

# ‘Goede preventie levert meer op dan alleen daling van het ziekteverzuim’

‘Organisaties die werk maken van amplitie, hebben betere mensen, die productiever en creatiever zijn.’



**LOYALIS, UW PARTNER VOOR INKOMEN & ARBEIDSVERMAGEN**  
www.loyalis.nl/partnerindezorg

Prof. Dr. C.V. van Vuuren (Tinka) is bijzonder hoogleraar in het Strategisch Human Resource Management, in het bijzonder Vitaliteitmanagement, aan de Open Universiteit in Heerlen. Vanaf 2006 werkt ze als senior consultant bij Loyalis Kennis & Consult, onderdeel van APG, en adviseert werkgevers over hun personeelsbeleid.

Meer weten over de inzet en het vinden, binden en ontwikkelen van zorgmanagers? Neem direct contact met ons op.

Hoe zorg je er als werkgever voor dat je medewerkers goed voor hun cliënten kunnen zorgen, zonder zelf in de knel te komen? Ook in deze krappe tijden? Tinka van Vuuren, hoogleraar in het Strategisch Human Resource Management legt het uit. ‘Vitaliteit is onderdeel van het werk, niet iets dat je erbij doet.’

**U spreekt zelf liever niet over preventie, maar over amplitie: versterking. Hoezo?**

‘Preventie is een negatief gerichte term. Je wilt voorkómen dat iets negatief gebeurt, namelijk dat iemand ziek wordt. Terwijl je eigenlijk meer dan dat wilt bereiken. Hoe kun je medewerkers zo versterken dat ze met plezier aan het werk zijn en blijven? We hebben het dan over vitaliteitsmanagement en duurzame inzetbaarheid. De titel van mijn oratie was dan ook: Je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden.’

**Versterken dus. Waarom is dat juist in de zorg zo belangrijk?**

‘Omdat er zo ontzettend veel ontwikkelingen zijn. Zoals personeelstekorten, de regie van cliënten - en daarmee ook van de medewerker - komt steeds meer centraal te staan en mensen moeten langer doorwerken. Dat betekent voor vrouwen die al op hun zestiende begonnen zijn, dat ze ruim vijftig jaar werken. Zij hoeven als ze ouder worden weliswaar minder nachtdiensten te draaien, maar dat vergroot dan weer de druk op de jonge collega’s. Bovendien is het allemaal wel krap. Gemeenten willen vaak niet veel betalen. Dan is de vraag: hoe zorg je er als management voor dat je medewerkers goed voor hun cliënten kunnen zorgen, terwijl ze zelf niet in de knel komen én het beroep nog een beetje aantrekkelijk blijft?’

**Ja, hoe doe je dat?**

‘Het belangrijkste is dat je begint bij de bron. Dat je je zo hoog mogelijk in de organisatie afvraagt: hoe kunnen we het werk zo inrichten dat onze mensen tot hun recht komen? Een hoge werkdruk is niet alleen het gevolg van het aantal taken dat op iemands bordje



ligt. Het gaat ook over de vraag of werk past bij competenties en of iemand steun krijgt van zijn collega’s. Zomaar mensen ontzien - ‘je, hebt het te zwaar, we halen taken eraf’ - helpt dus ook niet. Net zo min als oudere mensen minder laten werken. Werk dat niet leuk is, wordt niet ineens leuker door het drie dagen in de week te gaan doen. Dan kun je wel fijn twee dagen vrij zijn, maar dat lost het probleem voor die andere drie niet op.’

**En investeren in de gezondheid, dat helpt dan wel?**

‘Dat is hartstikke goed. Als het onderdeel is van die organisatiebrede visie: wij vinden niet alleen onze cliënten belangrijk, maar we vinden jou net zo belangrijk. Daarom helpen we je om je werk goed te doen, bijvoorbeeld door je de mogelijkheid te bieden een opleiding te volgen, door mee te betalen aan sporten en door je te helpen met gezond leven. En dat laatste kan op allerlei manieren. Door één prullenbak midden op de afdeling te zetten, zodat iedereen een paar stappen moet lopen, door elke ochtend een kwartiertje te strekken of door te zeggen: binnen onze hekken wordt niet gerookt. Allemaal in het positieve. Het gaat erom dat je juist als werkgever communiceert dat je vitaliteit belangrijk vindt en dat je de faciliteiten biedt om er ook echt iets mee te doen. Ik spreek dan ook liever niet van een aansprekcultuur, maar van een aansteekcultuur.’

**We beginnen dus bij de bron: de organisatie. En dan?**

‘Dan is vitaliteit vooral een kwestie tussen de leidinggevende en de medewerker. Vaak wordt het gezien als een taak van HR of van de arbospecialist. Maar vitaliteit is onderdeel van het werk, niet iets dat erbij doet. Vandaar dat het bij de leidinggevende en de medewerker zelf hoort. Die kunnen vervolgens HR inschakelen als ze ondersteuning nodig hebben. Als bijvoorbeeld een wijkverpleegkundige haar werk zwaar vindt, omdat ze moeite heeft om te werken met een iPad, kan ze via HR kijken of er cursussen voor zijn. Ook kan HR organisatiebrede ondersteuning bieden. Bijvoorbeeld door het ontwikkelen van loopbaanpaden, waardoor het eenvoudiger wordt om te zeggen: jullie hebben nu een fijn team, waarin jullie allemaal iets doen, maar het is ook goed als jullie andere dingen kunnen, en je verder ontwikkelen. Daarmee vergroot je duurzame inzetbaarheid.’

**En wat levert dat dan op?**

‘Een vuistregel is dat elke preventieve maatregel zich drie keer terugverdient. Tegelijkertijd is dat natuurlijk lastig te onderzoeken, omdat het over preventie gaat. Je weet uiteindelijk niet wat je nu precies voorkomt. Wat we wel zien, is dat organisaties die echt goed bezig zijn met amplitie, meer winnen dan alleen een daling van het ziekteverzuim. Zij hebben betere mensen die productiever en creatiever zijn. En dat is wat we juist in de zorg nodig hebben.’

Deze rubriek is geschreven door een partner van Zorgvisie en valt buiten de verantwoordelijkheid van de redactie.