



**Integraal gezondheidsbeleid
op de werkvloer:**

**“Zo doe je
dat!”**

Inhoud

Samenvatting	3
Zorgelijk zorgstelsel	4
Inzicht in het ziekteproces	4
Gezondheid op de werkvloer	6
Gezondheid op de werkvloer: waar te beginnen?	7
Collectieve resultaten verzamelen	8
Het startpunt van gezondheidsbeleid	10
Gedragsverandering stimuleren	13
Integraal gezondheidsbeleid: een waardevolle investering	14

I Samenvatting

Veel organisaties worstelen met gezondheidsbeleid. Woorden als preventie en vitaliteitsbevordering zijn zo breed en veelomvattend, dat HR managers vaak niet weten waar ze moeten beginnen. Zo zorgt de één voor fruit op de werkvloer, terwijl de ander een workshop mindfulness aanbiedt. Maar hoe weet je als HR manager of je hiermee het juiste probleem aanpakt, en of het ook werkt? Wat levert het op? En hoe stimuleer je iedereen binnen de organisatie op de juiste manier om de regie te pakken op de eigen gezondheid?

Effectief gezondheidsbeleid gaat uit van een integrale aanpak. Dat begint met het in kaart brengen van de huidige situatie binnen de organisatie. Met HR analytics van de cijfers die al bekend zijn en een solide business case kunnen KPI's worden vastgesteld, die voor draagvlak voor het beleid moeten gaan zorgen bij het leiderschap

van de organisatie. Inzicht in de gezondheid van medewerkers verkrijg je door een gezondheidscheck aan te bieden. Een aantal criteria is hierbij belangrijk. Zo is duidelijke communicatie over zaken als eigen regie, privacy en wat het de medewerker oplevert cruciaal om iedereen mee te laten doen. Wat er met de uitslag gedaan wordt is ook relevant. Het begint bij inzicht, maar opvolging moet uiteindelijk voor gezonder gedrag gaan zorgen. Een duidelijke evaluatie geeft ten slotte handvaten om het gezondheidsbeleid te verduurzamen.

Deze whitepaper geeft inzicht in de basisprincipes van efficiënte preventie en geeft werkgevers makkelijke handvaten om direct en heel gericht aan de slag te gaan met effectief gezondheidsbeleid en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid in de eigen organisatie.

Zorgelijk zorgstelsel

We hebben nu in Nederland een reactief zorgstelsel, dat zich focust op klachten, ziekten en beperkingen, waardoor kosten alleen maar blijven stijgen. De gezondheidszorg heeft een andere benadering nodig: van reactief naar proactief. Op het gebied van preventie zijn nog grote slagen te maken. Dit vraagt niet alleen om een andere manier van denken van artsen, maar ook van de burger zelf en de omgeving waar

de burger zich dagelijks in bevindt: de werkomgeving. Arbeidsrisico's, lichamelijke- en mentale aandoeningen zorgen voor ziekteverzuim en productiviteitsverlies, wat goed te reguleren is dankzij een preventief gezondheidsbeleid. Maar voordat je aan de slag kunt met zo'n beleid, is het goed om eerst te begrijpen hoe ziekten preventief kunnen worden voorkomen.

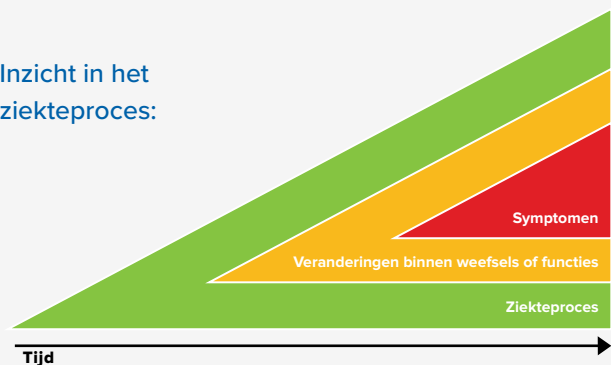
Inzicht in het ziekteproces

Ziekten kunnen worden beschreven als een proces. Zo'n proces kan al op jonge leeftijd beginnen. Halverwege het proces beginnen er veranderingen op te treden binnen het lichaam. Maar de symptomen worden pas op latere leeftijd zichtbaar, wanneer het ziekteproces zich al in een vergevorderd stadium bevindt. Dit geldt niet alleen voor lichamelijke ziekten zoals hart- en vaatziekten, ook mentale aandoeningen als stress en depressies ontwikkelen zich zo. Leeftijd is een factor die wel invloed heeft op het ziekteproces, maar waar we zelf geen invloed op kunnen uitoefenen. Toch zijn er een hoop risicofactoren waar we zelf iets aan kunnen doen. Meer dan 70% van de ziektelast in de Westerse wereld wordt veroorzaakt door slechts 10 risicofactoren (te weinig bewegen, roken, slaapgebrek, calorie-inname, voedingspatroon, verhoogde bloeddruk, teveel stress, overmatig alcoholgebruik, verhoogd cholesterol en verhoogde bloedsuiker, waarvan de meerderheid ook bekend is als de BRAVO leefstijlfactoren).

Integraal risicoprofiel

Wanneer je deze risicofactoren samenpakt en tot een integraal risicoprofiel vormt, kan worden voorspeld waar iemand in het ziekteproces zit en wat de risico's zijn. Bevindt iemand zich in de groene fase, dan gaat het goed. In de oranje fase kan er al een verhoogd risico zijn in het proces en is aanvullend onderzoek nodig. Wanneer iemand zich in de rode fase begeeft, is het risico dusdanig hoog dat er actie ondernomen moet worden. De term integraal is hier belangrijk. Zo wordt de samenhang van het geheel zichtbaar. Heeft iemand bijvoorbeeld een te hoge bloeddruk, dan zit hij niet perse al direct in de oranje of rode fase. Wanneer diegene er verder een gezonde leefstijl op nahoudt, kan dit voldoende compenseren.

Inzicht in het ziekteproces:



Bestaande initiatieven

Deze integrale benadering wordt nog niet voldoende aangehouden door bestaande initiatieven voor preventie en bevordering van gezondheid. Er zijn wel waardevolle initiatieven, maar die richten zich lang niet op alle risicofactoren en zijn niet voldoende met elkaar verbonden. Denk hierbij ook aan private partijen die veelbelovende leefstijlprogramma's, gadgets en games ter bevordering van gezondheid en vitaliteit bieden. Zulke initiatieven kunnen weliswaar een enkele risicofactor aanpakken, maar tasten in het duister wanneer het gaat om het totaalplaatje. Een integraal risicoprofiel geeft pas echt inzicht in het totale ziekteproces. En dankzij dat inzicht wordt het mogelijk om op tijd te kunnen ingrijpen, zodat het ziekteproces wordt vertraagd of zelfs gestopt.

Preventie draait dus om het verkrijgen van integraal inzicht in het totale ziekteproces en gericht actie ondernemen op basis van de resultaten. Zo verleggen we de focus van pas ingrijpen bij klachten en ziekte naar aandacht voor het huidige functioneren, de veerkracht en de eigen regie van mensen zelf.

Interessante samenwerkingsinitiatieven



Het belang van integraal inzicht blijft gelukkig niet onopgemerkt. Zo bestaat de beweging [Heel Nederland Gezonder](#), een beweging geïnitieerd door de Hartstichting, de Nierstichting, het Diabetes Fonds, het Longfonds, de Landelijke Huis-Artsen Vereniging, het Nederlands Huisartsen Genootschap, de GGD GHOR Nederland en &niped. Heel Nederland Gezonder heeft als doel om alle Nederlanders vanaf 18 jaar een betrouwbare voorziening aan te bieden waarbij zij inzicht krijgen in de eigen gezondheid en waar nodig advies krijgen om hiermee aan de slag te gaan. Het is een manier om via werkgevers, overheid en fondsen mensen op te roepen om voor de eigen gezondheid in actie te komen en verantwoordelijkheid te nemen over de eigen gezondheid. De Persoonlijke Gezondheidscheck is het centrale instrument om Heel Nederland Gezonder concreet te kunnen invullen. Heel Nederland Gezonder heeft een onafhankelijk karakter, dat wordt gegarandeerd in de Kwaliteitsraad en de Wetenschappelijke Raad.

Ook vanuit de overheid bestaat steun voor dergelijke samenwerkingen. Begin 2018 hebben de initiatiefnemers van Heel Nederland Gezonder samen met onder andere Pharos en Menzis een [Health Deal](#) getekend met het ministerie van VWS en Economische Zaken en Klimaat ter 'stimulering van de gezondheid door persoonlijke preventie via e-Health'. Het doel van deze Health Deal is om e-Health instrumenten voor persoonlijke preventie toegankelijk te maken voor alle Nederlanders. E-Health instrumenten kunnen mensen op een leuke en effectieve manier stimuleren om met hun gezondheid bezig te zijn. Het inzicht dat Nederlanders in hun gezondheid krijgen bevordert zelfregie, wat gaat leiden tot gezond gedrag. Dit verhoogt de kwaliteit van leven en verlaagt de zorgkosten. De concrete doelstelling van de Health Deal is dat 10% van de Nederlanders in 2020 kennis heeft gemaakt met preventie via e-Health. Deze Health Deal zet in op het realiseren van Heel Nederland Gezonder en het oplossen van knelpunten die daar bij komen kijken.

Gezondheid op de werkvloer

Een plek waar de ziektelast effectief kan worden aangepakt is die binnen de organisatie. Organisaties bezitten de slagkracht, maar hebben ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid om te zorgen dat elke medewerker gezond blijft. En dat is noodzakelijk, omdat de huidige ziektelast ook voor het bedrijfsleven gevolgen heeft. Ziekteverzuim kost het Nederlandse bedrijfsleven tientallen miljoenen euro's per jaar (zie kader).

Productiviteitsverlies voorkomen

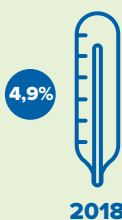
Productiviteit is een andere belangrijke graadmeter voor de gezondheid van medewerkers. Waar verzuim alleen een beeld geeft van de medewerkers die ziek thuis zitten, gaat productiviteit ook over medewerkers die wel aan het werk zijn. Wanneer mensen blijven werken terwijl ze ziek of ongemotiveerd zijn, wordt dit presentisme

genoemd. De medewerker is wel fysiek aanwezig, maar voert zijn werk niet naar behoren uit. Mogelijke signalen voor presentisme zijn chronische vermoeidheid, psychische klachten of rug- en nekklachten.

Vergrijzing op de werkvloer

Dit is overigens niet de enige reden dat organisaties gezondheid hoog op de agenda zouden moeten hebben staan. Doordat de pensioengerechtigde leeftijd in 2018 is gestegen naar 67 jaar, vergrijst de werkende beroepsbevolking. Naar schattig zullen er over vijftien jaar zo'n 700.000 mensen 65 tot 68 jaar oud zijn. Het is dus belangrijk om medewerkers zo lang mogelijk gezond, fit en productief te houden.

Kosten van ziekteverzuim



Volgens het **CBS** was het **ziekteverzuimpercentage** van **4,9%** in 2018 **hoger** dan in de afgelopen 11 jaar.



Dat betekent dat van een **organisatie** met **1000 medewerkers**, er **49** ziek zijn.



Met **10 miljoen werknemers** in Nederland komt dat uit op **490.000 verzuimdagen** per jaar.



Een **zieke medewerker** kost de werkgever **200 tot 400 euro per dag**.



Verzuimkosten voor **Nederlandse werkgevers** in 2018: **€ 147.000.000,-** (uitgaande van 300 euro per dag).

Wie dragen de kosten?

Drager van de kosten	Soort kosten
Werknemer 	<ul style="list-style-type: none">• Verlies aan tijd en kwaliteit van leven door ziekte• Kosten vanwege medische behandelingen of aanpassingen die niet vergoed worden• Salarisverlies na een jaar van verzuim
Werkgever 	<ul style="list-style-type: none">• Loonbetaling bij ziekteverzuim• Presenteïsme: verlies van productiviteit als een werknemer, ondanks ziekte, toch naar het werk gaat• Verzuimbegeleiding, verzuimregistratie, arbodienstverlening, re-integratie etc.• Kosten voor aanpassingen van het werk, inclusief voorzieningen op het werk• Kosten van vervanging of verschuiving van personeel• Juridische en administratieve kosten
Maatschappij 	<ul style="list-style-type: none">• Kosten van arbeidsongeschiktheidsuitkeringen• Kosten van medische behandelingen en ondersteuning

Bron: [TNO](#)

Gezondheid op de werkvloer: waar te beginnen?

Alle zojuist genoemde cijfers komen niet uit de lucht vallen. Termen als gezondheid, vitaliteit, duurzame inzetbaarheid, preventie en bevlogenheid zijn ook vaak al onderdeel van het HR beleid van organisaties. De manier waarop dit beleid wordt ingevuld is daarentegen vaak onduidelijk. Is hetgeen dat wordt gedaan om gezondheid te bevorderen ook daadwerkelijk voldoende? Heeft het aanbieden van

fruit en sportabonnementen op de werkvloer wel effect? Hoe wordt dit gemeten? Het antwoord op zulke vragen blijft vaak beperkt; een teken dat er niet voldoende aandacht is voor – en kennis over – gezondheidsbeleid binnen organisaties. Iets wat ook niet gek is. Gezondheid is slechts een van de vele onderwerpen waar HR zich mee bezighoudt en staat vaak (nog) niet bovenaan op de agenda.

Jargon uitgelegd

Gezondheidsbeleid kent termen die veelal door elkaar heen worden gebruikt. Wat betekenen ze eigenlijk?

Gezondheid (volgens [WHO](#))

Gezondheid is een toestand van volledig lichame-lijk, geestelijk en sociaal welzijn, en niet alleen de afwezigheid van ziekte en invaliditeit.

Vitaliteit (volgens [Zilveren Kruis](#))

Vitaliteit draait om gezondheid, zowel mentaal als fysiek. Ben je vitaal, dan ben je energiek en zit je goed in je vel. Daarnaast heb je vertrouwen en plezier in je werk. Je kunt veel aan en presteert goed. Nu én in de toekomst.

Duurzame inzetbaarheid (volgens [RIVM](#))

Om langer doorwerken te stimuleren en onnodige uitval te voorkomen moeten werkgevers aandacht

hebben voor belastbaarheid, motivatie en ontwikkeling. Werkgevers moeten hierin investeren. De opbrengsten kunnen echter hoog zijn, niet alleen voor de werknemer en voor de totale welvaart, maar ook voor het bedrijf.

Preventie (volgens [Volksgezondheid en Zorg](#))

Het doel van preventie is te zorgen dat mensen gezond blijven door hun gezondheid te bevorderen en te beschermen. Ook heeft preventie tot doel ziekten en complicaties van ziekten te voorkomen of in een zo vroeg mogelijk stadium op te sporen.

Bevlogenheid (volgens [Wilmar Schaufeli](#))

Een positieve affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening, die wordt gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie.

Collectieve resultaten verzamelen

Gezondheidsbeleid begint met inzicht. En dat beperkt zich niet tot het individu. Wanneer je data van een groep bij elkaar optelt, worden patronen zichtbaar. Zo'n groep kan een heel land behelzen, een provincie, een gemeente of een wijk. Zulke opgetelde data zijn al openbaar beschikbaar – denk aan het CBS – en tonen aan welke factoren invloed hebben op klachten (zie kader op de volgende pagina).

Zo'n groep kan ook een organisatie zijn. Analyses van verzuimgegevens binnen organisaties kunnen nuttig zijn, maar dan wordt slechts een conclusie getrokken over de oorzaken van verzuim in het verleden. Daarnaast ligt de focus dan alleen op het verder omlaag brengen van de verzuimcijfers. Een gedegen gezondheidsbeleid richt zich juist op proactief preventiemanagement in plaats van reactief verzuimmanagement. In plaats van zich te

focussen op hoe met verzuim om moet worden gegaan, kan de werkgever zich beter afvragen hoe hij ervoor kan zorgen dat medewerkers fit, gezond en gemotiveerd hun werk doen en dit zo lang mogelijk blijven doen. Zo ligt de aandacht niet alleen bij de 5% zieke medewerkers, maar wordt ook gekeken naar de andere 95% van de medewerkers. Het terugbrengen van verzuim volgt dan uiteindelijk vanzelf. Het is dus verstandiger om de gezondheid van de medewerkers te testen dan de verzuimgegevens te analyseren. Zo wordt de actuele situatie binnen de organisatie in kaart gebracht en krijgt elke medewerker ook inzicht in de persoonlijke gezondheid, wat de betrokkenheid en eigen regie alleen maar kan vergroten.

Inzicht in ziekteverzuim

Bij deze klachten blijven werknemers het langst thuis

Medewerkers die verzuimen door werkstress blijven gemiddeld **57 dagen thuis**. Dit kost werkgevers **1,8 miljard euro**.

25%

Psychische klachten, overspannenheid en burn-out



In **40%** van de **verzuimgevallen** is **griep of verkoudheid** de reden. **Medewerkers** blijven dan gemiddeld **3 dagen thuis**.



12%

Griep of verkoudheid

148.000 ziekteverzuimgevallen per jaar.

9%

RSI klachten



In deze bedrijfstakken komt het meest verzuim voor



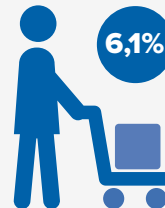
6,5%

Gezondheids- en welzijnszorg



6,4%

Openbaar bestuur



6,1%

Industrie

Bron: [CBS](#)

Het startpunt van gezondheidsbeleid

We weten nu wat preventie inhoudt en dat inzicht ontstaat door de huidige situatie binnen de organisatie te meten. Deze kennis is het fundament om te kunnen starten met gezondheidsbeleid. De volgende vraag is hoé de huidige situatie het best kan worden gemeten. Dit kan door middel van een gezondheidscheck. Hier dient het volgende probleem zich aan: het uitgestrekte aanbod van gezondheidschecks waardoor door de bomen het bos niet meer gezien wordt. Waar moet zo'n gezondheidscheck precies aan voldoen om gezondheidsbeleid succesvol af te kunnen trappen?

De voorwaarden van een gezondheidscheck

Door terug te grijpen naar de medische basis van preventie weten we nu dat een gezondheidscheck die een integraal risicoprofiel van beïnvloedbare risicofactoren laat zien de beste keuze is. Zo'n integraal risicoprofiel behelst ten eerste de BRAVO leefstijlfactoren: beweging, roken, alcoholgebruik, voeding en ontspanning (slaap wordt hier ook onder verstaan). Ook lichamelijke persoonskenmerken, zoals lengte en gewicht moeten bekend zijn om een profiel te schetsen, net zoals mentaal welzijn en andere werkgerelateerde risico's zoals RSI klachten. Daarnaast moet een intern beeld worden geschept, zodat risico's op hart- en vaatziekten, diabetes, nierfalen en longziekten (COPD) in kaart worden gebracht. Maar niet alleen lichamelijke kenmerken zijn belangrijk. Ook de motivatie van de medewerker is een essentiële factor, omdat hij of zij zelf uiteindelijk voor leefstijlverandering moet gaan zorgen.

Voldoen aan Preventief Medisch Onderzoek

Elke werkgever is sinds de invoering van de nieuwe Arbowet in 2018 wettelijk verplicht om een Preventief Medisch Onderzoek (PMO) aan te bieden aan elke medewerker. Een PMO geeft medewerkers op vrijwillige basis de gelegenheid om een onderzoek te ondergaan, dat erop is gericht om gezondheidsrisico's die het werk met zich meebrengt zoveel mogelijk te voorkomen of beperken. Door een gezondheidscheck te kiezen die ook aan de PMO-eisen voldoet, sla je als werkgever dus meerdere vliegen in één klap: je voldoet aan de PMO-verplichting, helpt medewerkers gezonder te leven en werkt tegelijkertijd aan verzuimverlaging en productiviteitsverhoging. Een mooi startpunt om een business case op te baseren.

Business case voor budget en draagvlak

Draagvlak binnen de organisatie is cruciaal om een gezondheidsbeleid uit te kunnen rollen. Dat begint bij het presenteren van een onderbouwd plan aan het bestuur. Er is ten slotte akkoord nodig om budget vrij te maken waarmee in zo'n gezondheidsbeleid wordt geïnvesteerd. Wat daarbij helpt is een solide business case, waar KPI's en budgetten op kunnen worden gebaseerd die sturing geven aan het beleid.

Ook kan afstemming met andere belanghebbende partijen in de organisatie, zoals de collectieve zorgverzekeraar, inkomensverzekeraar of WIA/WGA verzekeraar helpen, omdat dergelijke partijen gezondheidsinitiatieven aanmoedigen. Zo wordt het mogelijk om een concrete visie op – en de missie van – het gezondheidsbeleid vast te stellen.

Business case

Benodigheden business case (fictieve cijfers)



500 werknemers



5% ziekteverzuim



€ 3000,- gemiddeld
bruto loon



250 deelnemers

Netto opbrengst

20% minder verzuim

€ 60.750,-

1% productiviteitswinst

€ 121.500,-

Investering

Kosten gezondheidscheck

€ 15.000,-

totale opbrengst

€ 167.250,-

Bron: [Persoonlijke Gezondheidscheck](#)

Daarnaast laat een goede business case zien dat gezondheidsbeleid een investering is die zich uiteindelijk terugbetaalt. Een betere gezondheid van medewerkers kan het ziekteverzuim verlagen en de productiviteit verhogen. En dat levert een organisatie harde euro's op. Uit [onderzoek](#) van het Erasmus MC uit 2014 naar de effecten van e-Health blijkt dat zes van de tien werknemers na de gezondheidscheck aan de slag gaan met hun gezondheid. Een jaar na het uitvoeren van de gezondheidscheck kan het verzuim dalen tot 20%. Door de aanpak van leefstijl en mentaal gerelateerde gezondheidsrisico's kan de gemiddelde productiviteit tot maar liefst 10% stijgen. Op basis van bovenstaande cijfers kan een gerichte business case per organisatie worden opgesteld (zie kader).

Communicatie is cruciaal

Om cijfers zoals die uit de business case waar te kunnen maken, is het natuurlijk van belang dat zoveel mogelijk medewerkers meedoen aan de gezondheidscheck. Dit lijkt vanzelfsprekend, maar er bestaat altijd de mogelijkheid dat medewerkers niet meedoen. Dit kan uiteenlopende redenen hebben: ze hebben het te druk, zien het belang van deelname niet in, of zijn onvoldoende overtuigd van de meerwaarde van een gezondheidscheck. Het komt zelfs voor dat medewerkers niet eens afweten van het bestaan van de gezondheidscheck binnen de organisatie. Voldoende informatie, goede communicatie en gerichte motivatie is daarom cruciaal.

Bij motivatie spelen ambassadeurs binnen alle lagen van de organisatie een cruciale rol. Positief voorbeeldgedrag vanuit het bestuur, onder leidinggevend en op de werkvloer zelf. Door positief voorbeeldgedrag vanuit het bestuur, onder leidinggevend en op de werkvloer gaat de gezondheidscheck meer leven bij medewerkers.

Naast de belangrijke rol van ambassadeurs is de communicatie vooraf, tijdens en na de deelname van groot belang. Ga daarom altijd na of de gekozen methode voor voldoende draagvlak zorgt, maar ook genoeg communicatiemiddelen meeleverd, zodat zoveel mogelijk medewerkers meedoen. Denk hierbij niet aan enkel wat posters en flyers die over de werkvloer worden verspreid, maar echt aan een gezondheidscampagne die medewerkers voor, tijdens en na de uitrol van de gezondheidscheck blijft informeren en motiveren.

Eigen regie van medewerkers faciliteren

Om medewerkers zo goed mogelijk te stimuleren om mee te doen en hen uiteindelijk gezonder te laten leven, is het essentieel dat de medewerker de eigen regie behoudt over zijn gezondheid. Een gezondheidscheck die wordt afgenomen door een arts, waarbij de medewerker op het matje wordt geroepen om testjes te doen en bij de uitslag een opgestoken vingertje krijgt, kan een averechts effect hebben. Bovendien kost de inbreng van een arts geld, zijn medewerkers (wacht)tijd kwijt en kunnen ze elkaar tegenkomen, waardoor ongemakkelijke situaties kunnen ontstaan. In het meest ideale geval kunnen medewerkers een gezondheidscheck helemaal zelf doen. Een online vragenlijst invullen, fysieke tests zelf afnemen en een app installeren maakt deelname laagdrempelig en stimuleert eigen regie. Een dergelijke check is een stuk goedkoper dan checks waar wel een arts voor nodig is en minstens zo effectief. Toch is het belangrijk dat de bedrijfsarts betrokken blijft. Een gezondheidscheck kent ten slotte wel medische elementen, en in het geval van gezondheidsrisico's komt de medewerker alsnog met de bedrijfsarts in aanraking. Daarom is het verstandig om bij het kiezen voor een gezondheidscheck goed te kijken of de check niet alleen voldoet aan medische richtlijnen (en daarmee breed gedragen wordt door huisartsenorganisaties en gezondheidsfondsen), maar ook wetenschappelijk is getest en gevalideerd.

Privacy garanderen

Veel medewerkers zijn bang dat hun privacy in het geding komt bij deelname aan een gezondheidscheck, doordat hun medische gegevens bekend worden. Ook vinden sommige mensen dat hun werkgever zich niet met hun gezondheid moet bemoeien. Dat is natuurlijk hun goed recht. Kies daarom altijd voor een gezondheidscheck die de privacy van medewerkers te allen tijde beschermt en die individuele gegevens niet beschikbaar stelt aan de werkgever. Het doel van de check is immers mensen zelf inzicht geven in hun eigen situatie. De werkgever hoort alleen inzicht te krijgen in de collectieve resultaten op organisatieniveau, zodat daar organisatiebreed op gestuurd kan worden in het gezondheidsbeleid.

Aan de slag met de uitslag

Na het uitrollen van de gezondheidscheck volgt de uitslag. Voor de medewerker zou dat een afgeschermd individueel rapport moeten zijn, waarin advies wordt gegeven hoe de medewerker zijn leefstijl kan verbeteren. Zo'n individueel rapport is ervoor bedoeld om bewustwording te vergroten en de medewerker te stimuleren om op eigen kracht een gezondere leefstijl te hanteren. In het meest ideale geval zijn daar interventies aan gekoppeld, gebaseerd op de voorkeuren van de medewerker (is de medewerker gemotiveerd om actie te ondernemen, wil hij of zij dat bij voorkeur in groepsverband doen, of liever alleen?). Veel gezondheidschecks verwijzen door naar dienstverlening die ze zelf in huis hebben, zoals coaching of workshops. Een check kan wel gecombineerd worden met zulke diensten, maar alleen wanneer het ook echt waarde toevoegt.

De providerboog inrichten

Onafhankelijke gezondheidschecks koppelen medewerkers daarentegen aan de bestaande providerboog van de organisatie. Een provider boog is een groep zorgvuldig geselecteerde organisaties die interventies op het gebied van arbozorg uitvoeren binnen de eigen organisatie. Een onafhankelijke gezondheidscheck adviseert medewerkers om gebruik te maken van interventies waar de organisatie al mee samenwerkt. Ook kan de organisatie dan gericht keuzes gaan maken over de eigen providerboog. Als uit de uitslag blijkt dat interventies die voorheen gebruikt werden niet efficiënt de gezondheid bevorderen, kunnen die worden vervangen door passende interventies en kunnen zo kosten worden bespaard. Kostenefficiënte inrichting van interventies is een belangrijk punt, omdat medewerkers die gezondheidsrisico's hebben, alleen van de gezondheidscheck zelf niet gezonder gaan worden. Goede opvolging is cruciaal om effecten van het gezondheidsbeleid realiseren.

Met HR analytics sturing geven

Medewerkers faciliteren in de opvolging, zodat zij de eigen regie kunnen pakken is belangrijk. Om de juiste interventies aan te kunnen bieden, is inzicht op organisatieniveau nodig. Voor de organisatie zelf is daarom een duidelijk rapport – dat geen inzicht biedt in individuele gegevens – van de situatie van de organisatie essentieel: hoe staat het met de productiviteit van de groep medewerkers? Hebben ze een gezonde leefstijl? Hoe zit het met het mentaal welzijn? Op welke afdelingen is er meer risico? Zo ontstaat er kennis van de factoren die bijdragen aan de gezondheid van medewerkers en worden risicofactoren in kaart gebracht. Deze gegevens (inclusief de juiste interpretatie en advies) dienen tegelijkertijd als nulmeting; een startpunt voor een gericht gezondheidsbeleid door middel van HR analytics. Ter illustratie: als uit de macrorapportage blijkt dat 30% van de medewerkers te maken heeft met ongewenst gedrag en 60% van de medewerkers met overgewicht kampt, lijkt het voor de hand liggend om het overgewicht aan te pakken. De return on investment van gezondheidsbeleid ligt echter hoger wanneer de aandacht uitgaat naar het mentaal welzijn van de medewerkers, omdat ongewenst gedrag meer effect heeft op ziekteverzuim en productiviteitsverlies dan overgewicht.

Gedragsverandering stimuleren

Nu de medewerkers en de organisatie weten waar ze staan op het gebied van gezondheid, weten ze ook wat er veranderd moet worden. Medewerkers met een verhoogd risicoprofiel zijn aan interventies uit de providerboog gekoppeld en worden geadviseerd daar gebruik van te maken (denk aan een fysiotherapeut, mindfulness workshop of sportschoolabonnement). Leefstijlverandering is echter moeilijk, en zodra er niet meer voldoende aandacht besteed wordt aan het vasthouden van de adviezen, zullen mensen weer snel terugvallen in oude patronen. Het is dus aan de organisatie om medewerkers te blijven aansporen om bezig te blijven met hun gezondheid. Nu er inzicht is in de situatie en er concreet gestuurd kan worden op verbeterpunten en risico's, kan de organisatie

aan de slag met gezondheid op de werkvloer. Nu komen we terug bij de welbekende fruitschaal. Zulke preventieve middelen kunnen dankzij de resultaten van de gezondheidscheck nu gericht worden ingezet, als bijvoorbeeld blijkt dat maar weinig medewerkers voldoende groente en fruit eten. Maar hoe zorg je er als werkgever nou voor dat medewerkers zich ook echt gezond blijven gedragen? Mensen maken maar liefst 85% tot 95% van de beslissingen onbewust, waardoor puur rationele beslissingen maar weinig voorkomen. De mens is dus in hoge mate irrationeel. Maar wel op een voorspelbare wijze. Om echt invloed uit te kunnen oefenen op de leefstijl van medewerkers, helpt het toepassen van inzichten uit de gedragspsychologie.

Nudging: een duwtje in de juiste richting

Nudging is een motivatietechniek uit de gedragspsychologie die ervoor zorgt dat mensen een subtiel duwtje in de rug krijgen richting het gewenste gedrag. Bekende voorbeelden van nudging zijn de vlieg in het urinoir of de nieuwe Donorwet, waardoor elke Nederlander standaard orgaandonor is, tenzij anders aangegeven.

Nudges kunnen op de werkvloer worden gebruikt om een gezonde leefstijl te bevorderen. Blijkt uit

de gezondheidscheck dat er niet gezond wordt gegeten? Plaats dan gezond eten vooraan bij het lunchbuffet. Eten medewerkers te veel? Gebruik dan kleinere borden, zodat het eten van kleinere porties wordt gestimuleerd. Is de suikerconsumptie te groot? Vervang dan frisdranken door suikervrije alternatieven. Wanneer de standaard wordt veranderd, zullen velen hun gedrag naar de standaard aanpassen. Dit zijn slechts voorbeelden van nudges die kunnen werken.

Integraal gezondheidsbeleid: een waardevolle investering

Uit dit artikel blijkt dat er heel wat komt kijken bij een effectief gezondheidsbeleid. Alle genoemde elementen zorgen wel voor een mooi integraal geheel, iets dat noodzakelijk is binnen beleid, juist omdat er zoveel bij komt kijken. Samenvattend kunnen we acht concrete stappen definiëren om met een effectief gezondheidsbeleid aan de slag te gaan:

1 De situatie in kaart brengen

Breng de huidige situatie in kaart (met HR analytics) en stel KPI's vast (met behulp van een solide business case).

2 Het vitaliteitsplan samenstellen

Selecteer een gezondheidscheck (die voldoet aan alle genoemde voorwaarden, zoals PMO) met een geïntegreerde gezondheids campagne, waarbij leidinggevend en ambassadeurs een duidelijke rol hebben.

3 De nulmeting starten

Zorg ervoor dat alle medewerkers goed geïnformeerd zijn (denk bijvoorbeeld aan privacy), kondig de meting aan en blijf communiceren met de medewerkers om deelname te maximaliseren.

4 Meedoen aan de nulmeting

Faciliteer de nulmeting zo dat medewerkers de eigen regie behouden en deelname laagdrempelig is.

5 Na de nulmeting: rapport en advies

De deelnemer onderneemt zelf actie als het kan en krijgt alleen hulp als het moet. De organisatie ontvangt een geanonimiseerde macrorapportage en analyse.

6 De providerboog inrichten

Richt de providerboog kostenefficiënt in door interventies in te kopen die de gezondheidsrisico's in de organisatie effectief aanpakken.

7 Gedragsverandering stimuleren

Blijf medewerkers stimuleren om actief met het advies aan de slag te gaan. Niet alleen met de interventies, maar ook door als werkgever gezond gedrag te stimuleren (gebruik nudges en gaming).

8 Evalueer het gezondheidsbeleid

Evalueer of het gezondheidsbeleid heeft gewerkt: zijn de KPI's behaald? Wat was de rol van het leiderschap? Wat zijn verbeterpunten?

Zorg altijd voor draagvlak binnen de organisatie

Met gezondheidsbeleid kan een organisatie invloed uitoefenen op de gezondheid van medewerkers. Dit draagt bij aan een gezondere organisatie met minder verzuim, productievere medewerkers en een flink bedrag aan bespaarde kosten. En niet onbelangrijk; de organisatie draagt bij aan een gezonder Nederland. Preventie efficiënt toepassen lijkt in eerste instantie een grijs gebied, maar wanneer de juiste kennis aanwezig is, de juiste instrumenten worden gebruikt en de bevoegdheid bestaat om een organisatie echt gezonder te maken, valt er een hoop te winnen. Met een succesvol gezondheidsbeleid steken de kosten en moeite die geïnvesteerd worden schril af tegen de maatschappelijke- en absolute waarde die eruit voortvloeien.

Waar starten met gezondheidsbeleid vaak nog een drempel is door het gebrek aan kennis en draagvlak, biedt de kennis uit deze whitepaper de juiste handvaten.

Over &niped

Als bevoegen, onafhankelijke en betrouwbare partner daagt wetenschappelijk kennisinstituut &niped organisaties en hun medewerkers uit om verantwoordelijkheid te nemen over de eigen gezondheid. &niped (*Netherlands Institute for Prevention and E-health Development*) helpt en begeleidt organisaties bij het opzetten en uitvoeren van gezondheidsbeleid. Het door artsen ontwikkelde, onafhankelijke e-Health platform de Persoonlijke Gezondheidscheck is het centrale instrument. Dit biedt inzicht in de eigen gezondheid en geeft concrete adviezen hoe eventuele risico's kunnen worden verminderd. Niet alleen op organisatieniveau, maar ook voor de medewerker zelf. Zonder dat de privacy hierbij in het geding komt. Zo voldoet de organisatie aan de wettelijke verplichting om medewerkers een Preventief Medisch Onderzoek aan te bieden en kan worden gestuurd op gezondheidsbeleid. De Persoonlijke Gezondheidscheck biedt medewerkers handvaten om fitter te worden, met lager verzuim en hogere productiviteit als resultaat.

Maak **gezondheidsbeleid** dus vooral niet te groot en **ga aan de slag!**

Direct aan de slag met gezondheidsbeleid? &niped heeft al meer dan 350 organisaties geholpen. **[Klik hier](#)** om je contactgegevens achter te laten voor een vrijblijvende afspraak, of om een offerte of demo aan te vragen.

