

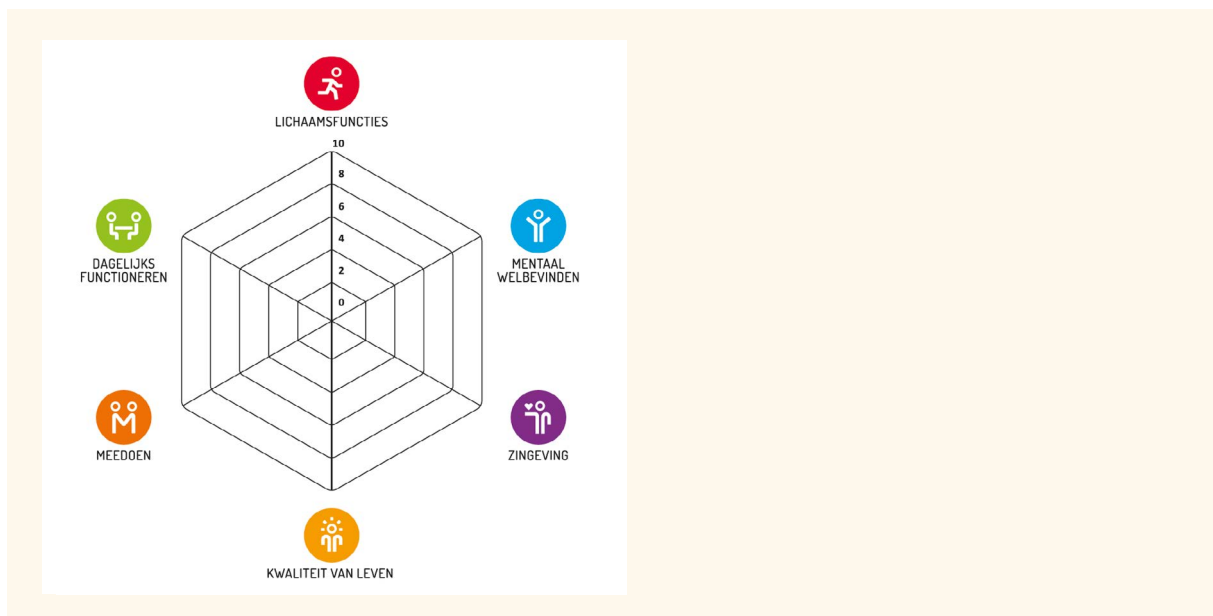
## HANDREIKING

HOE POSITIEVE GEZONDHEID  
PAST BINNEN DE WERKOMGEVING

De aandacht voor Positieve Gezondheid op de werkvloer groeit. Begrijpelijk. Het concept kan immers de vitaliteit van werknemers doen toenemen en hun duurzame inzetbaarheid vergroten. Maar wat betekent het voor de gesprekken die je bijvoorbeeld met werknemers voert? En waar moet je rekening mee houden als je het gedachtegoed wilt implementeren? Daarover gaat deze notitie. Tal van professionals wisselden daarvoor hun ideeën uit aan de Koploperafel Positieve Gezondheid en Werk.

## Wat is de kern van het gedachtegoed?

Mensen zijn niet hun aandoening. Toch focussen we daar doorgaans wel op. Alle aandacht gaat uit naar hun gezondheidsproblemen en hoe we die kunnen oplossen. Positieve Gezondheid kiest een andere invalshoek. Het accent ligt niet op ziekte, maar op mensen zelf: op hun veerkracht en op wat hun leven betekenisvol maakt. Positieve Gezondheid vindt zijn uitwerking in 6 dimensies (zie afbeelding 1). De brede benadering helpt mensen omgaan met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in hun leven. En om zo veel mogelijk eigen regie te voeren.



Figuur 1. Het spinnenwebmodel Positieve Gezondheid

## Wat kan het concept Positieve Gezondheid bijdragen op de werkvloer?

- ▶ Het helpt kijken naar de kwaliteiten en sterke kanten van medewerkers. Dat draagt bij aan hun werkplezier en duurzame inzetbaarheid.
- ▶ Het voorkomt dat gesprekken met medewerkers voornamelijk gaan over wat beter moet en de doelen die gehaald moeten worden. Door het gesprek anders in te steken, wordt het potentieel van mensen voor de organisatie zichtbaar en ontstaat er een gelijkwaardig gesprek.
- ▶ Het laat medewerkers ervaren dat hun werkgever oog heeft voor hun gezondheid.
- ▶ Het helpt medewerkers om te floreren. Als medewerkers niet goed in hun vel zitten, kan dat hun prestaties en functioneren in de weg staan.

'Zingeving is de sterkste gezond makende kracht. Werk dat als zinvol beleefd wordt, zorgt voor voldoening en bevordert daarmee de gezondheid.' Machteld Huber, grondlegger van het gedachtegoed Positieve Gezondheid.

## Hoe werkt dat dan?

Werken met Positieve Gezondheid bestaat uit de volgende 3 stappen:

- Stap 1 **Zelfbewustzijn prikkelen door het spinnenweb in te vullen**  
Nodig de werknemer uit om de vragenlijst van de Mijn Positieve Gezondheid-tool in te vullen. Voel je je bijvoorbeeld tevreden, gelukkig of juist eenzaam? Lukt het je om de dagelijkse dingen te doen? Beleef je nog plezier aan wat je doet?
- Stap 2 **Het 'andere gesprek' voeren**  
Aan de hand van de uitkomsten voer je 'het andere gesprek'. Wat is voor jou als medewerker echt belangrijk? Wat zou je willen veranderen? Waar word je blij van?
- Stap 3 **Coachen op handelingsperspectieven**  
Samen bedenk je wie of wat kan helpen om de situatie te veranderen of een wens te realiseren.

## Waar kun je het gedachtegoed inzetten?

Je kunt Positieve Gezondheid toepassen in verschillende settings. Bijvoorbeeld binnen coachingstrajecten, loopbaanbegeleiding, re-integratie, teambuilding of preventieprojecten. Het zijn dan ook verschillende professionals die 'het andere gesprek' kunnen inzetten. Denk aan HR-adviseurs, maatschappelijk werkers, loopbaan- en vitaliteitscoaches, bedrijfspsychologen, leidinggevend en ook collega's onderling binnen teamverband.

### Wist je dat?

Je zou in eerste instantie denken dat het de leidinggevend zijn die 'het andere gesprek' voeren met de medewerkers. Toch hoeft dat niet zo te zijn. Het is denkbaar dat de medewerker zich vertrouwd voelt bij iemand anders in de organisatie om zo'n persoonlijk gesprek te voeren. Bovendien is de kans dan minder groot dan het gesprek al snel gaat over werk en wat daar wel of niet goed in gaat.

## Samenhang met vitaliteits- en duurzaamheidsmodellen

Je kunt Positieve Gezondheid niet los zien van de factoren in de omgeving, zoals de organisatiecultuur, de faciliteiten die een werkgever biedt en de maatschappelijke omstandigheden. Die kunnen allemaal invloed hebben op hoe een werknemer zich voelt en in hoeverre het lukt om de eigen regie te voeren. Er zijn diverse modellen die de samenhang weergeven tussen individuele en organisatorische factoren en hoe de invloed daarvan is op de gezondheid van medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan het Eigen Regie Model van Van Vuuren, Lub en Mintjes (2016). Mijn Positieve Gezondheid past vaak goed binnen die modellen – of kan een waardevolle aanvulling zijn.

### Wist je dat?

Medewerkers die het idee hebben dat gezondheid onderdeel is van de organisatiecultuur, scoren beter op de eigen regie dan medewerkers bij wie dat in de organisatie niet het geval is.

## Wat vraagt Positieve Gezondheid aan voorbereiding?

Voor je gaat werken met Positieve Gezondheid is het belangrijk om over een aantal aspecten je gedachten te laten gaan. Professionals die je voorgingen, geven aan dat het niet een trucje is wat je even inzet wanneer het zo uitkomt. 'Het andere gesprek' vraagt om andere vaardigheden. Om ruimte en tijd binnen de organisatie. Ook privacy en het gevoel van veiligheid zijn belangrijke kwesties. Zijn het bijvoorbeeld wel de leidinggevenden die het gesprek moeten voeren? Voelen medewerkers zich wel veilig genoeg om dat te doen? Ook is belangrijk om te kijken of er wel draagvlak is voor deze aanpak en of het past binnen je organisatiecultuur. Deze handreiking neemt je daar stap voor stap in mee. Daarmee kun je zelf besluiten hoe je in jouw organisatie of team aan de slag kunt.

### Probeer het eerst zelf uit

De belangrijkste eerste stap is om Positieve Gezondheid zelf te doorleven. Wat is de essentie? De beste manier om daarachter te komen is om het spinnenwebmodel zelf een keer in te vullen. Leidt dit tot een voornemen om iets te veranderen? Voer dit dan uit en hou het een tijdje vol.

## HET INDIVIDUELE GESPREK

Wat heb je nodig als je het spinnenwebmodel wilt inzetten binnen het gesprek met een werknemer? En waar moet je op letten tijdens het gesprek?

### Zorg voor een veilige setting

Er is vertrouwen nodig bij de medewerker om 'het andere gesprek' te voeren. De grens tussen werk en privé is in zo'n gesprek immers flinterdun. Als gesprekspartner ben je je daarvan bewust. Ook heb je de vaardigheden onder de knie om het gesprek te kunnen voeren. Laat het aan de medewerkers zelf wie zij graag als gesprekspartner kiezen. En ook wat voor hen een prettige plek is om het gesprek te voeren. Dat kan ook tijdens een wandeling buiten zijn.

### Meer tips om een veilige setting te creëren

- ▶ Geen tijdsdruk
- ▶ Gelijkwaardigheid
- ▶ Openheid en geen verborgen agenda's
- ▶ Oordeelvrije blik
- ▶ Behoefte van medewerker voorop
- ▶ Nakomen wat je toezegt
- ▶ Zorgvuldig omgaan met persoonlijke informatie

### Wees duidelijk over wat je van elkaar mag verwachten

De bedoeling van het gesprek is dat je samen zoekt naar oplossingen. Juist dat vergroot de eigen regie en de persoonlijke mogelijkheden van medewerkers om verder te komen. In het gesprek komen ook de handelingsperspectieven naar voren. Soms kan de organisatie helpen om die te realiseren, en soms ook niet. Wees er helder over dat je met elkaar kijkt wat de medewerker zelf kan doen en waar de organisatie mogelijk bij kan helpen. Als de verantwoordelijkheid bij de medewerker zelf ligt, is het essentieel om goed uit te leggen waarom het dan wel onderwerp van gesprek is in de werksetting.

#### Tip

Bedenk of je een vitaliteitscoach betreft bij het gesprek. Soms is dat mogelijk via de werkgever of (collectieve) zorgverzekering.

### Waarborg de privacy

Zorg ervoor dat je zorgvuldig omgaat met de privacy van de medewerker. In het gesprek komen immers onvermijdelijk onderwerpen uit de privésfeer aan bod. Bovendien moet je voldoen aan de bestaande privacywetgeving en aan de bestaande beleidsregels over de privacy bij gezondheid en ziekte. Dat geldt ook voor zorgprofessionals die een BIG-registratie hebben en die al werken vanuit een beroepsgeheim. Zo mag je als werkgever niet zomaar vragen naar iemands fitheid. Je kunt een gezondheidsonderwerp alleen bespreken als de medewerker daarmee instemt.

### Niet oplossen, wel faciliteren

Als je samen naar de uitkomsten van het spinnenweb kijkt, is de neiging groot om oog te hebben voor wat niet goed gaat. Ook kom je misschien snel in de verleiding om advies te geven vanuit het oogpunt van de werkgever. De kracht zit erin om de medewerker in 'het andere gesprek' juist te stimuleren zelf te bedenken wat een volgende stap kan zijn. Dit zijn belangrijke vragen:

- ▶ Wat zou jij willen veranderen?
- ▶ Waar word je blij van als het lukt om dat te veranderen?
- ▶ Wat heb je nodig? (van het team, je leidinggevende, je organisatie)
- ▶ Wat ga je doen? (het besluit dat je neemt)
- ▶ Wie of wat zet je daarbij in? (zoals je voornemens vervlechten met de dagelijkse routine, je werk of leefstijl)

#### Belangrijk

Houd het niet bij één gesprek. Vraag van tijd tot tijd hoe het gaat.

**Tip**

Het kan helpend zijn om de medewerker te vragen om zijn voorgenomen actie te delen met een 'maatje' in het team. Dat maakt de kans groter dat de actie ook wordt uitgevoerd.

**Kies je materialen**

Tal van materialen kunnen je helpen om 'het andere gesprek' te voeren. Voor individuele gesprekken kun je werknemers uitnodigen om de online tool van iPH in te vullen op [www.mijnpositievegezondheid.nl](http://www.mijnpositievegezondheid.nl). Ook is er een verkorte papieren versie beschikbaar. Kijk daarvoor op [www.iph.nl/tools/materialen](http://www.iph.nl/tools/materialen). Daar vind je ook het tafelkleed met daarop het spinnenweb, speciaal ontwikkeld voor teamsessies.

Daarnaast zijn er tal van inspirerende materialen die de dialoog in de werksetting stimuleren. Enkele voorbeelden:

- ▶ Go Grow Ontwikkelspel
- ▶ Zin in werk kaartspel
- ▶ Gespreksmethode Grip op gezondheid
- ▶ De Geluksdoos
- ▶ Kies je materialen

**HET TEAMGESPREK**

Je kunt Positieve Gezondheid ook als werkvorm inzetten binnen teamverband. Dat kan in een uitvoerend team zijn, maar bijvoorbeeld ook in een managementteam. De werkvorm helpt de deelnemers om zich meer bewust te worden van wat voor hen persoonlijk belangrijk is. Ook kunnen ze gezamenlijk verkennen wat de gemeenschappelijke waarden zijn in het team. Daardoor groeit hun persoonlijk leiderschap en de onderlinge samenwerking. De werkvorm werkt het beste in een groep van 6 tot 8 personen.

**Hoe werkt het?**

- Stap 1
- ▶ Introduceer het thema Positieve Gezondheid.
  - ▶ Leg een groot spinnenwebmodel op tafel.<sup>1</sup>
  - ▶ Stel de vraag: wat maakt dat jij je gezond en plezierig voelt op je werk?
  - ▶ Laat de deelnemers individueel in kernwoorden op post-its de antwoorden opschrijven (in stilte).
- Stap 2
- ▶ Orden gezamenlijk de geeltjes op het spinnenweb: waar plaats jij je kernwoorden?
  - ▶ Reflecteer met elkaar op het spinnenweb dat nu op tafel ligt. Waar liggen de geeltjes, en waar niet? Wat valt op?
  - ▶ Welke gemeenschappelijke waarden kun je hieruit afleiden en benoemen?
- Stap 3
- ▶ Nodig het team uit om de volgende vragen met elkaar te bespreken (zie afbeelding 2):

1 Bijvoorbeeld een A0-formaat of het tafelkleed: [www.iph.nl/tools/materialen/](http://www.iph.nl/tools/materialen/)



Afbeelding 2. Actiegerichte vragen binnen de teamgerichte benadering

Dit voorbeeld is ontwikkeld door Value2Share en Medicoach (2019) en gebaseerd op de iPH-basismodule Werken met Positieve Gezondheid.

## IMPLEMENTEREN BINNEN DE ORGANISATIE

Het is belangrijk om tijdig na te denken over een structurele inbedding van werken met Positieve Gezondheid. De eerste stappen die je zet, zijn vaak al van invloed op je implementatiesucces.

### Begin klein

Wil je als organisatie aan de slag met Positieve Gezondheid? Begin dan klein en vooral daar waar energie zit. Bijvoorbeeld in één team of met enkele individuele medewerkers die geïnteresseerd zijn en willen experimenteren met deze aanpak. Probeer met deze koplopers uit wat werkt en wat niet - en leer daarvan. Stap voor stap kun je dan de aanpak verder uitbreiden.

### Maak gebruik van ambassadeurs

Zet je koplopers in als ambassadeur. Het is aansprekend om juist hen in de organisatie te laten vertellen wat zij ervaren. Waarom zijn zij enthousiast? Wat levert het op? Maar ook: waar lopen ze tegenaan? Deel deze verhalen op een inspirerende manier en nodig mensen uit om aan te haken op deze ontdekkingstocht.

### Leid gesprekspartners op

Draag als organisatie zorg voor goed opgeleide gesprekspartners. Zorg voor voldoende opleidingsbudget en voor voldoende tijd om medewerkers te trainen in werken met Positieve Gezondheid. De voorkeur gaat uit naar een mix van medewerkers op verschillende posities en in verschillende rollen. Dat geeft medewerkers de vrijheid om te kiezen met wie zij het liefst het gesprek willen voeren.

### Maak helder wie gesprekspartner kan zijn

Maak helder voor de medewerkers wie hun gesprekspartner kan zijn. Zij kunnen dan zelf kiezen met wie zij 'het andere gesprek' willen voeren.

**Groepsuitkomsten bekijken?**

Wordt de online tool Mijn Positieve Gezondheid op grotere schaal ingevuld? Dan bestaat de mogelijkheid om als organisatie of team een beeld te krijgen van hoe het staat met de scores op de werkvloer. Daarvoor kun je via iPH een groep laten aanmaken waarin de groepsuitkomsten anoniem zijn in te zien. Hou er wel rekening mee dat het spinnenweb niet is bedoeld als meetinstrument, maar als gesprekstool. De uitkomsten zijn dan ook subjectief. Je kunt er dus niet mee beoordelen wat slecht gaat in de organisatie - om op basis daarvan beleid te ontwikkelen.

**Zorg voor een veilig organisatieklimaat**

'Het andere gesprek' moet wel passen binnen de organisatiecultuur. Krijgen medewerkers bijvoorbeeld wel ruimte voor eigen regie? In hoeverre heeft de organisatie oog voor het stimuleren van gezondheid? Is het organisatieklimaat positief en veilig? Wellicht staat de organisatie daarin eerst iets te doen. Ook is het belangrijk dat managers het goede voorbeeld geven. Hun grondhouding en gedrag moeten overeenkomen met de organisatiecultuur die voor ogen staat.

**Leg geen druk op**

Je kunt er als organisatie voor kiezen om te werken met 'het andere gesprek'. Maar je kunt je werknemers niet verplichten om dat gesprek te voeren. Bovendien zal dat dan ook niet het effect hebben dat je ermee hoopt te bereiken. Wel kun je mensen enthousiasmeren en uitnodigen om hun Positieve Gezondheid eens in kaart te brengen en daarover in gesprek te gaan.

**Vervlecht de aanpak binnen bestaande ontwikkelingen en activiteiten**

Wil je als organisatie werken met Positieve Gezondheid? Zoek dan verbinding met thema's en activiteiten die al spelen binnen de organisatie. Dan maak je de grootste kans dat de aanpak beklijft. Maak als het ware een scan van je organisatie, je locatie of je team. Verken hoe Positieve Gezondheid past binnen de bestaande visie en initiatieven van de organisatie. Formuleer van daaruit concrete actiepunten. Hoe kan Positieve Gezondheid bijvoorbeeld de huidige werkprocessen helpen verbeteren? Waar kunnen activiteiten gekoppeld worden, of juist naast elkaar bestaan om elkaar te verrijken? Welke andere trainingen worden gegeven?

**Toch niet weer iets nieuws?**

Maak binnen je organisatie helder waar de organisatie voor staat en waarom Positieve Gezondheid daarop aansluit. Laat zien dat het niet iets nieuws is, maar een logisch gevolg van hoe je wilt werken aan vitaliteit. Communiceer hierover met je medewerkers.

**Zorg voor continuïteit**

Continuïteit bereik je door het werken met Positieve Gezondheid steeds verder te verfijnen. En ook door mee te bewegen met de kansen en ontwikkelingen die zich aandienen. Voor werken met Positieve Gezondheid bestaat geen blauwdruk. Neem daarom voldoende tijd om uit te zoeken wat het beste past bij je organisatie. Hou vast wat je bereikt, markeer (en vier) je successen en blijf door-

lopend communiceren met medewerkers. Hierdoor voelen zij zich betrokken. Iedereen kan meedoen om Positieve Gezondheid te vervlechten in het werk, de gesprekken en de randvoorwaarden. Dat maakt de beweging alleen maar sterker.

### Het belang van autonomie

Autonomie in je werk kan in hoge mate bijdragen aan het ervaren van werkgeluk. Door het voeren van 'het andere gesprek' stimuleer je dat iemand aan de slag gaat met zijn gezondheid of vitaliteit vanuit zijn of haar eigen kracht. Je stimuleert eigen regie. Uiteraard is het van belang om medewerkers hierin ruimte en vrijheid te bieden. Maar ook om in het gesprek doelstellingen te formuleren en samen een balans te vinden in vrijheid en toe te werken naar het gewenste doel.

### Mee ontwikkelen?

Experimenteer jij ook met Positieve Gezondheid in de werksetting? Deel je kennis en laat zien wat je ervaringen zijn! Daarvoor kun je terecht op [www.iph.1sociaaldomein.nl](http://www.iph.1sociaaldomein.nl)



### Procesverslag

De Koploperafel Positieve Gezondheid en Werk heeft een procesverslag samengesteld. Daarin zijn ook de gebruikte bronnen terug te vinden.

[Klik hier](#)