

Het rendement van gezondheidsmanagement

Iedere organisatie is gebaat bij gezonde medewerkers. Door de jaren heen is de aandacht verschoven van de zieke medewerker naar de gezonde werknemer. Het wordt steeds belangrijker om de gezonde medewerkers gezond te houden, tenminste daar zijn op dit moment uiteenlopende mogelijkheden voor. Maar wat draagt Gezondheidsmanagement nu écht bij aan de doelen van de organisatie?

Jos Widdershoven

Het bevorderen van de gezondheid en vitaliteit van medewerkers is een kolfje naar de hand van Maarten Jan Stam. Onlangs bracht de gezondheidswetenschapper en bedrijfskundige het boek 'Gezondheidsmanagement – strategie en rendement' uit waarin hij antwoord geeft op de prangende vraag van iedere organisatie: 'Wat is het resultaat van de verschillende interventies.' Met andere woorden wat is de return on investment van diverse aanpakken. Vooral belangrijk voor al die mensen die de toegevoegde waarde van gezondheidsmanagement wel eens ter discussie stellen.

'Ik heb in het verleden te vaak meegeemaakt dat organisaties maar gewoon een interventie loslaten op hun organisatie, zonder daar eerst goed over na te denken', zegt Stam. Dit leidde tot teleurstelling aan beide kanten. 'Het is ontzettend belangrijk dat organisaties vooraf nadenken op welke manier deze interventies bijdragen aan de doelen van de organisatie. Pas dan kan het werken', aldus Stam.

In zijn boek onderscheidt Stam vier verschillende domeinen die van belang zijn voor gezondheidsmanagement in een organisatie. Allereerst is daar de individuele leefstijl en gezondheid van de werknemer en de beïn-

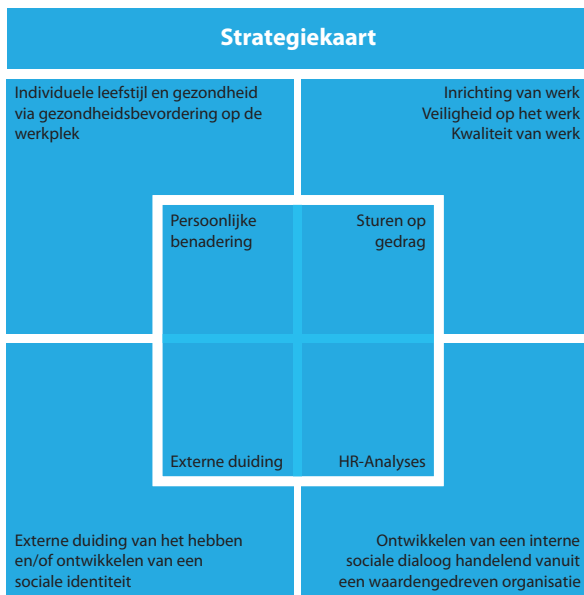
vloeding daarvan. Op de tweede plaats is de inrichting van de werkplek en arbeidsomstandigheden belangrijk; dit is vooral het domein van de arboprofessional. Is de werkplek wel veilig genoeg en draagt dit bij aan een efficiënte bedrijfsvoering? Het derde domein dat Stam behandelt in zijn boek is de sociale dialoog binnen een organisatie en de manier waarop het thema gezondheid kan bijdragen aan verbeterde communicatie, cocreatie en innovatie. Het vierde en laatste domein dat van belang is bij het kiezen voor een gezondheidsstrategie is volgens Stam het ontwikkelen van een sociale identiteit binnen de organisatie. Hierbij worden thema's als maatschappelijk verantwoord ondernemen en de reputatie van organisaties steeds belangrijker. Organisaties maken hierbij dankbaar gebruik van activiteiten op het terrein van gezondheidsmanagement.

'Tijdens het onderzoek kwam ik erachter dat vooral op de snijvlakken (zie ook de figuren) van deze vier domeinen de belangrijke issues liggen', zegt Stam. Volgens hem is het vaak een probleem als verschillende mensen binnen een organisatie – of juist externe professionals die bij een organisatie betrokken zijn – vanuit een geïsoleerd domein denken en handelen. De arboprofessional houdt

zich vooral bezig met de inrichting van de werkplek, maar hij zal niet snel verantwoordelijk zijn voor de sociale dialoog binnen de organisatie. 'Toch is het belangrijk dat de arboprofessional hierover kan meepraten.' Dit is bijvoorbeeld van belang bij 'het nieuwe werken'. Het nieuwe werken vraagt om een oplossing waarin een nieuwe inrichting van werk, toch mogelijkheden blijft bieden voor samenwerking, cocreatie en innovatie. Een typische ontwikkeling waar de arboprofessional en de manager HR elkaar moeten vinden.

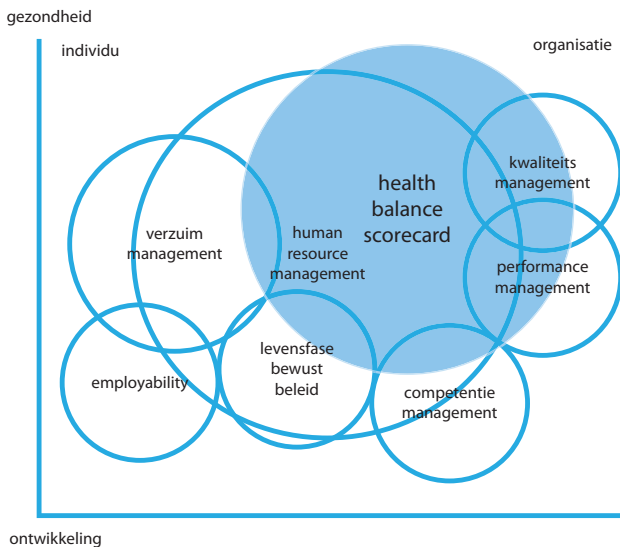
Bij ieder domein dat Stam in zijn boek benoemt, hoort ook een andere communicatiestrategie. Bij de beïnvloeding van de individuele leefstijl en gezondheid past een persoonlijke benadering, terwijl de arboprofessional bij het thema veiligheid en werkplekinrichting juist meer probeert om het gedrag van een groep werknemers tracht te beïnvloeden. In de ideale situatie dient er voor alle vier de strategieën aandacht te zijn. 'Op die manier halen we maximaal rendement uit gezondheidsmanagement.'

Het boek 'Gezondheidsmanagement – strategie en rendement' is sinds 1 juni 2010 te koop. Kijk op www.gezondinbedrijf.com (Uitgever) voor meer informatie.



Doelen en resultaten

In de tweede figuur staan dezelfde vier domeinen aangegeven als in figuur 1. Dit keer staan bij ieder domein mogelijke doelen die een organisatie zichzelf oplegt. Deze doelen staan in het midden van de figuur (voor kwadrant 1 zijn de mogelijk doelen: verzuim terugdringen, productiviteit vergroten, kosten besparen en inzetbaarheid verhogen). Elke strategie kent zijn eigen resultaten. Door te kiezen voor een specifieke strategie kunnen ook verschillende resultaten worden geboekt. Die staan buiten de witte vierkanten genoemd.

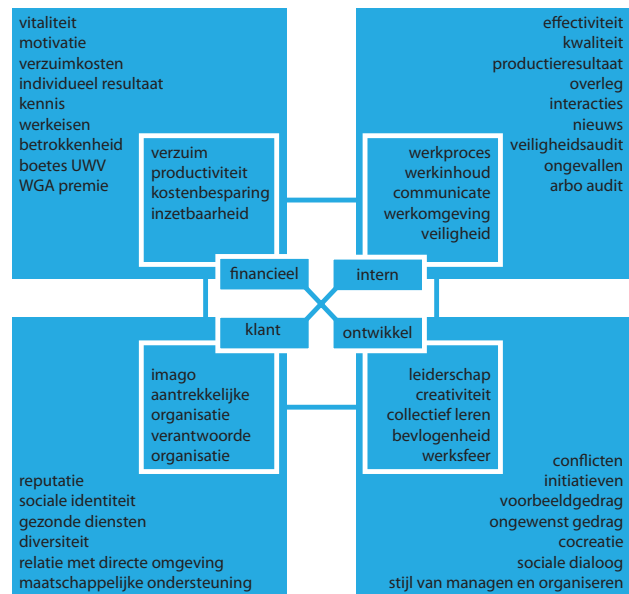


Integratiekaart

In het laatste schema is te zien welke thema's er op de snijvlakken van de domeinen spelen. Het nieuwe werken speelt bijvoorbeeld op het snijvlak van veiligheid en sociale dialoog. Het nieuwe werken vraagt om een oplossing waarin een nieuwe inrichting van werk, toch mogelijkheden blijft bieden voor samenwerking, cocreatie en innovatie. Een typische ontwikkeling waar de arbo-professional en de manager HR elkaar moeten vinden. Bovendien vindt het nieuwe werken plaats op het snijvlak van de interne en externe organisatie.

Strategiekaart

In het schema hiernaast zijn de vier domeinen aangegeven die Stam in zijn boek onderscheidt. Het schema begint linksboven met het domein 'individuele leefstijlbevordering'. Met de klok mee komen de andere domeinen aan bod: inrichting van de werkplek en veiligheid van de werkomgeving, de sociale dialoog (de manier waarop het samenwerken in een organisatie wordt gestimuleerd) en als laatste de sociale identiteit (en hoe een organisatie daaraan kan werken). In de kern van het schema staan de communicatiestrategieën die bij elk domein hoort.



Positionering Health Balance Scorecard

Het schema hiernaast laat zien hoe de verschillende beleidsterreinen zich verhouden ten opzichte van elkaar. Veel van de beleidsterreinen zijn te vangen binnen de HRM-strategie, zoals bijvoorbeeld ook verzuimmanagement. Verschil is wel dat de onderwerpen binnen de Health Balance Scorecard nadrukkelijker aansluiten bij de organisatie in tegenstelling tot verzuimmanagement.

