



# Verzuim door zwaar werk effectief de baas worden

Voor sectoren met veel fysieke arbeid

*Samen  
werken aan  
gezonde  
medewerkers*

# Voorwoord

Fysieke belasting heeft grote invloed op de gezondheid en inzetbaarheid van personeel. Een verkeerde werkhouding, zwaar werk of het langdurig uitvoeren van dezelfde handelingen kunnen klachten veroorzaken. Soms van chronische aard. Na werkstress is fysieke belasting de tweede verzuimveroorzaker van Nederland. Deze whitepaper laat zien hoe u fysieke belasting door werk doeltreffend aanpakt en de duurzame inzetbaarheid van uw medewerkers vergroot. Met onze expertise en kennis van de markt adviseren wij u naar de beste zorg, passend bij uw behoefte en organisatie. Zo bent u in staat om op het juiste moment, de juiste oplossing voor een probleem te kiezen.

# Inhoud

1. Fysieke belasting is het op één na grootste arbeidsrisico voor de BV Nederland	4
2. Fysieke belasting is een probleem van nu en vraagt om een vroegtijdige aanpak	6
3. Fysieke belasting in de praktijk: neem de regie	8
4. Kiezen voor expertise binnen breed aanbod van bedrijfszorg én reguliere zorg	10
5. De best passende interventie selecteren op het juiste moment op basis van vijf keuzecriteria	12
6. In een gezonde bedrijfscultuur worden interventies pas echt effectief	19

## Veel gebruikte begrippen en hun bedoeling

### **Fysieke belasting**

De belasting waarmee medewerkers binnen de werkomgeving te maken krijgen. In feite worden er alle factoren mee bedoeld die een risico op lichamelijke klachten vormen.

### **Zorgreis van de medewerker**

Het traject dat een medewerker aflegt: van geen klachten, naar het ontwikkelen van een klacht tot en met de oplossing ervan en de nazorg.

### **Zorgpad**

Een gerichte aanpak voor een specifieke aandoening, passend bij de individuele persoon en de aard van de klacht. De aanpak maakt ook het keuzeproses van de inzet van de juiste interventie eenvoudiger.

# 1. Fysieke belasting is het op één na grootste arbeidsrisico voor de BV Nederland

Gisteren meldde zich een medewerker met vergevorderde rugklachten. Ze zei zich te hebben vertild en komt de komende weken minder op het werk. Vorige week bleek een andere medewerker met chronische knieklachten te kampen, grotendeels veroorzaakt door extreem overgewicht. En op kantoor zit een aantal mensen verkramppt achter hun beeldscherm met risico op RSI-klachten<sup>1</sup>.

Fysieke klachten belasten het hele bedrijf. Voor de vrouw met rugklachten zijn enkele bezoeken aan de fysiotherapeut wellicht voldoende voor herstel. Voor het kantoorpersoneel is een werkplekonderzoek misschien een goed idee. En de man met versleten knieën kan baat hebben bij een gezonde leefstijl. Sterker, was er in eerder stadium een goede interventie ingezet, dan zou de klacht mogelijk zijn voorkomen.

Het aanbod van interventies<sup>2</sup> is enorm. Maar welke interventie is nu het meest geschikt in welke situatie? Het vinden van de juiste oplossing is een uitdaging wanneer u de negatieve gevolgen van fysieke belasting wilt aanpakken. Maar voordat we daar dieper op ingaan, kijken we eerst naar de aard en omvang van het probleem.

## Fysieke belasting wordt veroorzaakt zowel binnen als buiten werkomgeving

Zwaar werk, het uitvoeren van repetitieve handelingen en het werken in een ongezonde houding zijn de meest voor de hand liggende factoren van fysieke belasting door het werk. Wanneer de belasting zo groot is dat er daadwerkelijk klachten ontstaan, spreken we van overbelasting. Overbelasting kan verschillende oorzaken hebben, binnen maar ook buiten de werkomgeving. Deze whitepaper beperkt zich tot de fysieke belasting binnen de werkomgeving.



Bron: Arbokennisnet.nl; Arboportaal.nl; RIVM

<sup>1</sup> Tegenwoordig scharen we die klachten onder de term KANS: klachten aan de arm, nek en/of schouder.

<sup>2</sup> Interventies zijn er in allerlei vormen, zoals een behandeling, medische ingreep, training, coaching en bemiddeling.

Fysieke belasting kent grofweg twee categorieën: statische en dynamische belasting. Statische belasting is de continue spierspanning die optreedt als gevolg van langdurig werken in dezelfde houding. Denk aan een straatmaker, een postsorteerder of een kantoormedewerker achter een beeldscherm. Dynamische belasting is de afwisseling tussen aan- en ontspanning van de spieren. Denk daarbij aan zware werkzaamheden in de zorg, bouw, land- en tuinbouw en visserij. Een verpleegkundige die bedlegerige patiënten moet wassen, voeden en verzorgen is constant aan het duwen, trekken en tillen. Met alle risico's van dien. Of een dakdekker die de ene dag met zware rollen bitumen en gasflessen sjuwt en de volgende dag een zeer schuin dak van pannen moet voorzien. Het verrichten van veel typewerk is trouwens ook een vorm van dynamische belasting.

### Fysieke belasting door werk kost de BV Nederland jaarlijks 1,1 miljard euro

De klachten die voortvloeien uit fysieke belasting door werk veroorzaken jaarlijks 29% van het werkgerelateerd verzuim. 18% komt door overmatig zwaar werk, 11% door repetitief werk. De verzuimkosten die met fysieke belasting door werk zijn gemoeid, bedragen jaarlijks € 1,1 miljard. Ofwel 23% van de totale werkgerelateerde kosten. Daarmee is fysieke belasting de op één na grootste verzuimveroorzaker. Alleen werkstress is groter.

## Verzuimkosten BV NL

29%

Van werkgerelateerd verzuim is het gevolg van fysieke belasting door werk

Fysiek zwaar werk

18%



Repetitief werk

11%



Werkgerelateerde  
verzuimkosten

€ 4.950.000.000



Waarvan fysieke  
belasting door werk

€ 1.120.000.000

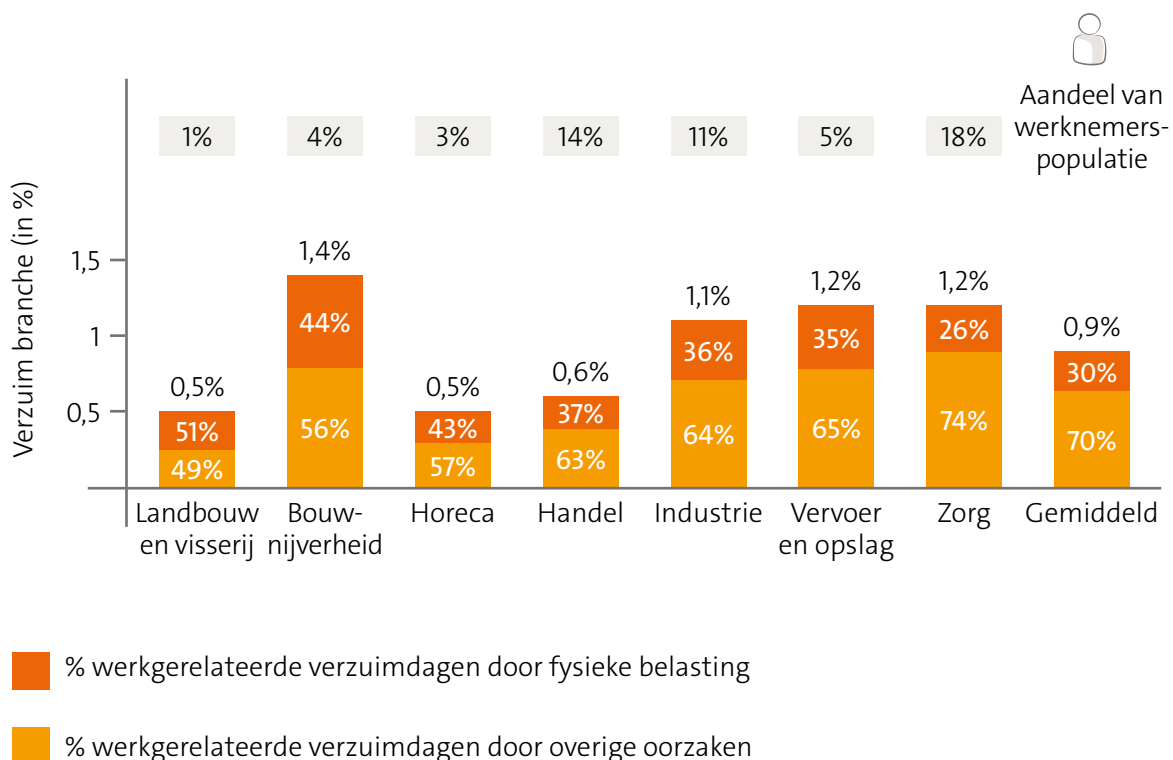
Bron: Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2015 (TNO/CBS); TNO 2014

## 2. Fysieke belasting is een probleem van nu en vraagt om een vroegtijdige aanpak

Fysieke belasting is een groot probleem in sectoren waar lichamelijk zwaar werk wordt verricht. In de sector landbouw en visserij wordt bijvoorbeeld 51% van het werkgerelateerd verzuim veroorzaakt door fysieke belasting. Maar het totale werkgerelateerd verzuim in de sector is laag (0,5% van alle werkdagen).

In de bouwsector is 44% van het werkgerelateerd verzuim het gevolg van fysieke belasting. Het percentage werkgerelateerde verzuimdagen is relatief hoog: 1,4%. De werkelijke problematiek is daarmee groter dan die in de landbouw en visserij.

De zorgsector spant de kroon. 28% van het werkgerelateerd verzuim heeft fysieke belasting als oorzaak. Dat lijkt mee te vallen. Maar doordat liefst 18% van de totale beroepsbevolking in deze sector werkt, is het absolute verzuim een probleem van formaat.



Bron: CBS 2014 en Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2015 (TNO/CBS)

## Besef groeit dat preventie belangrijk is

Veel medewerkers in sectoren met fysiek zwaar werk zijn laagopgeleid, al wat ouder en hebben een leven lang hetzelfde, fysiek zware werk gedaan. Bovendien is hun leefstijl niet altijd even gezond en maken ze niet of nauwelijks gebruik van preventieve maatregelen om hun werk te verlichten.

De mens achter iedere verzuim-casus verdient de volle aandacht. De oudere medewerker heeft vaak nog een lange tijd te gaan tot aan de pensioengerechtigde leeftijd. Wanneer hij een chronische aandoening ontwikkelt, kan dat problematisch zijn. Niet alleen voor de medewerker, maar ook voor de werkgever, die de rekening van zijn langdurig verzuim betaalt. Het besef ontstaat dat preventie van verzuim belangrijk is. Zeker in sectoren waar veel fysiek werk wordt verricht. Wie klachten van overbelasting, bij zowel oude als jonge medewerkers, kan voorkomen, zorgt ervoor dat ieders arbeidsmogelijkheden op peil blijft en duurzame inzetbaarheid wordt vergroot.

*In de praktijk...*

### Chronische klachten in vervoerssector

Medewerkers in de vervoerssector zitten veel achter het stuur en werken op onregelmatige tijden. Ze bewegen onvoldoende en de motivatie om te sporten is laag. Ze hebben bovendien vaak een ongezond voedingspatroon. Door overgewicht worden hun knieën bijvoorbeeld langdurig overbelast. Daardoor ontstaan chronische pijnklachten die chauffeurs hinderen bij het werk. Bij onomkeerbare beschadiging van de knie neemt het werkvermogen verder af. Naast knieklachten komen aandoeningen aan schouder of bovenarm veelvuldig voor in de vervoerssector. Bijvoorbeeld door het tillen van zware containers in een verkeerde houding of zonder hulpmiddelen.

*Aan het woord...*

### Marjet van Vroenhoven

*Manager Health Management, Van Gansewinkel*

“De werkzaamheden binnen Van Gansewinkel bestaan met name uit het verzamelen van bedrijfsafval. Hierbij moet je denken aan het ophalen van grote rolcontainers bij bedrijven. Dit is fysiek zwaar werk voor chauffeurs. Een steekkarretje is een handig hulpmiddel. Maar het wordt niet altijd gebruikt. Soms kan het ook simpelweg niet, omdat de ondergrond het niet toelaat. Het trekken en tillen van de containers is fysiek een zware belasting. Maar een verkeerde zithouding achter het stuur is eveneens belastend voor het lichaam. Omdat de chauffeurs veelal oudere werknemers zijn – kenmerkend voor de transportsector – komen fysieke klachten relatief veel voor. Met name aan nek, schouder en knie. Bij verzuim is er vaak sprake van langdurige uitval.”

### 3. Fysieke belasting in de praktijk: neem de regie

Vaak is het alsof een medewerker ineens uitvalt. Van het ene op het andere moment. Maar in werkelijkheid kent de zorgreis van de medewerker meestal een lang voortraject. In dat traject dienen zich talloze momenten aan waarop uitval kan worden voorkomen.

Een medewerker had tijdig inzicht kunnen krijgen (en geven) in zijn eigen belastbaarheid. Hij had kunnen reageren door zijn leefstijl aan te passen, hulpmiddelen te gebruiken of het gesprek aan te gaan met zijn leidinggevende. Zijn (werk)omgeving had de eerste signalen van fysieke overbelasting kunnen herkennen en hier tijdig op kunnen inspelen met goede oplossingen.

Medewerkers en werkgevers zijn zich soms onvoldoende bewust van de kansen die ze krijgen en de verantwoordelijkheden die ze hebben.

#### **Te vaak 'start' de zorgreis van de medewerker pas bij de huisarts of bedrijfsarts**

Waarom begint de zorgreis vaak zo laat? Het antwoord daarop is moeilijk te geven. Mogelijk zijn de processen niet goed ingeregeld. Grofweg zijn er qua fysieke belasting 3 routes gangbaar:

1. de route met vooral reguliere zorg;
2. de route met het netwerk van bedrijfszorgaanbieders;
3. de route waarin de werkgever de regie neemt ten aanzien van preventie.

In de eerste twee routes komen de huisarts en/of de bedrijfsarts pas in beeld als de klachten al aanwezig zijn. Dat is logisch, want beide artsen zijn eerste aanspreekpunt bij klachten en worden geacht de patiënt naar de juiste zorg door te verwijzen. Een actieve rol in preventie van fysieke belasting ligt niet voor de hand. De behandeling van de klachten is vooral curatief ingestoken.

*Aan het woord...*

#### **Ingrid van Gemert**

*Health & Wellbeing Coach, Mars Nederland*

“Door automatisering van productieprocessen is de fysieke belasting steeds verder beperkt. Slechts bij storingen, schoonmaak en het overzetten van processen kan fysieke belasting invloed hebben op onze Associates. Denk bijvoorbeeld aan het tillen van zware wikkelrollen. We kijken voortdurend naar de mogelijkheden om hulpmiddelen in te zetten.”



Maar wie is dan wel de aangewezen partij om de regie te pakken in de voorfase, de periode waarin klachten zich ontwikkelen? De HR manager en werkgever?

Veel HR-managers aarzelen om deze rol te aanvaarden. Ook al zouden ze het misschien wel willen. Want hoe weet u welk aanbod echt werkt voor uw werknemers? En is hun klacht een investering waard? Wat vinden medewerkers ervan als u hen gaat 'helpen' bij het voorkomen van fysieke belasting? Zolang het om de veiligheid van de individuele medewerker gaat, zal niemand er een bezwaar tegen hebben.

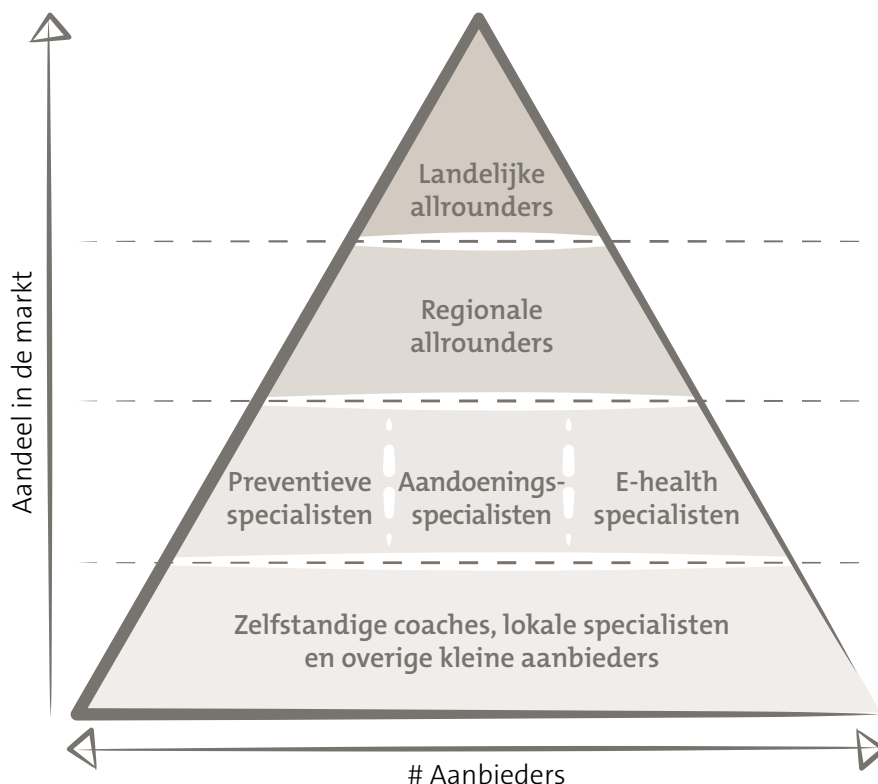
Feit is dat u als HR-manager en werkgever nog geregeld buitenspel staat, terwijl dat niet nodig is. Misschien is het tijd om meer regie te voeren op het onderwerp fysieke belasting en het actief en effectief te gaan managen binnen uw organisatie.

## 4. Kiezen voor expertise binnen breed aanbod van bedrijfszorg én reguliere zorg

Ruim 60% van de HR-managers zegt te werken met een vaste provider-boog. Meer dan de helft van de managers zegt eigenlijk maar gebruik te maken van maximaal vijf aanbieders van interventies. Daaruit blijkt dat ze slechts een fractie van de markt in beeld hebben. Het aanbod is breed en moeilijk te overzien. Naast aanbieders van arbeidsgerelateerde zorg zijn bijvoorbeeld ook aanbieders van reguliere zorg een overweging waard.

CZ schat dat de totale bedrijfszorgmarkt uit meer dan 2.000 aanbieders bestaat die zich in meer of mindere mate richten op bedrijfszorg. Dat is een brede definitie, maar ook na een smallere definitie blijven nog altijd 700 kernspelers over met een sterke focus op bedrijfszorg. De variatie is enorm. De ene partij biedt een landelijke dekking en een allround aanbod. De andere partij heeft een regionale focus en specialiseert zich in één type interventie.

Om de markt inzichtelijk te maken heeft CZ de bedrijfszorgmarkt in zes segmenten ingedeeld, met een klein aantal 'landelijke allrounders' en een groot aantal 'kleine zelfstandigen'.



## Aanbod op fysieke belasting kent diverse specialisten en omvat ook reguliere zorg

De markt voor aanbieders met een focus op fysieke belasting is eveneens ruim en divers. Arbodiensten kunnen te hulp schieten bij klachten. Maar u kunt ook direct een specialist inschakelen. Een bedrijfsfysiotherapeut kent bijvoorbeeld de risico's van de werkomgeving en kan een medewerker effectief behandelen. Een reguliere zorgaanbieder kan ook de beste keuze zijn. Deze heeft weliswaar geen expliciete ervaring met de werkomgeving, maar kan misschien wel gefinancierd worden vanuit de aanvullende verzekering van een medewerker. Maar bovenal komt reguliere zorg in beeld bij complexe klachten, waarvoor medisch specialistische expertise nodig is. Zo zijn er specialistische klinieken voor chronische rugklachten. Ook in preventie van fysieke klachten is het aanbod gevarieerd. Van gespecialiseerde leefstijlcoaches tot fitness-coaches of e-healthmogelijkheden.

## Kiezen uit breed aanbod arbeidsgelateerde zorg

Welke aanbieder is goed? Welke aanbieder past bij uw organisatie? Het uitgangspunt voor uw keuze is specialisme en expertise. Afhankelijk van de benodigde expertise is het van belang de juiste specialist in te schakelen.

*39% van de HR-managers heeft ongeveer zicht op hoeveelheid aanbieders*

## 5. De best passende interventie selecteren op het juiste moment op basis van vijf keuzecriteria

Na het bepalen van een kwalitatief hoogwaardige aanbieder, is inzicht in het keuzeproces van de juiste interventie de eerste stap. Welke partijen hebben de gewenste expertise? Het beschikbare aanbod is breed en per situatie is een andere interventie nodig. Neem de medewerkster met rugklachten en de medewerker met versleten knieën nog even in gedachten. Welke specifieke interventie past ze het best? En hoe bepaal je 'de beste interventie' uit het totale passende aanbod? Wat zijn daarin relevante keuzes en afwegingen?

### Het zorgpad fysieke belasting

CZ heeft de markt van aanbieders en interventies op het gebied van fysieke belasting in kaart gebracht en een selectie gemaakt op basis van kwaliteit, expertise en prijs. Een deel van de ruim 200 geselecteerde interventies is evidence based, ofwel wetenschappelijk onderzocht. De interventies zijn ondergebracht in 16 zogenoemde clusters. Een cluster is een samenvoeging van interventies die in een fase van de zorgreis van een medewerker kunnen worden ingezet.

Wanneer uw medewerker nog in de preventieve fase zit, kan hij behoefte hebben aan kennis over een gezonde leefstijl of aan inzicht in zijn fysieke belastbaarheid. Zijn de klachten al in een vergevorderd stadium, dan zou on- en offline fysiotherapie een medewerker kunnen helpen of een re-integratietraject.

Wanneer de oorzaak van een klacht duidelijk is, kan een werkgever met behulp van het zorgpad snel en effectief de juiste interventie inzetten en verzuim een halt toeroepen.

*45% van de HR-managers heeft helder keuzeproces voor bepalen juiste interventie*

## Vijf keuzecriteria

Om optimaal gebruik te maken van het zorgpad, is het raadzaam om de volgende vijf keuzecriteria te hanteren. In volgorde van prioriteit:

- A. Bepaal de fase van de zorgreis van de medewerker
- B. Geef voorrang aan evidence-based interventies
- C. Kies voor kwaliteit van aanbod
- D. Betrek de context en het profiel van de medewerker
- E. Nabijheid en bekendheid

### A. Bepaal de fase van de zorgreis van de medewerker

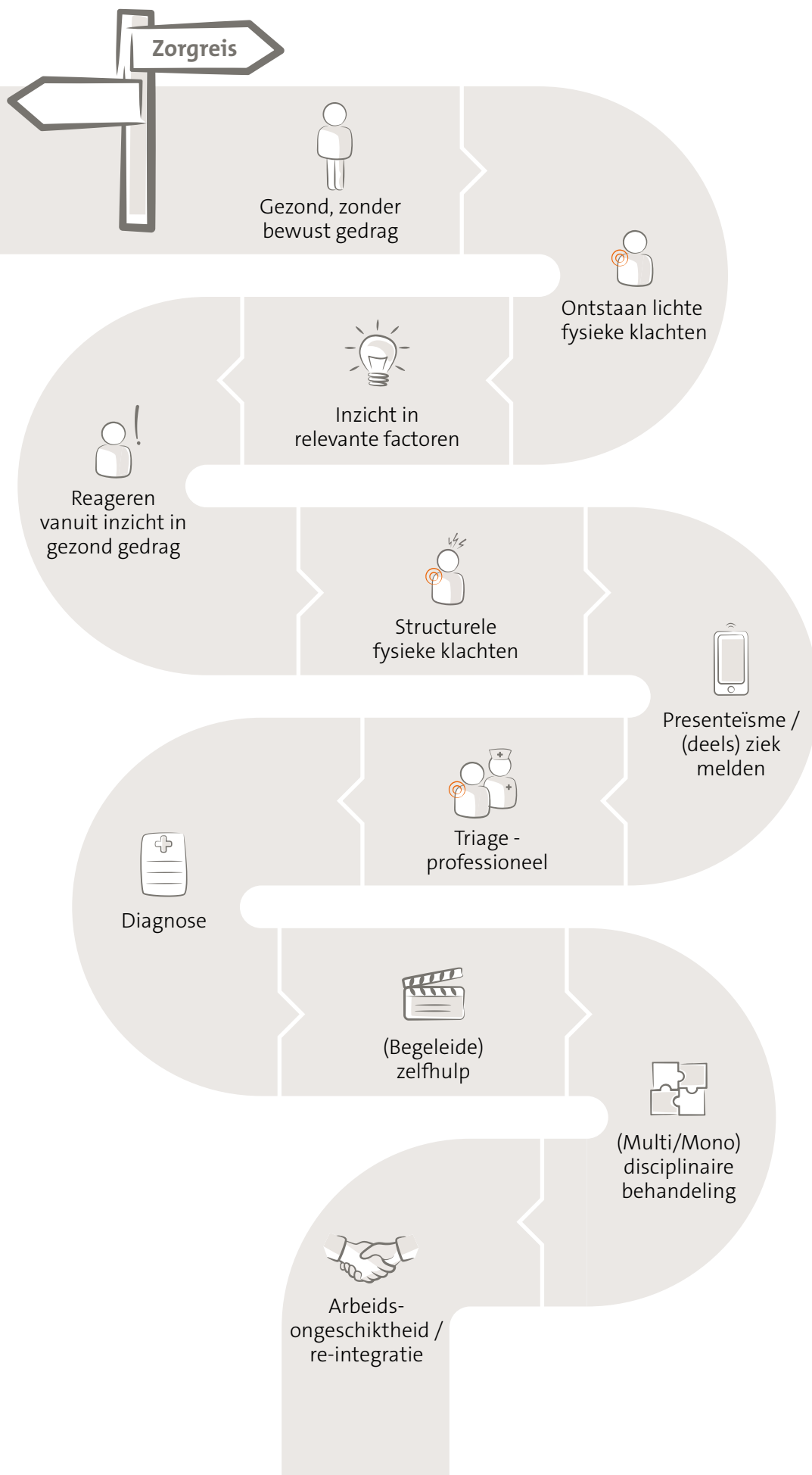
Iedere medewerker maakt als het ware een reis door: van gezond zijn en het ontstaan van klachten tot en met het herstel van klachten. De reis is voor iedere werknemer verschillend. Door al die reizen heen, loopt een rode draad: de generieke zorgreis die iedere werknemer min of meer maakt. De generieke reis biedt u houvast bij het identificeren van de situatie en het bepalen van de best passende interventie. Om te bepalen waar uw medewerker zich in deze reis bevindt is een goed gesprek eerste vereiste. Uw zorgverzekeraar kan u daarbij ondersteunen.

### Oog voor de juiste risico's

De zorgreis beschrijft de fasen die een werknemer doorloopt bij een arbeidsrisico; in dit geval fysieke belasting. De getoonde interventieclusters bieden oplossingen voor de risico's en klachten. De zorgreis is niet per definitie voor ieder arbeidsrisico gelijk. Lichamelijke aandoeningen kunnen ook een psychosomatische oorzaak hebben, bijvoorbeeld door werkstress. Het is daarom van belang om tijdig te herkennen met welk arbeidsrisico en met welke zorgreis u te maken heeft. Onderzoek daarom al in de beginfase wat de oorzaak van de klachten is: psychisch of fysiek?

### Meer weten over werkstress?

Lees onze white-paper 'Samen werken aan werkstress: de juiste interventies op het juiste moment'.



## Interventieclusters

Interventies uit onderstaande clusters zijn in te zetten in een fase van de zorgreis

Inzicht in fysieke belasting en belastbaarheid

Kennis gezond werkgedrag en leefstijl

Preventieve tools

Loopbaan ontwikkeling

Begeleiding fysieke vitaliteit

Zelfinzicht in klachten

Specialistische triage

(Begeleide) Zelfhulp

Ondersteuning bij mantelzorg

Behandeling fysieke en multidisciplinaire klachten

Medisch specialistische behandeling

Inzicht in arbeidsmogelijkheden

Begeleiding bij re-integratie








## In iedere fase van de zorgreis een passende interventie

Voor iedere fase in de zorgreis van fysieke belasting zijn meerdere passende aanbieders en interventies beschikbaar. De 16 interventieclusters bevatten diverse curatieve interventies. Ook het aanbod van preventieve interventies is groot.

### Voorbeelden van preventieve interventies

Preventieve interventies kennen een driedeling. Ze zijn gericht op inzicht, op kennis of op ondersteuning.

#### Preventie van fysieke belasting door werk

Inzicht	Kennis	Ondersteuning
 Inzicht in fysieke belasting	 Kennis gezond werkgedrag	 Preventieve tools
 Inzicht in fysieke belastbaarheid	 Kennis gezonde levensstijl	 Loopbaancoaching
		 Begeleiding fysieke vitaliteit

#### Inzicht

Een werkplekonderzoek voor mensen die verkrampt achter hun beeldscherm zitten geeft inzicht in de situatie. Een gezondheidscheck geeft inzicht in de fysieke belastbaarheid van medewerkers.

#### Kennis

Een workshop over verantwoord tillen verschaft medewerkers kennis over gezond werkgedrag. Trainingen of lezingen over bewegen en voedingen delen kennis over een gezonde leefstijl.

*Lees verder op  
volgende pagina*

## Ondersteuning

Tilbanden en ergonomische stoelen bieden lichamelijke ondersteuning. Persoonlijke coaches kunnen medewerkers helpen om hun conditie op peil te houden. Maar ondersteuning kan ook betekenen dat u samen met de medewerker aan de slag gaat om zijn arbeidsmogelijkheden te vergroten. Zodat hij, wanneer hij onverhoopt chronisch uitvalt, een betere positie op de arbeidsmarkt heeft.

Gezien de rijkheid aan preventieve mogelijkheden zou fysieke belasting op termijn geen serieus probleem meer hoeven zijn.

## Voorbeelden van curatieve interventies

De oorzaak van een probleem is allesbepalend voor de in te zetten interventie. In veel gevallen van fysieke belasting is fysiotherapeutische behandeling een geëigende keuze. Wanneer de klachten worden versterkt door mantelzorgactiviteiten, kan ondersteuning bij mantelzorg een interventie zijn om de fysieke belasting weer op een gezond niveau te brengen. Dit soort interventies gaat overigens steeds vaker samen met psychische ondersteuning.

Wanneer klachten van complexere aard zijn, is medisch specialistische zorg beschikbaar. Bijvoorbeeld voor knie- of rugklachten.

En is er aan het eind van het behandeltraject geen inzicht in de resterende arbeidsmogelijkheden? Dan kan een belastbaarheidsonderzoek uitkomst bieden, waarna re-integratiebegeleiding een medewerker helpt om terug te keren op de werkvloer.

*58% van de HR-managers weet niet welke interventies evidence-based zijn*

## B. Geef voorrang aan evidence-based interventies

Evidence-based betekent wetenschappelijk onderbouwd. Interventies die aan dit criterium voldoen hebben bewezen resultaat geleverd. En daar zijn werkgever en medewerker beiden bij gebaat. Het is niet gezegd dat interventies zonder wetenschappelijke onderbouwing per definitie niet goed zijn. Maar evidence-based verdient voorrang.

## C. Kies voor kwaliteit van aanbod

De kwaliteit van interventies kan sterk uiteenlopen. Hoewel 69% van de HR-managers aangeeft kwaliteit een belangrijk keuzecriterium te vinden, zegt 54% geen inzicht te hebben in het kwaliteitsniveau van een interventie. Zorgverzekeraars kunnen hierover adviseren.

*54% van de HR-managers heeft geen inzicht in kwaliteit zorgaanbod*



## D. Betrek de context en het profiel van de medewerker

Het profiel van de medewerker is medebepalend voor de keuze van de interventie. Ieder mens is anders. De een is zelfredzaam en proactief. De ander verkiest persoonlijk contact en heeft geen affiniteit met e-health. Bepaal daarom per individu welke zorg passend is en waarde biedt voor de organisatie. Voor de medewerker die verkrampt achter zijn beeldscherm zit en behoefte heeft aan persoonlijke begeleiding is een werkplekonderzoek door een arbeidsfysiotherapeut een goede keuze. De zelfredzame medewerker heeft in zo'n zelfde situatie meer aan een wearable die constant inzicht geeft in zijn werkhouding. De Lumolift is daar een voorbeeld van (zie kader).

### Inspiratiecase

#### LumoLift

- De wearable monitort je werkhouding en geeft direct feedback als je te lang in de verkeerde houding zit, staat of werkt
- De kleine clip haak je aan je dagelijkse kleding en veroorzaakt een licht voelbare trilling
- Via bijbehorende app krijg je inzicht in de resultaten
- Naast lichaamshouding checkt LumoLift ook je leefstijl. De wearable meet stappen, afstand en het verbruik van calorieën

Wanneer een werknemer grote risico's loopt door een ongezonde levensstijl is er een breed spectrum aan interventies beschikbaar. Een groepsworkshop door een leefstijlcoach biedt informatie over voeding en beweging. Maar als werknemers eerder overtuigd worden door een innovatief traject met inzet van een wearable is het Programma Poolshoogte van Fysergo een betere optie (zie kader).

### Inspiratiecase

#### Programma Poolshoogte van Fysergo

- Innovatief, uitdagend 12-weeks groepsprogramma
- Een combinatie van een wearable met persoonlijke en/of groepscoaching
- Doel: inzicht krijgen in je eigen leefstijl om er actief mee aan de slag te gaan
- Teamsessies met verdieping op beweging, slaap of stress
- Communicatie met vitaliteitscoach verloopt via een digitaal platform

Neem een metselaar met ernstige rugklachten. Als hij zelfredzaam is, kan een fysiotherapeutisch behandeltraject in combinatie met online oefeningen heel geschikt zijn, zoals dat van HCHealth (zie kader). Wanneer hij juist behoefte heeft aan persoonlijke begeleiding zijn er tal van behandeltrajecten bij arbeids- of reguliere fysiotherapeuten mogelijk.

### **Inspiratiecase**

#### **HCHealth**

- Combinatie van bedrijfsfysiotherapie op locatie en online fysiotherapie op afstand
- Persoonlijke behandeling zonder reistijd, zelf thuis aan de slag met oefeningen via instructievideo's
- Persoonlijk contact met een fysiotherapeut via webcam, telefoon of online portal
- Snelle toegang tot een fysiotherapeut voor medewerkers, op welke locatie ze ook werken

### **E. Nabijheid en bekendheid**

Laat afstand tot zorg en naamsbekendheid niet leidend zijn, maar slechts een laatste overweging. Kwalitatieve en passende zorg is, zowel voor werkgever als voor werknemer wenselijk en moet prioriteit hebben.

Het volgen van deze keuzecriteria leidt tot een onderbouwde keuze voor de juiste interventie voor de juiste medewerker op het juiste moment in zijn zorgreis. Met de kwaliteit van zorg als uitgangspunt. De interventie moet bovendien kloppen met de context en het profiel van de medewerker. Zo sluit de oplossing aan bij het probleem en biedt ze de meeste waarde voor de organisatie.

## 6. In een gezonde bedrijfscultuur worden interventies pas echt effectief

Een effectieve aanpak van fysieke belasting beperkt zich niet tot het inzetten van de juiste interventie. Succes vereist ook gemotiveerde medewerkers. Uiteindelijk zullen zij zelf aan de slag moeten met de interventie. De sociale werkomgeving en de bedrijfscultuur spelen hierbij een belangrijke rol.

### Effectieve inzet van interventies vraagt sturing op eigen regie werknemer

Gezondheid en het voorkomen van fysieke klachten is een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en medewerker. Werkgevers hebben de verantwoordelijkheid om de werkomgeving veilig te maken, risico's te beperken en medewerkers de juiste ondersteuning of zorg te bieden. Medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen gedrag, zowel binnen als buiten de werkomgeving. Op het werk maken ze gebruik van de beschikbare hulpmiddelen om duurzaam inzetbaar te blijven. Buiten het werk zorgen ze goed voor zichzelf en verschijnen in goede conditie op het werk.

Naast de inzet van goede interventies is het van belang te sturen op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Zij voeren de regie over hun eigen leven. De werkgever kan hem daarin faciliteren. Maar hoe doe je dat? Hoe stimuleer je medewerkers gezond te leven binnen én buiten de werkomgeving?

*Nudging is een manier. Nudging is een gedragsveranderingstechniek waarmee een werkgever zijn medewerker een duwtje in de goede richting geeft zonder hem tot verandering te dwingen. Een mooi voorbeeld: medewerkers van een verpakkingsbedrijf tilden jarenlang zware pakketrollen en lieten de tilhulpmiddelen links liggen. Het bedrijf besloot daarop de rollen te verzwaren, zodat de medewerkers de hulpmiddelen wel moesten gebruiken.*

### Eigen regie werknemer stimuleren door inbedding van interventies in gezonde cultuur

Maar om gezond en verantwoord gedrag als norm aan te merken, is meer nodig dan een gedragsveranderingstechniek. Gezondheid en vitaliteit vragen om een breed gedragen cultuur en een organisatiebrede aanpak. Het vertrekpunt is de visie van de leiding op het onderwerp. Ziet u het voorkomen van verzuim als een juridische verplichting? Is een positieve businesscase het leidende principe? Of leeft er een culturele visie op vitaliteit, waarin mensen worden geïnspireerd en gemotiveerd? Wat het antwoord ook is, de werkgever zal er duidelijk over moeten zijn en ernaar moeten handelen.

De omarmde visie is bepalend voor de cultuur binnen een organisatie. Wanneer de leiding prioriteit geeft aan vitaliteit van medewerkers, heeft HR bewegingsruimte om de juiste initiatieven in te zetten. Een gedragen visie sijpelt door naar alle lagen van de organisatie. Via de top naar leidinggevenden. Via leidinggevenden naar alle medewerkers. Leidinggevenden verdienen daarbij ondersteuning. Ze moeten zich de visie eerst eigen maken. Het is van belang dat de werkgever hen faciliteert met de benodigde (financiële) middelen en ondersteunt in de ontwikkeling van persoonlijke capaciteiten. Zo kunnen zij hun werknemers weer faciliteren en stimuleren in zelfregie op gezond werk- en leefgedrag. Het is ontzettend belangrijk om het gesprek te voeren en aandachtig te luisteren naar de behoeften van medewerkers. Idealiter herkennen leidinggevende en medewerker gezamenlijk de knelpunten en hebben ze de mogelijkheid om de juiste interventie in te zetten. Zo ontstaat een gezonde bedrijfscultuur. Een cultuur waarin de medewerker zich bewust is van de risico's, het gesprek hierover aangaat en samen met zijn werkgever de beste oplossing zoekt.

*Aan het woord...*

**Jan Roza**

*Procesmanager Voorbereiden, PostNL*

“Het is belangrijk dat medewerkers de eigen regie over hun gezondheid voeren. Leidinggevenden moeten niet op de stoel van de medewerker gaan zitten. We hebben ze daarom getraind om eigen regie te stimuleren. Hoe kun je de medewerker in zijn kracht zetten? Gedragsverandering is een lastig item. Ik heb mensen er echt van moeten overtuigen dat het ons om hun gezondheid te doen is. Ze waren heel wantrouwend. Ze moeten zelf inzicht krijgen in hun gezondheid. Om bewustzijn te creëren moet je ze niet het gevoel geven dat er weer ‘dingen veranderen’. Vertrek gezamenlijk vanuit hun eigen ideeën. Zo krijg je draagvlak. Bij ons is het lange termijn werk geweest. Maar ons verzuim is enorm gedaald in de laatste jaren.”



## Alles voor betere zorg

Mensen helpen om gezond gedrag aan te leren en toe te passen in hun dagelijkse leven - thuis of op het werk - dát is mijn doel. Ik geloof oprecht dat gezondere medewerkers een betere organisatie maken. Vanuit CZ lever ik daar een bijdrage aan, door bedrijven te adviseren over het verbeteren van de gezondheid, vitaliteit en inzetbaarheid van hun medewerkers. En het organiseren van passende, effectieve interventies om te voorkomen dat medewerkers onnodig uitvallen, of ze juist sneller naar de juiste zorg te begeleiden.

Wouter Schouten - senior adviseur bedrijfszorg bij CZ

