



Zilveren
Kruis



Effectiviteit van preventieve mentale gezondheidsoplossingen

Een onderzoek bij providers en klanten

Inhoudsopgave

Doel en opzet van deze paper	3
1. Aandacht voor preventie	4
2. Uitkomsten providers en organisaties	8
3. Conclusies en een nieuwe richting	11
Bibliografie	13

Doel en opzet van deze paper

Mentale problematiek is door Corona nog meer in de schijnwerpers komen te staan dan de afgelopen jaren. Steeds meer organisaties verleggen daardoor de focus van curatie (bij uitval of bijna uitval behandelen) naar preventie (voorkomen) en amplitie (versterken). In welke mate en met welke middelen zij dit doen en wat het effect hiervan is, is helaas nog niet bekend.

Het doel van het onderzoek is om antwoorden te vinden op deze vragen, om zo te komen tot een effectieve preventieve aanpak. Dus niet alleen de inzet van individuele gezondheidsoplossingen, maar ook ter voorkoming van mentale problematiek en ter verhoging van de mentale weerbaarheid.

Hiervoor hebben we 5 providers en 7 klanten bevraagd op thema's als mentale weerbaarheid, inzetten van preventieve

gezondheidsoplossingen op het gebied van mentale gezondheid, effectmetingen en trends en ontwikkelingen.

De paper is opgebouwd uit drie onderdelen, namelijk een deel literatuuronderzoek, de bevindingen uit de gesprekken met de providers en klanten. Tenslotte komen de conclusies en aanbevelingen aan bod.



1. Aandacht voor preventie

Mentale gezondheidsproblemen behoren tot de belangrijkste oorzaken van verzuim op het werk vaak is dit meer dan 30% volgens het onderzoek van Bolier. Dit heeft niet alleen gevolgen op het individu, maar ook voor het bedrijfsleven en uiteindelijk de economie en daarmee de gehele maatschappij. Het verhogen van de mentale weerbaarheid is een onderdeel en heeft een belangrijke rol bij de voorkoming van uitval.

1.1 Mentale weerbaarheid en preventie

Volgens het onderzoek van Bolier vergroot de ontwikkeling van mentale weerbaarheid het gevoel van welbevinden en daarmee de geestelijke gezondheid. Mentale weerbaarheid is gerelateerd aan emotionele, cognitieve en sociale vaardigheden. Het stelt mensen in staat hun talenten en potentieel te ontwikkelen, productiviteit en creativiteit te verhogen en positieve relaties op te bouwen. Het is tevens te beschouwen als de 'tegenhanger' van een goede fysieke conditie. Het voelt goed, kan verbeterd worden, en is een belangrijke voorwaarde voor ontplooiing.

Welbevinden is een onderdeel van een goede geestelijke gezondheid. De Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) definieert geestelijke gezondheid als volgt:

"Mental health is a state of well-being in which the individual realizes his or her own abilities, can cope with the normal stresses of life, can work productively, and is able to make a contribution to his or her community".

"Een goede geestelijke gezondheid stelt mensen in staat een zinvol, betrokken en productief leven te leiden" (Walburg).

Nu we de definitie van mentale weerbaarheid hebben uitgelegd, kunnen we het belang van mentale weerbaarheid bij arbeid in kaart brengen.

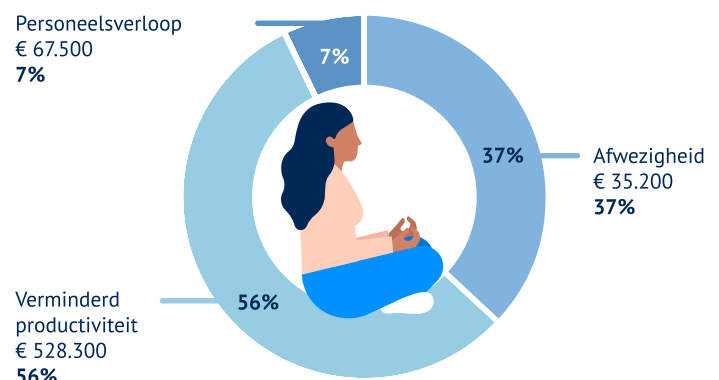
1.2 Het belang van mentale weerbaarheid bij arbeid

Psychische klachten kunnen creatieve, cognitieve en sociale competenties verstoren. Juist deze competenties zijn steeds belangrijker voor onze huidige kennis- en diensteneconomie. Mensen met een goed ontwikkeld mentale weerbaarheid hebben twee keer zo klein het risico op het krijgen van psychische klachten en stoornissen (Lokkerbol). Het is daarom de moeite waard om werknemers te stimuleren hun mentale weerbaarheid te ontwikkelen. De werkgever

ontvangt daarvoor een beloning in de vorm van meer werkplezier bij zijn medewerkers, een hogere productiviteit en minder ziekteverzuim.

Lokkerbol heeft onderzoek gedaan naar de kosten van mentale ongezondheid. De drie meest genoemde kostenposten voor een organisatie met betrekking tot mentale ongezondheid zijn afwezigheid, verminderd productiviteit en personeelsverloop. Bij een organisatie met 1.000 werknemers hebben naar verwachting 50 werknemers last aan een soort stemmingsstoornis en 85 werknemers last aan een soort angststoornis. Jaarlijks personeelsverloop is naar verwachting 18%. Gemiddelde kosten als gevolg van een werknemer die een organisatie verlaat, bedragen €7.500 per medewerker volgens Lokkerbol. De totale kosten vanwege mentale problematiek voor een bedrijf met 1.000 werknemers zijn hieronder in figuur 1 weergegeven

Kosten mentale gezondheid



Figuur 1: Jaarlijkse kosten mentale ongezondheid in Nederland per 1.000 werknemers.

Daarom is het belangrijk om te investeren in de mentale weerbaarheid van medewerkers. Dit zijn de kosten van mentale problematiek, maar wat zijn nu precies de baten?

1.3 Wat levert het investeren in mentale weerbaarheid op?

Voor het werkende individu:

- Een verhoogde mentale weerbaarheid heeft werkende mensen veel te bieden volgens Bolier: goed kunnen functioneren, betere beoordelingen, vaker ambities kunnen waarmaken, verhoogde zelfwaarde, interessanter werk, langer arbeid productief blijven en hogere financiële opbrengsten.
- Omgekeerd is werk belangrijk voor de bevordering van mentale weerbaarheid: arbeid biedt uitdagingen, structuur, sociale contacten en een goede verbinding met de maatschappij. Aan de andere kant kan werk soms ook het mentaal vermogen van mensen verkleinen, door arbeid gerelateerde stress en psychische klachten. De bedrijfscultuur is daarom ook hierbij van grote invloed volgens Bolier.

Voor de economie:

- In de huidige innovatieve kennis- en diensteneconomie is mentaal vermogen een cruciaal productiemiddel. Op basis van de Gallup-studies zijn bij optimaal mentale weerbaarheid binnen de beroepsbevolking wereldwijd €75 miljard aan baten te verwachten, door verhoogde arbeidscapaciteit en verminderd verzuim. Deze schatting weerspiegelt weliswaar een bovengrens, maar het cijfer laat zien dat er grote economische belangen gemoeid kunnen zijn met het bevorderen van mentaal vermogen. Voor Nederland heeft het Trimbos instituut in 2022 berekend dat als de mentale gezondheid van een miljoen volwassenen met 5 procent verbetert, dit €144 miljoen kan besparen.

‘Een betere geestelijke gezondheid gaat gepaard met een geringere vraag naar gezondheidszorg en leidt dus tot minder zorgkosten’ (Gallup).

Nu de baten van het investeren in mentale weerbaarheid in kaart is gebracht is het ook belangrijk om te weten hoe je mentale weerbaarheid kunt bevorderen. Onderstaand is wat de literatuur hierover zegt.

1.4 Hoe kan mentale weerbaarheid bevorderd worden?

Organisaties kunnen zelf aan de mentale weerbaarheid van werknemers bijdragen. Dat kan onder meer met gezondheidsbeleid dat de inzetbaarheid van werknemers bewaakt en bevordert, waardoor het hun werkvermogen en ‘employability’ van medewerkers wordt verhoogd. Organisaties kunnen medewerkers meer mogelijkheden geven hun eigen werk in te richten, talenten en ambities laten opbloeien, toegewijde teams creëren, en kiezen voor een ruimte gevende stijl van leidinggeven. Er komen steeds meer aanwijzingen dat integraal gezondheidsmanagement (kosten)effectief is (redactietrimbos). Een voorbeeld hiervan is het onderzoek van Schaufeli door middel van het JD-R model.

Schaufeli benoemt heel duidelijk de energiebronnen en stressoren voor een medewerker door middel van het Job Demands-Resources model. Het JD-R model toetst de werkkenmerken (energiebronnen en stressoren) via het welbevinden van de werknemers. Gerelateerd zijn uitkomstmaten, zoals inzetbaarheid, arbeidsprestatie en organisatiebetrokkenheid. Het doel van het model is dat welbevinden vooral bevorderd kan worden door het vergroten van de energiebronnen.





1. Sociale energiebronnen

Steun collega's	3,5
Steun leidinggevende	3,3
Rolduidelijkheid	3,7
Verwachtingen van anderen	3,7
Waardering (klanten)	3,4
Teameffectiviteit	3,5
Teamsfeer	3,8

2. Werkenergiebronnen

Regelruimte	2,9
Beschikbaarheid hulpmiddelen	3,6
Gebruik vaardigheden	3,3
Passend werk	3,6
Inspraak	3,0
Afwisseling	3,5

3. Organisatie energiebronnen

Rechtvaardigheid	3,4
Beloning	3,0
Vertrouwen in de leiding	3,5
Onderlinge communicatie	3,3
Gemeenschappelijke waarden	3,6
Richting (alignment)	3,7

4. Groei energiebronnen

Leer- en ontwikkelingsmogelijkheden	3,3
Loopbaanmogelijkheden	2,8
Prestatie feedback	2,7

Gemiddelde scores op stressoren (n = 1213)

Figuur 2: Energiebronnen stressoren (Schaufeli, 2015).

1.5 Effectiviteit van de maatregelen

De effectiviteit van de maatregelen in relatie tot werk kan verhoogd worden door binnen de reguliere geestelijke gezondheidszorg meer aandacht te hebben voor de factor arbeid volgens Gallup (2021). Dit omdat er meer bewustwording en acceptatie moet plaatsvinden binnen een werksetting. Een aantal voorbeelden zijn:

- Het versterken van mentale weerbaarheid is onder meer gebaseerd op de positieve psychologie, en richt zich op persoonlijke kracht en optimaal functioneren. In deze benadering draait het niet alleen om het verminderen van de gevolgen van stressoren in de (werk)omgeving, maar ook op het zoeken naar een balans tussen stressoren en energiebronnen (op het werk).
- Als het gaat om de ondersteuning van werknemers met psychische klachten, zijn er effectmetingen voor de werkzaamheid van vroegtijdige screening en gecombineerde gezondheidsoplossingen voor zowel het individu als de werkomgeving. Volgens Gallup (2021) zou een dergelijke aanpak bij depressie per persoon per jaar 1800 dollar opleveren aan arbeidsproductiviteit, en 400 dollar besparen aan zorgkosten. Ook is er kosteneffectiviteit aangetoond van bedrijfsgeneeskundige richtlijnen bij psychische klachten.

Het RIVM en het Trimbos Instituut hebben een 4-tal factsheets opgesteld met de titel: Effectieve interventies en beleid mentale gezondheid en preventie. Deze zijn ook terug te vinden op de website <https://www.loketgezondleven.nl/gezondheidsthema/mentale-gezondheid/interventies-mentale-gezondheid>. Ook Zilveren Kruis is bezig met het opzetten van een portaal waarop de effectiviteit van vele preventieve gezondheidsoplossingen worden gemeten en gepubliceerd.

Naast deze individuele strategieën kan juist een verscheidenheid aan effectieve gezondheidsoplossingen ook de mentale capaciteit en het welzijn van mensen verbeteren. Preventieve gezondheidsoplossingen blijken effectief te zijn bij het bevorderen van mentale vitaliteit, het vergroten van het welbevinden en het tegengaan van depressieve klachten. Hierdoor ontstaat een cultuur waarin mentale problematiek bespreekbaar wordt

Een proactief beleid om stress en psychische problemen op het werk vroegtijdig te signaleren en tijdig te behandelen loont. Hierin hebben leidinggevenden een belangrijke rol. Ook bevordert het beleid participatie en motivatie op het werk. Een mens is nooit te oud om te leren. Het aangaan van nieuwe uitdagingen bevordert creativiteit en bevologenheid, wat op zijn beurt het welzijn bevordert (Bolier).





2. Uitkomsten providers en organisaties

De afgelopen periode zijn vijf providers en zeven klanten bevroegd op de volgende thema's met betrekking tot preventieve gezondheidsoplossingen op het gebied van mentale gezondheid:

- Visie en dienstverlening
- Inzet van gezondheidsoplossingen
- Effectiviteitsmetingen
- Trends en ontwikkelingen

De definitie van mentale gezondheid verandert continu, van uitsluitend focussen op de aan- of afwezigheid van ziekte, naar een definitie waarin we mentale gezondheid vanuit een breed perspectief bekijken en de rol van sociale en omgevingsfactoren daarin erkennen. Als mensen zich gezond voelen, heeft dat ook een gevoel van betekenis en waarde. Deze perceptie hangt ook af van je levensstijl, familie en vrienden, werkomgeving en collega's. Daarbij is de mate waarin aan primaire behoeften (veiligheid, autonomie, competentie, groei en verbinding) van invloed. Het heeft allemaal met elkaar te maken volgens de providers en klanten (redactietrimbos).

2.1 Visie en dienstverlening

De mentale gezondheid wordt door zowel providers als klanten vaak omschreven als cognitief (denken), emotioneel (voelen) en het mentaal welzijn van de medewerker. Je draagkracht en draaglast zijn met elkaar in balans, zodat je op een goede manier kan omgaan met de ups- en downs die het leven biedt zowel privé als zakelijk. Belangrijke vragen die je jezelf of je medewerker kan stellen is 'Hoe weerbaar ben je?' en 'Wanneer ontwikkel je stress?'

Een belangrijk onderdeel in het verbeteren van de visie op het gebied van mentale gezondheid is dat het oké is om niet oké te zijn. Twee klanten zetten dan ook de landelijke

campagne uit binnen de eigen organisatie. Volgens meerdere klanten, maar ook providers is het van belang dat mentale gezondheid bespreekbaarder moet worden. Als organisaties een betrouwbare omgeving en klimaat creëren, zal dit ervoor zorgen dat medewerkers makkelijker in staat zijn te vertellen wat hen bezighoudt. Veel klanten streven naar de juiste zorg op het juiste moment. Hoe vroeger je erbij bent, hoe meer je kunt voorkomen. Goed werkgeverschap en het voorkomen van menselijk leed zijn hierin belangrijke drijfveren.

Veel klanten zetten in eerste instantie geen gezondheidsoplossingen in op het gebied van specifieke doelgroepen. Dit heeft te maken met diversiteit en inclusie. Volgens een klant wil je als organisatie zijnde niet voor je medewerker gaan invullen waar hij of zij bij hoort. Als er later tijdens de algemene gezondheidsoplossing toch behoefte is aan specificering is het mogelijk vanuit veel klanten om daar rekening mee te houden. Hierbij kan je denken aan gezondheidsoplossingen gericht voor vrouwen in de overgang, ouderen of juist jongeren in het werkveld.

2.2 Inzet van gezondheidsoplossingen

Uit de interviews blijkt dat er verschillende soorten gezondheidsoplossingen zijn die ingezet worden als het gaat om de preventieve mentale gezondheid. Denk hierbij aan mental health/loopbaan coaches (fysiek en online), webinars en seminars over mentale gezondheid en persoonlijke ontwikkelbudgetten die vrij wordt gemaakt voor de ontwikkeling van de medewerker. Deze gezondheidsoplossingen zijn onder te verdelen naar gezondheidsoplossingen in groep vormen, individuele gezondheidsoplossingen, en naar fysieke en digitale vormen van gezondheidsoplossingen. De meeste klanten zetten vooral individuele gezondheidsoplossingen in, die zich richten op de medewerker. Een veel gehoord probleem is dat er erg veel ter beschikking wordt gesteld maar dat medewerkers daardoor door de bomen het bos niet meer zien en organisaties de rode draad kwijtraken. Het zwaartepunt aan gezondheidsoplossingen ligt voornamelijk ook nog aan de curatieve kant, omdat daar nog de meeste vraag naar is. Dit blijkt volgens de klanten, maar ook de providers. 70% van de gezondheidsoplossingen behoren tot het groep @home en 20 tot 30% van de gezondheidsoplossingen behoren tot de groepen @risk en @work.

Er is wel steeds meer aandacht voor preventie. Providers proberen steeds vaker met data te onderbouwen wat het belang van het investeren in preventief mentale gezondheid is. Een uitdaging daarbij is dat bij een preventieve

gezondheidsoplossing moeilijker is om de return on investment (ROI) te berekenen. Omdat niet duidelijk is wat de opbrengst van preventie is wordt er minder prioriteit aan preventie gegeven.

Veel organisaties geven aan dat leidinggevenden een belangrijke rol hebben bij de preventie van mentale klachten. Maar meerdere organisaties geven ook aan dat veel leidinggevenden het lastig vinden om deze gesprekken te voeren als het gaat om mentale gezondheid. Daarom is de wens vanuit veel organisaties en providers om de leidinggevenden op dit gebied te trainen. Door ze te trainen en hun leiderschap-skills aan te scherpen kan dit positief bijdragen en kunnen ze eerder klachten/problemen opsporen. Daarnaast hebben ze dan wel tools nodig om de gesignaleerde klachten aan te kunnen pakken, bijvoorbeeld door een goede providerboog met gezondheidsoplossingen.

Bij de meeste interviews kwam naar voren dat het inzetten van gezondheidsoplossingen op organisatieniveau niet altijd even makkelijk is. Dit heeft onder andere te maken met het maar beperkt aanwezig zijn van stuurinformatie over doelgroepen en oorzaken van mentale klachten. Wel is het volgens veel organisaties, maar ook providers belangrijk om meer awareness te creëren als het gaat om mentale gezondheid. Het moet geen taboe zijn om over mentale gezondheid te praten.

2.3 Effectiviteitsmetingen (preventieve gezondheidsoplossingen)

Bij veel organisaties worden de effecten van de ingezette gezondheidsoplossingen niet gemeten. Bij twee organisaties wordt dit wel gedaan door middel van vragenlijsten, zoals een employee netto promoter score (ENPS) uit. Hierin zie je hoe tevreden de medewerkers zijn over thema's zoals veiligheid, diversiteit en inclusie, vitaliteit en productiviteit. Op basis van de uitkomsten hiervan kunnen dan gerichte stappen worden gezet.

Een soortgelijke meting wordt ook uitgevoerd door een van de providers, zoals de vita-16. Dit is een vitaliteitsmeter die is ontwikkeld door TNO in samenwerking met het RIVM. Hiermee kunnen de drie kerndimensies van vitaliteit (energie, veerkracht en motivatie) gemeten worden. Beleidsmakers hebben daarmee een instrument in handen om de vitaliteit in hun organisatie en/of specifieke doelgroepen in kaart te brengen en in de tijd te volgen. De effectiviteitsmetingen worden echter vaker uitgevoerd bij curatieve gezondheidsoplossingen, dan bij preventieve gezondheidsoplossingen. Een aantal providers geven aan

dat het lastig blijft om de effectiviteit van een preventieve gezondheidsoplossing te meten, omdat het vaak om een subjectieve meting gaat.

Providers vragen wel om een subjectieve beoordeling over de ingezette gezondheidsoplossing. Wanneer de beoordeling plaatsvindt verschilt per provider. Sommigen kiezen ervoor om het alleen aan het begin en op het eind te doen, terwijl anderen ook tussendoor en zelfs na een aantal maanden weer om een evaluatie vragen. Meeste beoordelingen vinden plaats door middel van een vragenlijst.

Volgens de providers is het van belang om onderzoek te doen naar de effectiviteit en succesbepalende factoren

van een preventieve gezondheidsoplossing. Het is dan wel van belang om vooraf goed te definiëren wat het doel van de gezondheidsoplossing moet zijn en wanneer een gezondheidsoplossing dan ook gezien kan worden als effectief. Als dit effect goed gedefinieerd wordt kan een effectiviteitsmeting een instrument worden om de organisatie te *sturen*. Afhankelijk van *wat* er wordt gemeten en welke normeringen er gelden, kunnen de activiteiten worden beïnvloed en bijgestuurd. Kortom: meten is niet alleen weten, maar het kan evenzeer sturen zijn.



3. Conclusies en een nieuwe richting

3.1 Conclusies onderzoek

Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat er een sterke wens is om de beweging van curatieve mentale zorg naar preventieve mentale weerbaarheid te maken. In de praktijk wordt bij de geïnterviewde organisaties echter nog steeds 70% van het budget besteed aan curatieve zorg. Redenen die genoemd worden zijn het gebrek aan stuurinformatie (wat levert preventieve zorg nu precies op) en inzicht vooraf (hoe groot is het probleem en bij welke doelgroepen). Wel beschikken alle bedrijven in dit onderzoek over een goed gevulde providerboog op dit gebied. Maar er wordt ook aangegeven dat die niet voor iedereen even vindbaar is of goed is afgestemd op alle behoeftes.

De rol van de leidinggevenden wordt erkent door de organisaties. Volgens meerdere geïnterviewden is er nog te weinig aandacht voor de opleiding van deze leidinggevende op dit thema en het onderhouden van deze kennis en vaardigheden.

Op organisatieniveau zijn er een aantal bedrijven die duidelijke stappen nemen naar een meer open cultuur waarin mentale problematiek makkelijk bespreekbaar is. Dit geldt nog zeker niet voor de meerderheid van de geïnterviewde bedrijven.

Ook de geïnterviewde providers richten hun dienstverlening nog steeds op voornamelijk op curatieve zorg omdat daar meer vraag naar is. De preventieve gezondheidsoplossingen die zij aanbieden zijn vaak gericht op het individu, maar de meeste providers geven ook aan dat zij opleidingen en cursussen voor leidinggevenden (kunnen) verzorgen. Ook kunnen zij, bij voldoende afname, rapportages leveren over oorzaken van verzuim en het effect van de behandeling. Dit gaat vaak wel over de curatieve zorg, maar kan ook richting geven voor een preventieve aanpak.

3.2 Visie Zilveren Kruis

Om de stap te kunnen maken naar een meer preventieve aanpak van mentale problematiek is een brede aanpak nodig. Daarbij ligt de focus steeds meer op een duurzame gedragsverandering. Dit kan alleen als werknemers daarin hun eigen regie in nemen. Hiervoor heeft Zilveren Kruis

een eigen regie model ontwikkeld waarin focus is op zowel het individu als de organisatie. Tevens is er aandacht voor de harde kant van gezondheidsbeleid in de vorm van gezondheidsoplossingen, providerboog en andere oplossingen als de zachtere cultuur kant. Echter, niet iedereen kan even makkelijk de eigen regie nemen. Daarom denken wij dat de omgeving en cultuur uit moet nodigen om te durven werken aan mentale weerbaarheid. De visie van Zilveren Kruis is dan ook, verander de omgeving, dan verandert de mens.

3.3 Open cultuur

Op organisatieniveau zien we dat veel bedrijven behoefte hebben aan het uitwisselen van informatie met elkaar. Wat werkt en wat werkt niet. Hoe kom je tot een open cultuur waarin het "ok is om niet ok te zijn". Vaak ontstaat de aandacht voor preventie bij afdelingen die zich ook bezighouden met verzuim. Voor het organiseren van preventie is echter meer nodig zoals directe betrokkenheid en draagvlak van directie en van het eerstelijns management. Veel organisatie worstelen hier mee. Om van elkaar te leren organiseert Zilveren Kruis verschillende lerende netwerken en intervisie sessies tussen de verschillende bedrijven in verschillende sectoren. Het onderwerp mentale weerbaarheid staat hierbij vaak op de agenda. Ook hebben wij een Wellbeing Community waarbij bedrijven met elkaar en experts methodieken ontwikkelen om het wellbeing van hun medewerkers te bevorderen.

3.4 Effectiviteit monitor

Ook bestaat er veel behoefte aan inzicht en het meten van effecten. Voor individuele gezondheidsoplossingen bestaat de website van het loket gezond leven. Begin 2023 komt ook Zilveren Kruis met haar eigen dashboard om de effecten op gezondheid, workability en een aantal andere parameters, van individuele gezondheidsoplossing inzichtelijk te maken. Maar ook providers op het gebied van mentale dienstverlening kunnen veel inzicht verschaffen in oorzaken van mentale klachten en een aanpak. Daarnaast bestaan er tools om op basis van verzuimcijfers of workability cijfers een eenvoudige businesscase te maken. Dit kan weer helpen om geld vrij te maken voor een pilotproject binnen

een bedrijf. Belangrijk daarbij is dan dat vooraf de doelen worden bepaald en achteraf wordt gemeten hoe effectief de gezondheidsoplossing of het programma was. Indien dit niet gebeurt dooft een op zich mooi idee of aanpak ook weer snel uit.

3.5 De rol van de leidinggevende

De rol van leidinggevende wordt door iedereen onderkent, maar ook het feit dat leidinggevende niet altijd goed toegerust is om deze gesprekken te voeren. Ook drukke agenda's en een grote span of control spelen vaak een rol. In de corona periode is daar het leidinggeven op afstand ook nog bij gekomen. De meeste providers kunnen trainingen en seminars verzorgen op dit gebied, maar het is van belang om de verschillende mogelijkheden goed op elkaar af te stemmen zodat leidinggevend niet alleen weten hoe ze het gesprek kunnen voeren, maar ook het gevoel hebben dat de directie hen ondersteund en dat zij voldoende oplossingen in hun gereedschapskist hebben om medewerkers te ondersteunen op een effectieve en doeltreffende manier.

3.6 Wat nu?

Zoals iedere verandering is het goed om te starten met kleine veranderingen. De meeste bedrijven die geïnterviewd zijn, hebben de individuele oplossingen wel op orde maar hebben moeite om medewerkers te activeren om hier gebruik van te maken. Het toevoegen van extra oplossingen zal dit niet verbeteren. De knoppen om aan te draaien zijn in de meeste gevallen toch het in kleine stapje veranderen van de cultuur en het versterken van de rol van de leidinggevende. Uiteindelijk is het belangrijk dat er meer awareness moet komen bij dit soort thema's. Binnen de organisaties kunnen er blogs of testimonials gepubliceerd worden om meer aandacht te krijgen voor preventief mentale gezondheid. Ook is het van belang om te afvragen 'wat doen we al goed?' en 'Hoe kunnen we dit versterken?'



Bibliografie

Zilveren Kruis. (z.d.). *Het eigen regie model*. Eigen regie, een kwestie van doen en volhouden.

Bolier, L., Boon, B., Van der Poel, A., & Trimbos instituut. (2012). Versterken van mentaal kapitaal in de werksetting. *Strategische verkenning*. <https://www.trimbos.nl/docs/af1230-versterken-van-mentaal-kapitaal-in-de-werksetting.pdf>

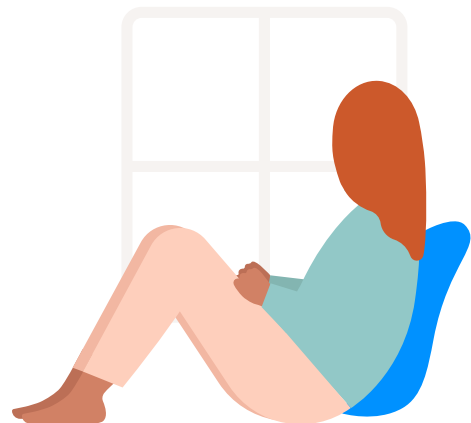
Walburg, J. A. (2008). *Mentaal Vermogen - Investeren in geluk*. Amsterdam: Nieuw Amsterdam.

Lokkerbol, J., Van Splunteren, P., & Smit, F. (2012). *Versterken van de mentaal kapitaal in de werksetting*. Trimbos instituut. <https://www.trimbos.nl/wp-content/uploads/sites/31/2021/09/af1230-versterken-van-mentaal-kapitaal-in-de-werksetting.pdf>

Gallup, Inc. (2021, 7 december). *Help employees improve well-being and performance - Gallup*. Gallup.Com. Geraadpleegd op 25 mei 2022, van <https://www.gallup.com/workplace/215924/well-being.aspx>

Schaufeli, W. (2015, maart). *van burn-out naar bevlogenheid* (Nr. 2/3). Utrecht University. <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/323273>

redactietrimbos. (2022, 28 april). *Gezondheidswinst en kostenbesparing bij verbeteren mentale gezondheid*. Trimbos-instituut. Geraadpleegd op 25 mei 2022, van <https://www.trimbos.nl/actueel/nieuws/gezondheidswinst-en-kostenbesparing-bij-verbeteren-mentale-gezondheid/>



Colofon

Titel

Effectiviteit van preventieve mentale gezondheidsoplossingen
Een onderzoek bij providers en klanten

In opdracht van

Zilveren Kruis (onderdeel van Achmea)

Auteur

Aleyna Derin

Redactie

Matti Paulissen en Arja van der Plas-Star

Vormgeving

Studio Zilveren Kruis

Contactpersoon

Aleyna.derin@zilverenkruis.nl

Matti.paulissen@zilverenkruis.nl

Datum

September 2022

Met dank aan de providers en organisaties

- Shared Ambition
- SpecialistenNet
- Cenzo
- HSK
- Psion
- Vattenfall
- Eneco
- Hogeschool Saxion
- Wenb
- SAP
- Philips
- Connexion

Alle rechten voorbehouden. Ondanks de zorgvuldigheid die aan deze uitgave is besteed, kan de uitgever geen aansprakelijkheid aanvaarden bij eventuele onjuistheden. Aan de inhoud van deze publicatie kunnen dus geen rechten worden ontleend.