

# Kwaliteitscriteria



**GBW**

*Centrum gezondheidsbevordering op de werkplek*

Centrum GBW

Johan van Oldenbarneveltlaan 9

2582 NE Den Haag

Telefoon 070 - 355 25 02

Fax 070 - 355 83 99

E-mail [centrum@gbw.nl](mailto:centrum@gbw.nl)

Internet [www.gbw.nl](http://www.gbw.nl)



Centrum GBW is ISO-9001 gecertificeerd.

Deze brochure is mede mogelijk gemaakt door financiële steun van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.



Het Centrum GBW is een initiatief van het Astma Fonds,  
de Nederlandse Hartstichting en de Nederlandse Kankerbestrijding/KWF

National Contact Office  
European Network  
Workplace Health Promotion 

# Kwaliteitscriteria

voor  
Gezondheidsbevordering  
op de  
Werkplek (GBW)

---



# Kwaliteitscriteria

# 6

# Kwaliteitscriteria

## Resultaten van GBW

Het succes van GBW kan gemeten worden aan de hand van een aantal korte-, middellange- en langetermijnindicatoren.

- a.** De impact van de geïmplementeerde gezondheidsbevorderende maatregelen op de tevredenheid van werknemers.

*Het gaat hier bijvoorbeeld om tevredenheid van werknemers wat betreft arbeidsomstandigheden, de organisatie van het werk, het management, mogelijkheden tot participatie en gezondheids- en veiligheidsschema's. Deze worden systematisch geanalyseerd en op basis hiervan worden conclusies getrokken.*

- b.** De impact van de geïmplementeerde gezondheidsbevorderende maatregelen op de tevredenheid van de klant.

*Meningen van klanten over producten en diensten worden systematisch geanalyseerd en op basis hiervan worden conclusies getrokken.*

- c.** De impact van de geïmplementeerde gezondheidsbevorderende maatregelen op andere gezondheidsindicatoren.

*Het gaat dan om de impact hiervan op zaken zoals ziekteverzuim, ongevallencijfers, verbeteringen in stressvolle arbeidsomstandigheden, het aantal suggesties tot verbeteringen wat ingediend wordt en het aantal wat geïmplementeerd wordt, deelname aan gezondheidsbevorderende activiteiten en mate van relevante risicofactoren. Deze worden systematisch geanalyseerd en op basis hiervan worden conclusies getrokken.*

- d.** De impact van de geïmplementeerde gezondheidsbevorderende maatregelen op relevante economische factoren.

*Hiermee worden zaken zoals personeelsverloop, productiviteit, ziekteverzuimpercentage en kosten-batenanalyses bedoeld. Deze worden systematisch geanalyseerd en op basis hiervan worden conclusies getrokken.*

## De implementatie van GBW

GBW bestaat uit maatregelen die een gezonde invulling van het werk mogelijk maken en die gezond gedrag ondersteunen. GBW is succesvol wanneer deze maatregelen aan elkaar gekoppeld zijn en systematisch geïmplementeerd worden.

- a.** Er bestaat een stuurgroep of projectgroep in de organisatie die de gezondheidsbevorderende maatregelen plant, in de gaten houdt en evalueert. Alle sleutelfuncties in de organisatie die een belangrijke rol kunnen spelen in het gezondheidsbeleid, worden vertegenwoordigd in deze 'groep'.

*In deze 'groep' kunnen bijvoorbeeld het management, de afdeling P&O of HRM, afdelingshoofden, werknemers, OR en de Arbodienst deelnemen.*

- b.** Alle informatie (intern en extern) die nodig is voor het plannen en implementeren van het GBW-project wordt regelmatig en op een systematische wijze verzameld.

*Denk hierbij bijvoorbeeld aan enquêtes, groepsgesprekken, individuele gesprekken en gegevens van de Arbodienst.*

- c.** Verifieerbare doelstellingen zijn ontwikkeld en doelgroepen zijn gedefinieerd voor alle GBW-activiteiten.

*Een verifieerbare doelstelling kan bijvoorbeeld zijn dat het hele bedrijfspannd over één jaar rookvrij is of dat 20% meer werknemers gaan fietsen naar het werk. Doelgroepen kunnen bijvoorbeeld zijn alle rokers, bepaalde afdelingen, mensen met een bepaalde functie of met bepaalde klachten.*

- d.** Zowel maatregelen voor een gezondheidsbevorderende werkomgeving als maatregelen die gezond gedrag stimuleren zijn geïmplementeerd en op elkaar afgestemd.

*Maatregelen moeten een gezonde werkomgeving creëren en daarnaast gezond gedrag van werknemers stimuleren. Naast een gezond voedingsaanbod in de bedrijfskantine moet er bijvoorbeeld ook voorlichting over gezonde voeding aan werknemers gegeven worden. Bij het invoeren van een rookbeleid is het raadzaam rokende werknemers ook ondersteuning aan te bieden bij het stoppen met roken.*

- e.** Alle GBW-activiteiten worden op een systematische wijze geëvalueerd en continu verbeterd.

*U kunt bijvoorbeeld de analyse van gezondheidsgerelateerde informatie zoals beschreven in criterium 3b herhalen. Het is belangrijk zowel de effecten van de GBW-maatregelen te evalueren als het proces waarop de maatregelen tot stand zijn gekomen. Naar aanleiding van de evaluatie kunnen er aanpassingen gemaakt worden.*

# Introductie

Gezondheidsbevordering op de Werkplek (GBW) is een verantwoordelijkheid voor werkgevers, werknemers en de samenleving. Dat staat in het consensusdocument van het Europees Netwerk GBW: de Luxemburgse Verklaring over Gezondheidsbevordering op de Werkplek. Het Europees Netwerk GBW wil bewerkstelligen dat er in arbeidsorganisaties systematisch aandacht wordt besteed aan het verbeteren van de gezondheid van werknemers. In Nederland wordt

het Europees Netwerk GBW vertegenwoordigd door het Centrum GBW. De kwaliteitscriteria voor GBW die in dit document worden beschreven, zijn gebaseerd op de Luxemburgse Verklaring. Diverse organisaties in Nederland hebben de Luxemburgse Verklaring al onderschreven en vormen gezamenlijk het Nederlands Netwerk van Gezondheidsbevorderende Ondernemingen. Deze ondernemingen zijn voortdurend in touw om hun eigen gezondheidsbeleid te verbeteren.

# Verwachtingen

Van GBW wordt verwacht dat het voordelig is voor organisaties. Werkgevers rekenen op financiële voordelen door een daling van het ziekteverzuim, een vermindering van het aantal ongevallen, een stijging van de efficiëntie en de motivatie, een hogere kwaliteit van de productie en service, een verbeterd imago en een grotere klanttevredenheid. Werknemers verwachten over het algemeen van GBW een betere kwaliteit van leven door een verhoogde werktevredenheid, een vermindering van

stress, een verbeterde werksfeer en minder werkgerelateerde klachten. De verhouding tussen de kosten en baten van GBW moet in verhouding zijn met de andere investeringen van de organisatie. Alleen wanneer efficiëntie en effectiviteit van de GBW-maatregelen verzekerd zijn, is er een reële kans dat GBW zich ontwikkelt tot een integraal deel van het bedrijfsbeleid en dat aan de hierboven beschreven verwachtingen voldaan wordt.

# Uitgangspunten

Bij de kwaliteitscriteria voor GBW wordt voorondersteld dat aan wettelijke verplichtingen wat betreft arbeidsomstandigheden, veiligheid en gezondheid, is voldaan. Het voldoen aan de wettelijke verplichtingen is een vereiste voor het kunnen ontwikkelen van een goed GBW-beleid.

Wanneer aan alle kwaliteitscriteria voor GBW voldaan wordt, is er sprake van een ideale situatie, die maar zelden in een organisatie zal voorkomen. De criteria beschrijven hoe een gezonde organisatie met gezonde werknemers gecreëerd kan worden. Ze bieden een leidraad voor een modern bedrijfsbeleid en ze maken het voor organisaties gemakkelijker om te bepalen waar men staat wat betreft GBW en hoe ver men

nog van de ideale situatie verwijderd is. Omdat iedere organisatie andere beschikbare middelen en andere eisen heeft, kunnen en mógen deze criteria niet beschouwd worden als een absolute standaard. Het doel van deze criteria is te toetsen of de organisatie blijk geeft van goed waarneembare ontwikkelingen in het gezondheidsbeleid in relatie tot deze kwaliteitscriteria.

Ook als een organisatie niet aan alle criteria voldoet, mag zij haar bestaande gezondheidspraktijken en de ontwikkelingen daarin beschouwen als een goede praktijk. Het betekent dat men in ieder geval op de goede weg is. Waar het vooral om gaat, is het voortdurend verbeteren van het gezondheidsbeleid van de organisatie.

# Meer informatie

Op basis van de hier geformuleerde criteria is tevens een vragenlijst samengesteld. Deze vragenlijst maakt het voor organisaties mogelijk om op een eenvoudige wijze de kwaliteit van hun gezondheidsbeleid te beoordelen. Wilt u weten hoever uw organisatie is wat betreft GBW, vraag dan deze vragenlijst aan bij het Centrum GBW.

Voor meer informatie over hoe het gezondheidsbeleid in een organisatie

(nog verder) verbeterd kan worden, kunt u onder meer terecht bij uw Arbodienst of bij het Centrum GBW. Voor informatie over het Europees Netwerk GBW en het Nederlands Netwerk van Gezondheidsbevorderende Ondernemingen kunt u terecht bij het Centrum GBW.

# 4

# Kwaliteitscriteria

## Sociale verantwoordelijkheid

Een andere belangrijke factor voor het succes van GBW is de vraag of en hoe een organisatie haar verantwoordelijkheid vervult in de omgang met natuurlijke hulpbronnen. Sociale verantwoordelijkheid betreft ook de ondersteuning van gezondheidsbevorderende initiatieven en de rol die de organisatie daarin speelt op lokaal, regionaal, nationaal en internationaal niveau.

- a.** De organisatie heeft duidelijk omschreven acties ondernomen om praktijken die schadelijk zijn voor de mens en zijn omgeving te vermijden.

*Bijvoorbeeld door ISO-certificering, milieumanagement en veiligheidsvoorschriften.*

- b.** De organisatie steunt actief gezondheidsgerelateerde, sociale, culturele en welzijnsinitiatieven.

*Denk hierbij bijvoorbeeld aan sponsoring van sport- of andere evenementen of giften aan goede doelen.*



# 3

# Kwaliteitscriteria

## De planning van GBW

Gezondheidsbevordering op de werkplek is succesvol als het is gebaseerd op een duidelijk concept, wat continu herzien en verbeterd wordt en wat wordt gecommuniceerd naar alle werknemers.

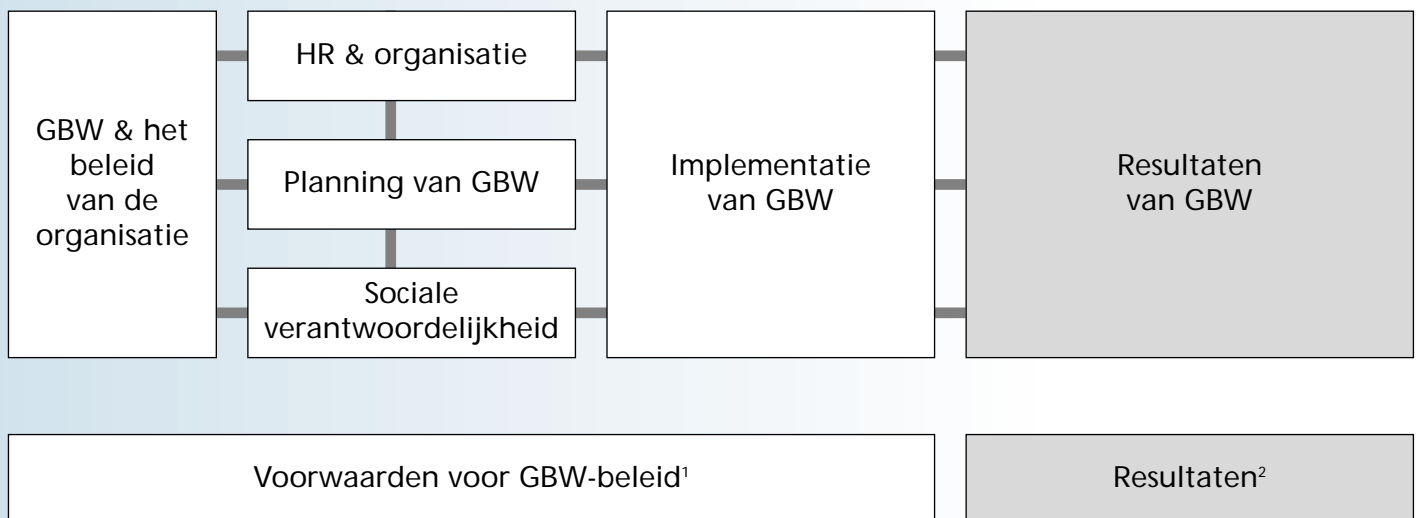
- a.** De gezondheidsbevorderende maatregelen strekken zich uit over de gehele organisatie en worden gecommuniceerd naar alle afdelingen.  
*Alle medewerkers worden geïnformeerd over de nieuwe gezondheidsbevorderende maatregelen.*
- b.** Alle gezondheidsbevorderende maatregelen zijn gebaseerd op een nauwkeurige en regelmatige analyse van gezondheidsgerelateerde informatie.  
*Bijvoorbeeld over werkstress, gezondheidsindicatoren, klachten van werknemers, risicofactoren, ongevallencijfers, beroepsgebonden aandoeningen, ziekteverzuim en verwachtingen van sleutelfiguren en werknemers in de organisatie.*
- c.** Alle werknemers zijn door interne communicatie op de hoogte gebracht van de GBW-projecten.  
*Dit kan bijvoorbeeld middels het personeelsblad, intranet, een brief aan de werknemers, prikborden, folders, werkoverleg en voorlichting aan nieuwe werknemers.*

# De kwaliteitscriteria

De kwaliteitscriteria zijn opgesteld aan de hand van het kwaliteitsmodel van de Europese Stichting voor Kwaliteitsmanagement. De criteria zijn verdeeld in

zes sectoren, die samen een totaalbeeld geven van de kwaliteit van het gezondheidsbeleid (GBW-beleid) in een organisatie.

1. GBW en het beleid van de organisatie
2. Human Resources en organisatie
3. De planning van GBW
4. Sociale verantwoordelijkheid
5. Implementatie van GBW
6. Resultaten van GBW



<sup>1</sup> Factoren die GBW bevorderen zijn alle benodigde procedures en structuren in een organisatie die gezondheid bevorderen.

<sup>2</sup> Dit leidt tot de overeenkomstige resultaten van GBW.

Deze kwaliteitscriteria benadrukken vooral de mate waarin het gezondheidsbeleid systematisch wordt opgezet en de mate waarin het wordt geïntegreerd in de organisatie. In de praktijk zijn GBW-activiteiten meestal niet voldoende geïntegreerd in de structuren en routines van de organisatie. Dit resulteert vaak in op zichzelf staande projecten, die ondanks het succes niet gegeneraliseerd worden naar andere geledingen binnen

de organisatie of niet worden opgenomen in het beleid van de organisatie. Het succes is daardoor vaak slechts van korte duur.

Een ander aspect wat veelvuldig leidt tot het mislukken van GBW-activiteiten is het niet uitvoeren van een behoeftenanalyse. De GBW-activiteiten zijn dan niet gebaseerd op de behoeften en wensen die leven in de organisatie.

# 1

# Kwaliteitscriteria

## GBW en het beleid van de organisatie

Het succes van GBW hangt af van de mate waarin GBW beschouwd wordt als een belangrijke managementverantwoordelijkheid en van de mate waarin het geïntegreerd is in de bestaande managementsystemen.

- a.** De organisatie heeft een gedocumenteerde beleidsverklaring voor GBW.

*Deze beleidsverklaring kan een onderdeel zijn van de filosofie of strategie van de organisatie, het kwaliteits- en/of arbobeleid of het onderwerp van speciale arbeidsvoorwaarden.*

- b.** Het GBW-beleid is geïntegreerd in de bestaande structuren en processen van de organisatie.

*Denk hierbij aan: opname in het arbobeleid, agendapunt in de OR/VGW(M)-vergaderingen, agendapunt in managementvergaderingen.*

- c.** De organisatie stelt voldoende middelen ter beschikking voor GBW.

*Dit kan bijvoorbeeld zijn in de vorm van financiën, medewerkers, ruimte en trainingsmogelijkheden.*

- d.** Het management bekijkt regelmatig de voortgang van de GBW-activiteiten.

*Het management kan dit bijvoorbeeld doen door gesprekken met OR/VGW(M)-commissie en de Arbodienst.*

- e.** Gezondheid is een integraal onderdeel van trainingen en bijscholingen (in het bijzonder van het management).

*Denk hierbij aan cursussen over het houden van functioneringsgesprekken of het omgaan met overspannen medewerkers. Gezondheid moet in zulke cursussen een plaats hebben.*

- f.** Alle medewerkers hebben toegang tot belangrijke gezondheidsgerelateerde voorzieningen.

*Zoals bijvoorbeeld een kantine, toiletten, sportruimtes, voorlichtingsbijeenkomsten en ergonomisch verantwoorde werkplekken.*

# 2

# Kwaliteitscriteria

## Human Resources en organisatie

Om de gezondheid van werknemers te bevorderen en te zorgen voor een goede organisatie van het werk is de meest belangrijke taak het in beschouwing nemen van de vaardigheden van werknemers. De cruciale factor voor het succes van GBW is dat alle werknemers zoveel mogelijk actief betrokken zijn in de planning en bij het nemen van beslissingen.

- a.** Alle medewerkers beschikken over de benodigde vaardigheden (inclusief gezondheidsgelateerde vaardigheden) om hun werk uit te voeren, of hen wordt de mogelijkheid geboden deze vaardigheden te leren.

*Bijvoorbeeld een cursus timemanagement, stressmanagement of een cursus om de vakkennis te verbeteren.*

- b.** Het werk is zo georganiseerd dat de medewerkers niet over- of onderbelast worden.

*Denk hierbij aan effectief werkoverleg, zelfsturende teams, goede samenwerkingsmogelijkheden met collega's en voldoende mogelijkheid tot het nemen van pauzes.*

- c.** Werknemers wordt de mogelijkheid geboden aan de ontwikkeling van hun persoonlijke carrière te werken. Zulke ontwikkelingsmogelijkheden worden actief gecreëerd, door maatregelen in de organisatie van het werk.

*Dit kan bijvoorbeeld door het instellen van job rotation, taakafwisseling, sabbatical leave of het volgen van cursussen.*

- d.** Alle medewerkers worden aangemoedigd en de mogelijkheid geboden om actief deel te nemen aan GBW.

*Denk aan deelname in werkgroepen, meedoen aan enquêtes en een ideeënbus.*

- e.** Het management ondersteunt de medewerkers en stimuleert een goed werkklimaat.

*Dit kan onder andere door het beschikbaar stellen van tijd, geld en faciliteiten, door als manager zelf het goede voorbeeld te geven en door zich te commiteren aan GBW.*

- f.** De organisatie heeft passende reïntegratieprogramma's voor (arbeidsgehandicapte) medewerkers die na een langere periode van ziekte naar het werk terugkeren.

*Bijvoorbeeld door het aanpassen van taken, werkplekken en/of werktijden, aangepast vervoer en voorlichting aan collega's.*

- g.** De organisatie neemt maatregelen om het werk meer af te stemmen op het privéleven.

*Denk aan flexibele werktijden, opnemen van ouderschapsverlof en de mogelijkheid tot thuiswerken.*