang bestaat uit vijf modules waarin de cursisten leren een analyse

van een bedrijf te maken, onderzoeken welke 'stakeholders' er zijn en hoe je rekening houdt met veranderkundige principes. Volgens Stam is de opzet efficiënt, er wordt uitgegaan van 'action learning' (van elkaar leren door het bespreken van praktische problemen). Het hele traject duurt een half jaar. In die periode zijn 15 dagdelen verdeeld over 5 volle dagen. De deelnemers krijgen tijdens de module veel informatie en werken gedurende het hele traject aan een case uit de praktijk. Het examen van de leergang bestaat uit het schrijven van een masterplan over de case. Tussen elke module zit een maand, waarin cursisten de gelegenheid krijgen om hun plan uit te werken. Ze krijgen dan feedback van de docenten en weten zo zeker dat ze bij de start van de volgende module verder kunnen. 'Het voordeel van deze aanpak is dat studenten niet aan het einde nog eens keihard moeten blokken, maar



Inzetten op gezondheid levert geld op



aanleren van alleen specifieke kennis, maar in de manier waarop de kennis kan worden toegepast. We hebben de docenten gevraagd om zelf verbindingen te zoeken met de andere onderwerpen en beleidsterreinen. Volgens mij is dat ook de toekomst van het vak, waarin het beïnvloeden van de gezondheid van de individuele medewerker, maar één van de vele strategieën is.'

### Gezonde werkgever

Yvon Lanting is één van de acht cursisten die zijn begonnen met de leergang. Ze is afgestudeerd als bedrijfskundige met als specialisatie Human Resource Management en was al enige jaren werkzaam als recruiter. Sinds vorig jaar werkt ze als consultant bij InHealth. Ze volgt de leergang om meer inhoudelijke kennis op te doen van het vak integraal gezondheidsmanagement. 'Tot nu toe was ik vooral bezig met werven en selecteren om de juiste persoon op de juiste plek te kunnen plaatsen. Bij InHealth probeer ik door middel van gezondheidsmanagement het beste uit mensen te halen, zowel in hun eigen belang als dat van de organisatie waar ze werken. Tot nu toe zijn de lessen bijzonder nuttig. Mijn bedrijfskundige en HR-achtergrond helpen me bij het strategische deel van de opleiding.' Lanting heeft net de eerste module achter de rug en is druk bezig met haar huiswerk. Ze heeft als case het bedrijf ProRail gekozen en maakt nu een analyse.

Bij ProRail is het 'human capital' erg belangrijk. Het is hun missie om het treinverkeer soepel te laten verlopen en de capaciteit optimaal te benutten. Om dat te bereiken hebben ze 3500 werknemers in dienst. ProRail erkent dat de gezondheid en vitaliteit van deze medewerkers belangrijk is om hun missie te realiseren. Op lange termijn krijgt ProRail te maken met vergrijzing en 'slijtage' van werknemers door hoge fysieke of mentale belasting. ProRail wil daarom niet alleen het spoor onderhouden, maar ook hun eigen werknemers. 'In de volgende module maken we een stakeholdersanalyse. Dan kijken we welke afdelingen binnen de organisatie belangrijk zijn om erbij te betrekken.

Dat kunnen ook externe partijen zijn, bijvoorbeeld een verzekeraar of arbo-dienst', zegt Lanting.

### Cultureel vraagstuk

Lanting kan geen definitie geven van het begrip strategisch gezondheidsmanagement. 'Er bestaat geen definitie, omdat je het van veel kanten kunt bekijken. Het gaat vooral om het verbinden van het gezondheidsbeleid aan de strategie van een organisatie. Nu het financiële risico al een aantal jaren bij werkgevers ligt, zie je dat er steeds meer interventies worden ingezet. Ik denk dat gezondheidsmanagement een onderdeel zou moeten zijn binnen HRM-opleidingen.' Hoe kan gezondheid van werknemers een organisatie helpen, hoe zet je gezondheidsbeleid op en hoe organiseer je draagvlak hiervoor? Aan de andere kant krijgen arbo-deskundigen juist weer weinig kennis aangereikt over bedrijfskunde, HRM-vraagstukken en verandermanagement. Vaak wordt er gedacht vanuit een veiligheids- of medische invalshoek. 'Een arbodeskundige of consultant komt dan een organisatie binnen, maar mist bepaalde vaardigheden om mee te kunnen praten aan de strategische tafel.'

Volgens Lanting moet de gezondheidsmanager binnen de organisaties een 'strijd' aangaan om het thema op de kaart te zetten. Ze vergelijkt het met het opleiden van werknemers: 'Werkgevers zijn ervan overtuigd dat het goed is om de kennis van medewerkers op peil te houden, maar het is moeilijk te kwantificeren hoeveel dit oplevert. Dat geldt ook voor het investeren in gezondheid. Het is daarnaast ook een cultureel vraagstuk. Men weet dat men moet betalen bij ziekte, arbeidsongeschiktheid of re-integratie, maar er zijn weinig strategieën of beleid om het te voorkomen. We moeten niet alleen kijken naar de 4% zieken die er zijn, maar juist ook naar de 96% gezonde werknemers.' ❏

*De leergang Strategisch gezondheidsmanagement is een initiatief van InHealth en Gezond in bedrijf. De volgende leergang start op 14 oktober. Meer praktische informatie over de leergang is te vinden op [www.gezondinbedrijf.com](http://www.gezondinbedrijf.com)*

tijdens het proces leren in de praktijk.'

Bij succesvolle afronding van de leergang mag een cursist zich 'healthmanager' noemen. 'De leergang wordt mede beoordeeld door docenten van de Erasmus Universiteit en heeft HBO/WO-niveau. Daarnaast is de Leergang geaccrediteerd voor alle belangrijke bedrijfs-geneeskundige beroepsgroepen tot wel 45 punten, waardoor deelnemers aan de Leergang in één keer alle punten voor hun accreditatie bij elkaar hebben', zegt Stam. Het vernieuwende van deze Leergang is dat de docenten niet alleen veel kennis spuien over het onderwerp, maar mensen leren hoe ze het ontwikkelproces – wat gezondheidsmanagement is – kunnen faciliteren. 'De acht docenten die we hebben benaderd (in totaal zijn er negen, Stam is zelf kern-docent van de leergang) zijn allemaal expert in een bepaald onderwerp. Zij trainen de cursisten niet zozeer in het