

WHITE PAPER

Arbo is dood, leve vitaliteit!

Betrokken werkgever kan rekenen op vitale werknemers

Door Jasmijn Bovendeert

Liever vitaliteit dan arbo

Onlangs veranderde de landelijke arbodienst ArboNed haar naam in 365. Met deze nieuwe naam wil de organisatie aanduiden dat ze niet alleen kijkt naar de zieke werknemer en zijn werk, maar naar alle werknemers, naar werk én privé, alle dagen van het jaar. Onder het motto 'elke dag is belangrijk'. Deze verandering tekent de ontwikkelingen in arboland van de laatste jaren. Steeds vaker ruilen bedrijven de **beladen term** arbo, dat met een bar slecht imago kampt, in voor preventie, duurzame inzetbaarheid of – nog beter – bevlogenheid. Kortom, voor vitaliteit. Voor vitale medewerkers in een vitale organisatie.

De positieve en activerende associaties die vitaliteit opwekt, kan wonderen doen voor HR-communicatie.

Als u mocht kiezen, welke beelden zou u dan kiezen? De eerste rij beelden (arbo) of de tweede rij beelden (vitaliteit?). Wij denken het antwoord wel te weten...



Wat is HR-communicatie?

HR-communicatie behelst alle inspanningen van een werkgever om een werknemer te informeren, motiveren en verbinden. Een goede werkgever communiceert voortdurend met zijn medewerkers. Over zijn missie en visie. Over de keuzes die hij maakt en de doelen die hij stelt. Over opleiding en scholing. Over de pensioenregeling. En natuurlijk ook over veilig en gezond werken. In sommige gevallen is die communicatie zelfs verplicht, zoals over pensioenen en over de arbeidsomstandigheden. Ook móet hij bepaalde zaken met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging overleggen. Een slimme werkgever gebuikt al die – al dan niet verplichte – contactmomenten meteen om zichzelf als aantrekkelijke werkgever te presenteren, die niet alleen oog voor de zaak, maar ook hart voor zijn mensen heeft. Zo motiveert hij zijn medewerkers. Werknemers zullen zich op hun beurt eerder verbinden aan en verbonden blijven voelen bij zo'n organisatie. Onnodig te zeggen dat de werkgever hier weer baat bij heeft, zeker gezien de krimp op de arbeidsmarkt die er het komende decennium echt in gaat hakken.

'Dat moet van de arbo'

Arbo is natuurlijk gewoon een afkorting van arbeidsomstandigheden. Daarom heet de Arbeidsomstandighedenwet de Arbowet. Deze wet is erop gericht werknemers zo veilig en gezond mogelijk te laten werken. De wet heeft aandacht voor fysiek veilige werkomstandigheden, maar de werkomgeving moet ook mentaal veilig zijn. Zo moet de werkgever zijn werknemers vrijwaren van seksuele intimidatie, pesten, discriminatie, en agressie en geweld. In de praktijk zijn bedrijven 'arbo' echter gaan zien als een logge verplichting die ze veel geld kost zonder dat ze er iets voor terug zien. Ze schaffen ergonomische bureaustoelen aan omdat 'het moet van de arbo'. Daardoor zal de werknemer 'arbo' ook eerder zien als een negatieve notie dan als maatregelen om hem te beschermen.

Voor effectieve HR-communicatie kan de werkgever de term 'arbo' daarom maar beter overboord zetten. Zelfs als werknemers beseffen dat 'arbo' voor hen een goede zaak is, voeren de negatieve connotaties de boventoon. **Arbo is daarom niet geschikt voor HR-communicatie.** Als een werknemer vraagt: 'Waarom schaffen jullie voor mij een nieuwe bureaustoel aan?' is 'omdat het moet van de arbo,' een veel minder betrokken antwoord dan 'omdat we graag willen dat jij op een plezierige en gezonde manier, vitaal en bevlogen, je werk kunt blijven doen.'

Het woord vitaliteit maakt een wereld van verschil. Met vitaliteit kan een werkgever zich veel beter presenteren als betrokken werkgever die het welvaren van zijn medewerkers hoog in het vaandel heeft, terwijl dit met 'arbo' nauwelijks lukt. De notie van vitaliteit is dus niet alleen beter voor werknemers, maar ook voor HR-communicatie.

Vroeger was het niet beter

In den beginne hield 'arbo' zich vooral bezig met het verbeteren van harde arbeidsomstandigheden, zoals het voorkomen van arbeidsongevallen en het tegengaan van ernstige fysieke beroepsziekten als stoflongen en asbestose. Deze arbeidsrisico's zijn nu grotendeels afgedekt door aanvullende wetgeving en cao-afspraken. Bovendien hebben technologische ontwikkelingen ervoor gezorgd dat steeds minder mensen grote arbeidsrisico's hoeven te lopen tijdens hun werk. De ongelukken die nu nog plaatsvinden zijn – afgezien van domme pech – vooral te wijten aan onveilig gedrag van werknemers. Ongelukken gebeuren doordat werknemers hun beschermingsmiddelen niet dragen, door vermoeidheid, omdat ze veiligheidsinstructies in de wind slaan, door laksheid, routine, onoplettendheid. Het **aanleren van veilig gedrag** is tegenwoordig hét motto als het gaat om fysieke arbeidsrisico's.

Nu de fysieke onveiligheid op de werkvloer redelijk beheersbaar is geworden, krijgt de **mentale onveiligheid meer aandacht.** Bedrijfsongelukken komen steeds minder voor, maar overspannenheid, burn-out en gevallen van pesten of seksuele discriminatie nemen hand over hand toe. Het behoeft geen betoog dat werknemers ook hiervan behoorlijk en langdurig ziek kunnen zijn.

Toen de Wet verbetering poortwachter (Wvp) de werkgever eindverantwoordelijk maakte voor de re-integratie van een zieke werknemer in het arbeidsproces ontstond een derde verschuiving. De nadruk kwam te liggen op het weer aan de slag krijgen van de werknemer en in toenemende mate ook op het voorkomen dat werknemers gingen uitvallen. **Verzuimpreventie** dus.

De sleutel bij preventie is niet alleen te kijken naar zieke werknemers, maar vooral ook naar hun gezonde collega's. De beste manier om te voorkomen dat werknemers uitvallen, is ervoor zorgen dat ze gezond en vitaal hun werk kunnen blijven doen. Verzuimpreventie is daarmee een onderdeel van goed vitaliteitsbeleid. Ook met het oog op de krimpende arbeidsmarkt is inzetten op vitaliteit een verstandige zet. Als medewerkers langer vitaal zijn, blijven ze langer inzetbaar. Zo kan een organisatie kennis en ervaring (langer) behouden. **Sturen op vitaliteit** is voor jongere werknemers echter net zo goed zinvol, want behalve dat zij dan ook vitaal blijven, presenteert de werkgever zich meteen ook als een **werkgever met hart voor de gezondheid van zijn mensen**. Dit zorgt voor loyaliteit bij werknemers, die daardoor aan hun organisatie verbonden willen blijven.

Nu vitaliteit de boventoon voert, is het logisch het woord arbeid zelf te schrappen, zoals 365 heeft gedaan. 'Arbobeleid' impliceert het ongeïnspireerd voldoen aan de wettelijke verplichtingen, terwijl 'vitaliteitsbeleid' visie en betrokkenheid uitstraalt. Dat is HR-communicatie ten voeten uit.

Vitaliteit is meer dan bewegen en fruit



Wie goed doet, goed ontmoet

Een werkgever die betrokken is bij de gezondheid van de werknemers, zorgt ervoor dat die werknemers zich niet alleen bij hem betrokken voelen, maar ook – de bonus! – bij hun eigen gezondheid. Ze zullen zich eerder inspannen gezond te blijven en gezond aan het werk te blijven.



Goede raad van Dr. Phil

Als Dr. Phil, de besnorde goeroe van de tv-psychologie, ruziënde echtelieden tracht te verzoenen, geeft hij ieder van hen de raad om elke dag bij het ontwaken te bedenken hoe ze het leven van de ander aangenamer kunnen maken en wat ze kunnen bijdragen

aan het levensgeluk van hun partner. Ze kunnen hun partner en wat hij of zij fout doet niet veranderen, maar wel hun eigen houding. En juist daardoor kunnen ze toch iets veranderen aan het gedrag van hun geliefde.

Zo werkt het ook bij HR-communicatie. Een werkgever kan zijn werknemers niet verwijten dat zij niet betrokken zijn bij de bedrijfsvoering als hij niet betrokken is bij zijn werknemers en hun werkzaamheden. Het mooie is dat als hij dit engagement wél toont – via HR-communicatie – hij het automatisch van zijn medewerkers terug krijgt. 'What goes around, comes around,' zou dr. Phil zeggen.

'Wie goed doet, goed ontmoet' is het onderliggende principe van HR-communicatie bij vitaliteitsbeleid. De werkgever die zich hierbij – op welke manier dan ook – als goed werkgever manifesteert, krijgt daar loyale medewerkers voor terug. Dit mechanisme werkt nog sterker als het gaat om vitaliteit. Een werkgever die bij een re-integratietraject alleen maar aandacht heeft voor zijn bedrijf, het productieverlies dat hij lijdt door de ziekte van de werknemer, het geld dat het kost en de werknemer pusht om zo snel mogelijk weer aan het werk te gaan, moet niet verbaasd zijn als de zieke werknemer zijn kont tegen de krib gooit en niet geneigd zal zijn ook maar één dag eerder aan het werk te gaan dan hij zelf wil. Of de werknemer gaat onder druk van zijn werkgever eerder aan het werk dan hij aankan, waardoor hij vervolgens weer en dan langer uitvalt.



Een werkgever die laat weten dat hij geeft om de gezondheid van zijn zieke medewerker, begrip toont voor zijn situatie en duidelijk maakt dat hij er samen uit wil komen, zal merken dat een werknemer wel meewerkt aan zijn re-integratie, uit eigen beweging weer snel aan het werk wil en ook wel snapt dat zijn verzuim voor de werkgever problematisch is. **Beiden hebben oog voor de belangen van de ander**. Dat betekent ook dat de werkgever erop moet toezien dat de werknemer zichzelf niet overschat en te snel weer op het werk verschijnt. Beter een dag langer ziek dan na een week weer.

Langetermijnvisie

De grootste uitdaging voor werkgevers bij vitaliteit is te denken aan de lange termijn. Werkgevers denken toch eerder aan de productiviteit en de winst op de korte termijn. Een zieke

werknemer moet zo snel mogelijk weer aan het werk om de kosten te drukken. Maar een werknemer onder druk weer aan het werk krijgen levert op de lange termijn weinig op. Óf hij valt opnieuw uit, óf hij zoekt zo snel mogelijk ander werk, omdat hij tijdens het re-integratietraject alle sympathie voor zijn werkgever heeft verloren. Vitaliteitsbeleid vergt een lange-termijnvisie. Het inzicht dat nú investeren in vitaliteit straks vruchten afwerpt.

Als het moet, doe het dan goed

Werkgevers die de vitaliteit van hun medewerkers willen bevorderen, kunnen dat op verschillende manieren doen. Elk van deze manieren biedt een mogelijkheid tot HR-communicatie. Op de eerste plaats zijn er de wettelijk verplichte contactmomenten, zoals instructie over veilig en gezond werken, en de contactmogelijkheden tussen werkgever en werknemer volgens het traject van de Wet verbetering poortwachter (Wvp).

De Arboret verplicht werkgevers hun medewerkers instructie te geven over hoe ze gezond en veilig kunnen werken. Het gaat dan over instructies over hoe machines werken, hoe werknemers persoonlijke beschermingsmiddelen moeten gebruiken of hoe ze hun bureaustoel moeten instellen. Het heeft weinig zin het bij één instructie te houden, want deze zakt snel weer weg. De boodschap blijft alleen hangen bij regelmatige herhaling. Maak van zo'n moment geen verplicht nummer, maar gebruik het als onderdeel van een bredere aanpak voor HR-communicatie. Als een werkgever zich betrokken toont bij de veiligheid van zijn medewerkers, zullen die medewerkers veiligheid ook belangrijk gaan vinden. Als een werkgever steeds opnieuw duidelijk maakt dat hij het belangrijk vindt dat zijn medewerkers hun veiligheidshelmen dragen en benadrukt dat ze dat moeten doen omdat hij niet wil dat iemand op de werkvloer gewond raakt, zullen werknemers zich daar veel eerder iets van aantrekken dan wanneer de werkgever zegt: 'Jongens, draag die helm nou maar want dat moet van de arbo.'

De wettelijke verplichtingen van de Wvp bieden ook volop de gelegenheid voor HR-communicatie. **Feitelijk is de Wvp 100% communicatie.** Volgens de wet is integratie en zaak van werknemer en werkgever. Als zij het onderling eens zijn, hoeft er in principe niet eens een bedrijfsarts aan te pas te komen. **De meeste gevallen van misre-integratie zijn gevallen van miscommunicatie.** Als de werkgever vanaf het begin inzet op goede communicatie met de zieke werknemer en begrip heeft voor zijn situatie, zal de werknemer zich gesteund voelen en veel meer zijn best doen zo snel mogelijk weer aan het werk te zijn. Kortom, organisaties die van hun Wvp-communicatie HR-communicatie maken, bevorderen succesvolle re-integratie.

Goede wil versus onwil

Natuurlijk zijn er ook werknemers die het wel best vinden om lange tijd ziek thuis te zitten en geen zin hebben om snel te re-integreren. Of volkomen apathisch worden omdat hen iets mankeert. Betrokkenheid van de werkgever betekent uiteraard niet dat hij maar volledig moet meegaan in de grillen van de zieke medewerker. Betrokkenheid houdt ook in dat de

werkgever op zijn strepen gaat staan als dat terecht is en probeert een passieve werknemer tot actie te laten overgaan. Dat is ook onderdeel van goede HR-communicatie. Denk daarbij ook aan de andere medewerkers, die zo een duidelijke boodschap krijgen van de manier waarop de werkgever met verzuim omgaat.

Vitaliteit vormgeven

Een goede werkgever beperkt zijn contactmomenten niet tot de verplichtingen die de wet stelt. Dat is ook niet mogelijk als hij de vitaliteit in zijn organisatie wil bevorderen, want dat kan alleen als hij met zijn mensen in gesprek gaat en blijft. Zo weet hij wat er leeft in zijn organisatie, waar zijn medewerkers tegenaan lopen. Als hij – of de direct leidinggevenden namens hem – de vinger aan de pols houden, niet op een dwingende maar op een open, betrokken manier, zullen werknemers ook sneller naar hem toestappen als de werkdruk te hoog is, verzuim dreigt of als de werksfeer te lijden heeft onder bijvoorbeeld seksuele intimidatie of pesten. Op al deze momenten heeft de werkgever de kans **zijn bedrijf als een betrokken organisatie te presenteren.**

Afhankelijk van de aard van de werkzaamheden, de bedrijfscultuur en de prioriteiten die de werkgever stelt, kan het vitaliteitsbeleid van een organisatie één of meer van de volgende aspecten omvatten:

- werknemers werven die geschikt zijn voor de organisatie, waardoor ze hun werk leuk vinden en daardoor minder snel verzuimen of vertrekken;
- een goed systeem van functioneren en beoordelen;
- verzuimpreventie, zodat werknemers zo min mogelijk uitvallen;
- fysieke en mentale arbeidsrisico's tegengaan;
- gezonde leefstijl stimuleren (schenk bijvoorbeeld aandacht aan de zogeheten BRAVO-thema's: Bewegen, niet Roken, matig met Alcohol, gezonde Voeding en voldoende Ontspanning);
- een doordacht opleidingsbeleid, zodat werknemers meegroeien met de organisatie;
- levensfasebewust personeelsbeleid, dat rekening houdt met de levensfase waarin werknemers zich bevinden.



Elk van deze aspecten biedt volop mogelijkheden voor HR-communicatie. Sterker nog, **zonder HR-communicatie komen deze vormen van vitaliteitsbeleid nauwelijks van de grond.** De werkgever die toont dat hij gelooft dat zijn beleid iedereen ten goede komt, hem, de medewerkers, en de organisatie

als geheel, krijgt zijn mensen mee en ondervindt weinig weerstand. Als hij zich betrokken toont bij zijn medewerkers, zullen zij zijn beleid serieus nemen en eraan meewerken. Als de werkgever laat weten dat hij gezonde voeding, niet roken en meer beweging belangrijk vindt en dit ook faciliteert, zullen werknemers het sneller met hem eens zijn. En – nogmaals – daar profiteert de werkgever zelf ook weer van, in de vorm van **betrokken en**, in dit geval, **vitale medewerkers**.

Bevlogenheid

Een werkgever kan ook inzetten op bevlogenheid. **Een bevlogen werknemer is in balans. Hij doet zijn werk met toewijding en energie**, maar hij is geen workaholic. Burn-out en overspannenheid zijn geen risico's voor een bevlogen werknemer, want hij weet wanneer hij moet stoppen. **Hij haalt energie uit zijn werk voor zijn privéleven en uit zijn privéleven voor zijn werk**. Er is geen strikte scheiding tussen werk en privé, wel evenwicht tussen werkstressoren en energiebronnen, zowel binnen als buiten het werk. HR-communicatie kan hieraan een bijdrage leveren, ook weer door zelf te leveren wat de werkgever juist graag bij zijn medewerkers ziet. Dus begrip als het thuis allemaal even niet op rolletjes loopt en samen naar oplossingen zoeken. De werkgever heeft meer aan een werknemer die zijn werktijden kan aanpassen zodat hij voor een zieke ouder kan zorgen dan aan een werknemer die zich ziek meldt om hetzelfde te doen, omdat niemand op zijn werk wil meedenken. Een werkgever die HR-communicatie inzet tijdens dit proces, zal merken dat zo'n werknemer zich ook aan hem wil binden.



Jasmijn Bovendeert promoveerde in 2007 op een proefschrift over de kardinale deugden in de vroege Middeleeuwen. In datzelfde jaar werd ze redacteur/tekstschrijver en al snel ook projectmanager bij Ravestein & Zwart. Arbeidsomstandigheden en vitaliteit vormen haar inhoudelijke specialisatie.

LinkedIn: pub/jasmijn-bovendeert/18/191/9a2

Twitter: twitter.com/SmijnBovendeert

E-mail: jb@ravestein-zwart.nl

HR-Communicatie Netwerk is een platform voor professionals op het snijvlak van HR en communicatie. Hoe informeer, motiveer en verbind je (toekomstige) medewerkers? Blog, interactie en nieuws, op initiatief van **Ravestein & Zwart** en **Inge Beckers**, geassocieerd adviseur HR-Communicatie. Meedoen? Schrijf je in via www.hr-communicatie.nl

Ravestein & Zwart is expert op het gebied van redactionele communicatie. We kennen het effect van een strategisch verhaal, het belang van heldere informatieve teksten, de mogelijkheden van sociale media. Elke organisatie heeft een goed verhaal nodig. Om zichzelf te profileren. Om de relatie met doelgroepen te versterken, om ambities te verwezenlijken. Wij beschikken over de inhoudelijke kennis, de nieuwsgierigheid en de politieke antenne waar een goed verhaal om vraagt. Zo zorgen wij dat u uw doel bereikt.

LinkedIn: linkedin.com/company/ravestein-&-zwart

Twitter: twitter.com/ravezwart

Facebook: facebook.com/ravezwart

YouTube: www.youtube.com/user/ravezwart