

Medewerkers vitaler en leefkrachtiger maken? Leg het ze vooral niet op



Gedragswetenschapper Dr. Doeschka Anschutz en Jeroen Schaapveld, senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis, in gesprek over het in beweging krijgen van medewerkers.

Leefkrachtige medewerkers verzuimen minder, zijn productiever en zijn gelukkiger in hun werk. Maar hoe krijg je die groep medewerkers in beweging die het moeilijk vindt om gezondere keuzes te maken? Jeroen Schaapveld, senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis en gedragswetenschapper Dr. Doeschka Anschutz leggen een deel van de puzzel.

Zo'n tien miljoen mensen in Nederland hebben één of meer chronische aandoeningen. Denk aan hart- en vaatziekten, obesitas, hoge bloeddruk en diabetes type 2. Dat is ongeveer één op de zes Nederlanders (Nivel, 2018). En die aantallen nemen de komende jaren waarschijnlijk alleen maar toe. Ook psychisch verzuim is een bepalende factor binnen de verzuimstatistieken. Volgens ArboNed is psychisch verzuim voor maar liefst 35 procent verantwoordelijk voor

het totale langdurend verzuim van Nederlandse medewerkers. En ook dit percentage groeit. Zo gezond is Nederland dus niet. 'Mensen worden steeds ouder en de kosten voor gezondheidszorg steeds hoger. Als we niets doen om ziekte te voorkomen en mensen te motiveren om gezonde keuzes te maken, nemen het verzuim en de kosten alleen maar toe', aldus Jeroen Schaapveld, senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis.

Leefkrachtige medewerkers

Niet alleen zorgt een groeiend aantal zieke medewerkers voor torenhoge kosten, ze leveren ook niet het gewenste resultaat voor hun werkgever. Schaapveld: 'Een leefkrachtige medewerker heeft zin in z'n werk, is gemotiveerd, productief en verzuimt veel minder. Leefkracht gaat over de positieve kracht van gezond leven, zodat je de dingen kunt doen die voor jou belangrijk zijn. Je voelt leefkracht als het vermogen om je leven vorm te geven zoals jij dat wilt. Gezond en gebalanceerd leven helpt je daarbij. Je staat daardoor krachtiger in het leven. Het maakt je vitaler en het geeft je meer zelfvertrouwen om de dingen te doen zoals jij ze wilt.'

'Een leefkrachtige medewerker heeft zin in z'n werk, is gemotiveerd, productief en verzuimt veel minder'

Jeroen Schaapveld, senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis

Onderzoek van het World Economic Forum laat bijvoorbeeld zien dat medewerkers met een goede gezondheid gemiddeld 83% productief zijn, terwijl medewerkers met een slechte gezondheid slechts 65% productief zijn. En wat te denken van de kosten van verzuim? We weten dat een gemiddelde verzuimdag 225 euro kost. Elke werkgever kan een eigen rekensommetje maken. Het goede nieuws is dat werkgevers al veel doen om ziekte van medewerkers te voorkomen. Onderzoek heeft laten zien dat elke geïnvesteerde euro

in het verbeteren van vitaliteit, zich drie keer terugbetaalt. Dat is natuurlijk een grove berekening, maar één ding is duidelijk: investeren in vitaliteit loont.

Leefkracht

Nu het coronavirus de wereld in haar greep heeft, is de noodzaak om medewerkers gezond te houden alleen maar groter geworden.

Schaapveld: 'Mensen met onderliggend lijden zijn extra kwetsbaar voor dit virus.' Goed dus dat bedrijven zich richten op preventie van ziekte. 'Gezondheid kan het best aan de voorkant worden aangepakt', meent Schaapveld. 'Wie gezond leeft, blijft ook gezonder. Als we alleen maar focussen op het aanpakken van ziekte, wordt het dweilen met de kraan open.' Preventie lijkt het toverwoord. 'Menzis heeft hierin als zorgverzekeraar heel duidelijk stelling genomen, zegt Schaapveld. 'We zien het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensen te helpen gezonder te worden zodat ziekten zoveel mogelijk worden voorkomen en hun leefkracht groter wordt.'

De mens als geheel

Leefstijl speelt een grote rol als het gaat om preventie van ziekte. Hier valt veel winst te behalen. Schaapveld: 'Gezonde voeding, meer bewegen, op tijd ontspannen en meedoen met de maatschappij. Het zijn vier belangrijke pijlers van vitaliteit waar wij als organisatie op inzetten bij werkgevers. We bieden organisaties tools, trainingen en inzichten om de leefkracht van hun medewerkers te vergroten. Met onder meer het online gezondheidsprogramma SamenGezond op het Werk besteden we hier aandacht aan. Zo bieden we oplossingen voor relevante arbeidsthema's en belonen we medewerkers voor gezond gedrag. We passen al onze kennis en inzichten uiteraard ook toe op onze eigen organisatie. We ondersteunen onze medewerkers

ook met loopbaan- en ontwikkelingsvragen. We bieden bedrijfscoaches en de leidinggevenden zijn getraind in het voeren van een ander gesprek. Dat betekent dat medewerkers aan de slag zijn met SamenGezond op het Werk. Daarnaast ondersteunen we medewerkers ook in de huidige tijd van thuiswerken, met het juist inrichten van hun werkplek en bieden we bijvoorbeeld ook cursussen aan op het gebied van mentale weerbaarheid, mantelzorg en financiële fitheid. Leefkracht gaat tenslotte over de mens als geheel. Als een medewerker geen fijne thuissituatie heeft of zich zorgen maakt over geld, beïnvloedt dat ook zijn leefkracht.'

'Als een medewerker geen fijne thuissituatie heeft of zich zorgen maakt over geld, beïnvloedt dat ook zijn leefkracht'

Jeroen Schaapveld, senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis

De geluksmanager

Steeds meer organisaties hebben een Chief Happiness Officer (CHO) of, in gewoon Nederlands: een geluksmanager. Iemand die echt aandacht heeft voor persoonlijke wensen, luistert naar wat iemand nodig heeft. Maar wat doet zo'n manager nou eigenlijk en wat zijn de voordelen van zo'n medewerker in uw organisatie?

[Menzis vroeg het aan Evelien Veenman, CHO van Experius.](#)

Leidinggeven met zorg en compassie

Maar het aanbieden van tools en trainingen alleen is niet voldoende. Schaapveld: 'Ik merk vaak dat het aanbod er wel is. Soms klein en ad hoc, soms iets breder en geïntegreerder. Maar aanbod alleen is écht niet voldoende. Het begint met een breed gedragen visie op vitaliteit, heldere communicatie. Met het zetten van kleine stapjes vooruit en met leiders die zelf het goede voorbeeld geven. Leiders die niet hun medewerkers aan de ene kant aanmoedigen om wat meer rust te

nemen en ze aan de andere kant volstoppen met deadlines en targets. Zorg en compassie. Dat zijn de twee kerncompetenties voor leidinggevendenden om bij te dragen aan de leefkracht van hun medewerkers. Daar hoort ook een persoonlijk gesprek bij over wat medewerkers nodig hebben. Leg je oor te luister in de organisatie, voer een open dialoog met mensen en reflecteer op je eigen leiderschapsstijl. Durven medewerkers hun problemen en wensen te delen met hun leidinggevende? Of heerst er een angstcultuur? Al dit soort zaken is van invloed op de vitaliteit van mensen.'

Zingeving, plezier en eigen regie

Ondanks dat een bedrijf z'n breed gedragen vitaliteitsbeleid uitstekend op orde heeft, de leidinggevendenden vol zorg en compassie zijn en het aanbod van tools groot en divers is, zijn er toch altijd groepen medewerkers die niet meewillen, kunnen of durven. Schaapveld: 'Voor hen is de stap om gezonder te leven eenvoudigweg te groot of te eng om te zetten.' Hoe kun je deze groep dan tóch uitnodigen om aan de slag te gaan met hun gezondheid? Gedragswetenschapper Dr. Doeschka Anschutz, verbonden aan de Radboud Universiteit en het daaraan gelieerde trainings- en adviesbureau The Lab of Life en provider van Menzis, heeft een methodiek ontwikkeld die mensen helpt om vanuit intrinsieke motivatie wèl met hun gezondheid aan de slag te gaan. Anschutz: 'Zoals Jeroen al aangaf, wordt vitaliteit door veel meer bepaald dan gezond eten en meer bewegen. Het gaat ook over zingeving in je werk, over gehoord en gezien worden, over plezier, en bijvoorbeeld ook over een gezonde balans tussen werk en privé en tussen drukte en rust. Bedrijven organiseren vaak van alles om de vitaliteit van hun medewerkers te vergroten, en toch verandert er doorgaans maar weinig. Hoe kan dat? Ofwel: hoe zorg je ervoor dat mensen in actie komen?' Het antwoord? Eigen regie. Anschutz: 'Voor

een blijvend effect is het van cruciaal belang dat mensen zelf willen veranderen. Intrinsieke motivatie is het enige dat echt werkt. De behoefte aan verandering moet van binnenuit komen en niet worden opgelegd. Anders wordt het niks.'

'Voor een blijvend effect is het van cruciaal belang dat mensen zelf willen veranderen'

Dr. Doeschka Anschutz van The Lab of Life

7 factoren voor een gezonde werkomgeving

Als werkgever wil je dat medewerkers zo gezond en fit mogelijk blijven. Zelf kunt u daar bij helpen door een gezonde werkomgeving te creëren. Maar hoe ziet een gezonde werkomgeving er eigenlijk uit? Welke factoren kunnen daarbij een rol spelen? [In dit blog van Jeroen Schaapveld](#), senior adviseur bedrijfszorg bij Menzis, benoemt hij de 7 factoren die van belang zijn.

Maatwerk

Het aanbieden van gezonde voeding in de kantine, massagestoelen in de kantoren, een cursus mindfulness of een personal fitnesscoach, is dan ook niet alleen het antwoord. Anschutz: 'Een alleenstaande werkende moeder heeft waarschijnlijk veel meer behoefte aan het leren managen van haar agenda dan aan een gratis sportschoolabonnement. Daar heeft ze de tijd niet voor. Daarom moeten leidinggevenden in gesprek gaan met hun medewerkers en samen met hen op zoek gaan naar hun persoonlijke wensen en doelen. Waar worden ze blij van? Waar krijgen ze energie van? En wat kost energie? Maak hiervan een lijstje. Dat kan veel inzicht bieden in waarom een medewerker bijvoorbeeld vaak moe is. En vooral ook: wat is haalbaar? Soms is het voor een medewerker al heel wat om één keer in de maand een lange wandeling te maken.

Laat ze zelf hun doelen stellen en let erop dat ze die ook kunnen halen. Dat werkt enorm motiverend. De kunst is vervolgens om de werkomgeving zo in te richten dat kiezen voor het nieuwe gedrag makkelijker is dan kiezen voor het oude gedrag. Met slimme aanpassingen in het kantoorpand kun je het medewerkers bijvoorbeeld makkelijker maken om de trap te nemen dan te wachten op een trage lift.'

Van willen naar doen

Autonoom, authentiek en intrinsiek. Dat zijn de belangrijkste 'drivers' voor gedragsverandering. Anschutz: 'Medewerkers moeten de ruimte krijgen om zelf te kunnen bepalen wat goed is voor hen. Ze moeten authentieke keuzes maken die bij hen passen. Dan worden ze vanzelf intrinsiek gemotiveerd om te veranderen en kunnen ze écht gezonder worden. Dan gaan ze daadwerkelijk van "willen" naar "doen"! Dit alles betekent ook dat leidinggevenden de teugels moeten laten vieren en meer autonomie moeten geven aan hun medewerkers. Anschutz: 'Ja, dat hoort hier zeker bij. Veel leidinggevenden zijn daar huiverig voor. Ze zijn bang om de grip op medewerkers te verliezen en vrezen dat medewerkers verkeerde keuzes gaan maken en hun werk niet meer goed uitvoeren. Maar in de praktijk zien we het tegenovergestelde. Mensen willen van nature graag hun werk goed doen. Als ze de ruimte krijgen om dit naar eigen inzicht in te vullen en zich hierdoor vitaler voelen, neemt de productiviteit alleen maar toe. Dus geef ze die ruimte. Daar worden ze blijer, beter en gezonder van.'

Elke tiende procent telt

Organisaties die investeren in vitaliteit van hun medewerkers kunnen daarmee het ziekteverzuim beperken en zelfs terugdringen. Aangezien een gemiddelde verzuimdag al snel 225 euro kost,

kunnen de besparingen fors zijn. Zo levert een verzuimreductie van 0,7 procent bij een werkgever met 2500 medewerkers al snel 680.000 duizend euro op. Per jaar. Wanneer de reductie bijvoorbeeld vijf jaar stand houdt, lopen de besparingen al snel in de miljoenen.