

Vitaliteitsbeleid

Nadruk op preventie

Nu iedereen langer moet doorwerken, neemt het belang van vitaliteit toe, zodat medewerkers bevlogen, gezond en duurzaam inzetbaar blijven. Toch staat het thema vitaliteit in de academische sector vaak nog niet hoog genoeg op de agenda. Hoe komt dat? En wat maakt vitaliteitsbeleid effectief in de universitaire wereld?

John Peeters (organisatiekundige, WUR), Lenneke Vaandrager (UHD Health and Society, WUR) en Roel Schouteten (UD Strategic Human Resource Management, Radboud Universiteit), de begeleiders van het Leernetwerk Vitaliteit van SoFoKleS, vertellen over hun ervaringen. Dat leernetwerk van universiteiten is een vervolg op onderzoek van de SoFoKleS-denktank Duurzame Inzetbaarheid.

SoFoKleS is het Sociaal Fonds voor de Kennissector, van werknemers en werkgevers. Zij voeren samen projecten en onderzoek uit op het gebied van de academische arbeidsmarkt. SoFoKleS deelt zijn kennis met de Nederlandse universiteiten, onderzoeksinstellingen en universitair medische centra (umc's). Meer informatie: www.sofokles.nl

Waarom vitaliteitsbeleid?

Zowel voor de medewerkers als voor de organisatie zijn er volop redenen om te investeren in vitaliteit(sbeleid), aldus Peeters, Schouteten en Vaandrager. Daarmee leg je namelijk de nadruk op preventie: medewerkers die aandacht besteden aan hun fysieke en mentale gezondheid, hebben een grotere kans om bevlogen en met plezier te (blijven) werken. Het is immers bewezen dat de combinatie van gezonde voeding, voldoende beweging en mentale veerkracht bijdraagt aan de vermindering

van gezondheidsklachten en zowel de vitaliteit en inzetbaarheid als het werkvermogen bevordert.

Goed voor werk en leefstijl

"Des te opvallender dat vitaliteitsbeleid bij universiteiten niet altijd van de grond komt", vindt Schouteten. Te meer daar medewerkers in kennisintensieve organisaties, zoals een universiteit, de meest waardevolle 'middelen' zijn om de doelen van de organisatie te bereiken. "Vitaliteitsbeleid helpt bovendien het ziekteverzuim verlagen en is goed voor de profilering als aantrekkelijke werkgever."

Het spreekt voor zich dat ook de medewerkers er wijzer van worden. "Zij krijgen meer inzicht in hun energiebalans en (toekomstige) inzetbaarheid. Vervolgens kunnen ze die in de gaten houden en maatregelen nemen om het niveau op peil te houden", vertelt Schouteten.

Samenhang

Terwijl universiteiten veel losse activiteiten organiseren, blijken samenhangende vitaliteitsprogramma's in de academische sector nog vaak in de kinderschoenen te staan. Om zulke programma's beter te kunnen onderbouwen, op te nemen in de organisatie en te evalueren, helpt het om aandacht te besteden aan:

- verdere inbedding van vitaliteit in het organisatiebeleid;
- verantwoordelijkheid van de organisatie en verantwoordelijkheid van de medewerker;
- beter maatwerk;
- samenwerking tussen HRM en wetenschappelijke staf.



Ferry Koolen is adviseur bij het Sociaal Fonds voor de Kennissector (SoFoKleS).



Mogelijke activiteiten

Enkele voorbeelden van activiteiten in het kader van vitaliteitsbeleid zijn:

- health checks, waaronder conditietests (bij de bedrijfsarts);
- E-health tools (apps, bijvoorbeeld over mindfulness of afvallen);
- vragenlijsten, waaronder medewerkerstevredenheidsonderzoeken;
- voorlichtingsbijeenkomsten over bijvoorbeeld grip op je 'levensloopbaan';
- workshops (voor mentale of fysieke aspecten);
- interventies door specifieke experts na doorverwijzing door de bedrijfsarts.

Eigen vertrekpunt

Zes pionierende universiteiten (Rijksuniversiteit Groningen, Wageningen University & Research Center, Tilburg University, Universiteit Utrecht, Radboud Universiteit en Erasmus Universiteit Rotterdam) zijn in het Leernetwerk Vitaliteit aan de slag gegaan met hun vitaliteitsbeleid. Met als vertrekpunt: de eigen methode of aandachtspunt(en) van de universiteiten zelf. Onder begeleiding van Peeters, Vaandrager en Schouteten hebben de deelnemers kennis en ervaring uitgewisseld. Ook hebben de drie begeleiders de universiteiten bezocht om mee te denken over de invoering of verbetering van het vitaliteitsbeleid.

Criteria voor succesvol vitaliteitsbeleid

Vaandrager et al. (2013) en Peeters et al. (2013) hebben, op basis van literatuuronderzoek en een goed voorbeeld van een universitair vitaliteitsprogramma, criteria geïdentificeerd om vitaliteitsbeleid succesvol op te zetten. Sommige criteria zijn algemeen geldend, andere zijn specifiek van belang voor vitaliteitsbeleid:

1. vitaliteitsbeleid inbedden in bestaand beleid en bestaande strategie;
2. de juiste doelgroep betrekken en bereiken;
3. betrokkenheid van het management;
4. financiering;
5. aandacht voor fysieke en mentale gezondheid;
6. maatwerk voor de individuele medewerker;
7. motivational interviewing als techniek om de vitaliteit van medewerkers te stimuleren;
8. follow-up op de initiële vitaliteitsactiviteit(en);
9. evaluatie van het beleid;
10. communicatie voor, tijdens en na vitaliteitsactiviteiten.

Papieren tijger

"Hoewel we in het leernetwerk zagen dat de universiteiten het vitaliteitsbeleid zeer divers invullen en verantwoordelijkheden verschillend beleggen, blijkt dat de eerste vier criteria in de praktijk noodzakelijke randvoorwaarden zijn voor succesvol vitaliteitsbeleid; de andere factoren kunnen het naar een hoger plan tillen", vertelt Vaandrager.

Zij benadrukt het belang van draagvlak en actieve betrokkenheid van het management en het college van bestuur (cvb). "Ook al zijn bijvoorbeeld hr-medewerkers enorm enthousiast, als het college niet concreet uitdraagt dat ze achter het beleid staat, blijft het vaak een papieren tijger." Wanneer het cvb bijvoorbeeld budget toekent aan het project of afspraken maakt met de faculteitsbesturen, lukt het vaak wel om uit de papieren fase te komen.

"Ook wanneer middelen zijn vrijgemaakt, blijft het belangrijk om de managers betrokken te houden", aldus Vaandrager. "Niet alleen voor de beleidsfase, maar ook tijdens de uitvoering. Medewerkers moeten bijvoorbeeld de ruimte krijgen om activiteiten bij te wonen en daarbij is de steun en de communicatie van het management cruciaal."

Praktische aanpak werkt beter dan 'koninklijke weg'

Wanneer een arbo- en milieudienst (AMD) het voortouw neemt, in plaats van een hr-afdeling, kan dat het succes van vitaliteitsbeleid positief beïnvloeden, zo blijkt uit de ervaringen in het leernetwerk. Peeters: "Het gaat daarbij niet om het instituut AMD of HR, maar twee onderliggende factoren kunnen het vitaliteitsbeleid verder brengen. De werkwijzen van HR en AMD verschillen over het algemeen van elkaar. De AMD heeft een historie met gezondheidsonderwerpen en inmiddels een relatief praktische handelswijze ontwikkeld. De dienst gaat veelal praktisch aan de slag met een kleine pilot. Na evaluatie en verbetering volgt dan een verdere uitrol en die aanpak werkt." De route die de hr-afdeling meestal volgt is: beginnen met een beleidsnotitie en dan afstemmen via de 'koninklijke weg'. "Op die manier heb je minder beweegruimte om snel een pilot te beginnen. En dat is wel belangrijk, want als je eenmaal successen kunt laten zien, verkoopt het zich verder zelf", aldus Peeters.

Andere prioriteiten

Ook blijken korte lijntjes tussen beleid en uitvoering bij de AMD te bevorderen dat medewerkers snel met elkaar schakelen. Peeters: "Bij HR is beleid (centraal) en uitvoering (lokaal) vaak gesplitst. Dat maakt het vitaliteitsbeleid ook kwetsbaarder: het kan eerder het onderspit delven tegen andere (kern)taken van

HR. De afweging tussen het vitaliteitsbeleid en andere beleidstaken wordt namelijk op ieder niveau opnieuw gemaakt. En in een lokale context kunnen weer andere prioriteiten gelden. Zeker ten tijde van reorganisaties."

Volgens de drie begeleiders hangt het succes van het vitaliteitsbeleid niet af van wie het voortouw neemt, HR of AMD. Het zijn de stapsgewijze en praktische aanpak en de nauwe afstemming, ook tussen HR en

Medewerkers die aandacht besteden aan hun fysieke en mentale gezondheid, hebben een grotere kans om bevlogen en met plezier te (blijven) werken

AMD, die vitaliteitsbeleid bij de universiteit verder kunnen brengen.

Verder in 2017

In januari 2017 is op www.sofokles.nl een rapportage verschenen met de kennis en ervaringen van de drie leernetwerken: Vitaliteit, Employability en Strategische personeelsplanning. De sector kan daar gebruik van maken. Vaandrager adviseert universiteiten om niet een hele aanpak te kopiëren. "Bekijk vooral wat je wel en niet kunt gebruiken uit de casussen van ons leernetwerk."

SoFoKleS verkent momenteel verdere mogelijke toepassingen van de ervaringen van de leernetwerken. Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit blijven in ieder geval ook in 2017 hoog op de agenda staan.

Bronnen

Vaandrager L., Peeters J., Bosman A. & Schouteten R. (2013). Vitale medewerkers in vitale organisaties. De resultaten van de sectoranalyse binnen het WO Deel 1 van de Taskforce Vitaliteit. SoFoKleS: Den Haag.

Peeters, J.G.H., Vaandrager, L., Bosman, A. & Schouteten, R. (2013). Ontwerpdeel: Good Practice MyBalance 2.0. Deel 2 van de taskforce vitaliteit. SoFoKleS: Den Haag.

