



Gefinancierd door
de Europese Unie

Het creëren van veerkrachtige werkplekken: omgaan met stress en burn-out

Een gids voor werkgevers

2025

www.stressoutproject.eu



Ons doel is om werkgevers praktische hulpmiddelen en strategieën te bieden om werkgerelateerde stress en burn-outs te voorkomen en aan te pakken, en zo gezondere en veerkrachtigere werkplekken te creëren.



StressOut

MODERN TOOLS FOR WORK-RELATED
STRESS MANAGEMENT



Gefinancierd door
de Europese Unie

GEFINANCIERD DOOR DE EUROPESE UNIE. DE HIER GEUITE IDEEËN EN MENINGEN KOMEN ECHTER UITSLUITEND VOOR REKENING VAN DE AUTEUR(S) EN GEVEN NIET NOODZAKELIJKERWIJS DIE VAN DE EUROPESE UNIE OF HET EUROPESE UITVOERENDE AGENTSCHAP ONDERWIJS EN CULTUUR (EACEA) WEER. NOCH DE EUROPESE UNIE, NOCH HET EACEA KAN ERVOOR AANSPRAKELIJK WORDEN GESTELD.

Over deze publicatie

Deze gids is ontwikkeld als onderdeel van het project "StressOut: Moderne hulpmiddelen voor werkgerelateerde stressmanagement", gefinancierd door het Erasmus+-programma van de EU.

Projectnr. 2022-1-BG01-KA220-ADU-000089290

Contactgegevens

Naam: Manuel Quílez **Organisatie:** COORDINA ORGANIZATION OF BUSINESSES AND HUMAN RESOURCES, S.L., Valencia, Spanje **E-mail:** m.quilez@coordinaoerh.com

Naam: Ayri Memishev **Organisatie:** Business Innovation Centre Innobridge, Ruse, Bulgarije **E-mail:** amemishev@innobridge.org

Dankbetuigingen

Het partnerschap wil graag iedereen bedanken die heeft deelgenomen aan de onderzoeksfase van het StressOut-project.

Ook willen we graag onze partners bedanken, met name lokale actoren en individuele belanghebbenden die het StressOut-initiatief als hun eigen initiatief hebben omarmd en hebben geholpen het idee verder te laten bloeien.

Tekst voltooid in januari 2025. Afgerond in juli 2025.

Reproductie is toegestaan voor niet-commerciële educatieve doeleinden, mits de bron duidelijk wordt vermeld. Voor elk ander gebruik is voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbenden vereist.

Vermeld deze publicatie als volgt:

StressOut Project Consortium. (2025). Het opbouwen van veerkrachtige werkplekken: omgaan met stress en burn-out. Valencia, Spanje: StressOut Project Consortium (ontwikkeld door COORDINA; gecoördineerd en gepubliceerd door Business Innovation Centre Innobridge).

Inhoudsopgave

→	05	Het StressOut-project
→	07	Hoofdstuk I. Over deze gids
→	08	Hoofdstuk II. Inleiding
	08	A. Wat zijn werkgerelateerde stress en burn-out?
		Belangrijkste concepten en verschillen
	10	B. Belangrijkste bronnen van stress op de werkplek
	11	C. Waarom is het belangrijk om stress en burn-out in organisaties te voorkomen en te beheersen?
→	14	Hoofdstuk III. Het opbouwen van een positieve bedrijfscultuur en het belang ervan voor effectief stressmanagement
	16	A. Wat is bedrijfscultuur of organisatiecultuur?

Inhoudsopgave

- 17 B. Wat maakt een sterke en positieve bedrijfscultuur?
- 19 C. Tips voor het creëren van een succesvolle bedrijfscultuur
- 20 D. Hoe evalueer je de cultuur van je bedrijf?

**27**

Hoofdstuk IV. Organisatorische hefboomen ter bevordering van het ontwerp en de ontwikkeling van gezonde werkplekken

- 29 A. Leiderschap
- 34 B. Ontwerp van werkinhoud, tempo, planning en deadlines
- 42 C. Controle over het werk
- 43 D. Werkplekontwerp en ergonomie
- 48 E. Communicatie

**55**

Hoofdstuk V. Hoe u een bedrijfswelzijnsplan (CWP) opstelt

- 55 A. Inleiding

Inhoudsopgave

- 57 B. Wat is CWP en wat zijn de belangrijkste voordelen ervan?
- 64 C. Het proces van het bouwen van CWP

**120****Hoofdstuk VI. Beste praktijken****149****Nawoord: Een gezondere werkplek begint bij jou****151****Aanvullende bronnen**

Over het StressOut-project

Situaties waarin de druk vanwege werkvereisten zoals krappe deadlines, een hoge werkdruk, lange uren, onzekerheid over de baan en andere stressfactoren een bepaalde grens overschrijden en het persoonlijke vermogen om met deze factoren om te gaan, kunnen leiden tot wat we kennen als werkgerelateerde stress. Dit kan uiteindelijk schadelijk zijn voor zowel de gezondheid van een werknemer als het bedrijf waarvoor hij werkt.

**meer dan 50% van
alle verloren
werkdagen in de EU
is te wijten aan stress**

**bijna 80% van de
managers maakt zich
zorgen over
werkgerelateerde stress**

Volgens sommige studies is meer dan de helft van alle verloren werkdagen in de EU te wijten aan stress op de werkplek, en meer dan de helft van alle werknemers in de EU geeft aan dat werkgerelateerde stress veel voorkomt op de werkplek. Bovendien is bijna 40% van de werknemers door de coronapandemie fulltime op afstand gaan werken. Dit vervaagt de traditionele grenzen tussen werk en privéleven en heeft, samen met andere trends op het gebied van werken op afstand, zoals permanente connectiviteit, een gebrek aan sociale interactie en een toenemend gebruik van ICT, geleid tot extra psychosociale risico's.

Focussen op psychosociale risico's en het verminderen van stress op de werkplek is een van de doelstellingen van het "Strategisch EU-kader voor gezondheid en veiligheid op het werk 2021-2027 Veiligheid en gezondheid op het werk". Volgens dit kader hadden psychische problemen al vóór de COVID-19-pandemie 84 miljoen mensen in de EU te maken met psychische problemen. Het kader stelt dat "de helft van de EU-werknemers stress als veelvoorkomend op de werkplek beschouwt" en "bijna 80% van de managers zich zorgen maakt over werkgerelateerde stress".

Daarom is het StressOut-project, een door Erasmus+ gefinancierd project, gericht op het bieden van tools voor het voorkomen en beheersen van stress en burn-out, zowel op persoonlijk als zakelijk vlak. Het project zal de ontwikkeling van een innovatieve training met ervaringsgerichte trainingsactiviteiten faciliteren, waarmee zowel werkgevers als werknemers werkgerelateerde stress en burn-out kunnen bestrijden, evenals effectieve technieken om deze te voorkomen via een gemakkelijk toegankelijke en moderne tool: een mobiele app.



Opleidingscursus

Meer dan 25 onderwerpen die u helpen uw geestelijke gezondheid te verbeteren.



Gids voor werkgevers

Leer hoe u stress in uw organisatie kunt herkennen, voorkomen en beheersen.



Stressbeoordeling

Een hulpmiddel om stress te herkennen en ermee om te gaan.



EHBO-doos

Directe, praktische begeleiding voor het omgaan met stressvolle situaties.



Mobiele app

Een veelheid aan bronnen is gratis en direct voor u beschikbaar.

Bezoek www.stressout-project.eu voor meer informatie en toegang tot nog meer bronnen, zoals onderzoek, artikelen en onze speciale StressOut-podcastserie. Zet vandaag nog een stap in de richting van een betere geestelijke gezondheid.

Ben je actief op sociale media? Volg ons op Facebook @stressout.project en LinkedIn @stressout-project.

Hoofdstuk I.

Over deze gids



Deze gids is ontwikkeld naar aanleiding van de verwezenlijking van de doelstellingen en de planning van het ERASMUS+ project **“StressOut: Moderne hulpmiddelen voor werkgerelateerd stressmanagement”** en maakt deel uit van werkpakket 2 genaamd “Trainingcursus over werkgerelateerd stressmanagement”.

Het hoofddoel van deze richtlijnen is om werkgevers te leren hoe zij werkgerelateerde stress en burn-out in hun organisaties kunnen herkennen, voorkomen en beheersen. Dit doen we door hen kennis te verschaffen over de belangrijkste concepten en praktische methodologieën voor de toepassing hiervan in hun bedrijven. In de volgende hoofdstukken leggen we uit:

- het belang van de bedrijfscultuur als het gaat om het opbouwen van gezonde organisaties;
- we zullen het hebben over de belangrijkste organisatorische hefboomen als het gaat om het identificeren, voorkomen en beheersen van werkgerelateerde stress en burn-out, waaronder leiderschap, communicatie, het bepalen van de werkdruk, tempo, planning en werkdeadlines, onder andere;

- We zullen praktische activiteiten aanbieden die erop gericht zijn werkgevers te helpen ervaringsgericht met deze aspecten om te gaan en, ten slotte,
- We laten zien hoe belangrijk het is om bedrijfswelzijnsplannen te ontwikkelen en we geven een methodologie voor het definiëren, implementeren en evalueren ervan. Deze plannen bevatten praktische managementtools om het definiëren en implementeren ervan te vergemakkelijken, altijd met als doel het welzijn van mensen in bedrijven te verbeteren en op de lange termijn positieve en langdurige effecten te bereiken om zo de preventie en het beheer van stress en burn-out te verbeteren.

Hoofdstuk II.

Inleiding



A. Wat zijn werkgerelateerde stress en burn-out? Belangrijkste concepten en verschillen

Werkgerelateerde stress verwijst naar de fysieke en emotionele belasting die iemand ervaart wanneer de eisen van zijn werk zijn vermogen om ermee om te gaan of deze effectief te beheren overstijgen. De belangrijkste symptomen die gepaard gaan met werkgerelateerde stress zijn emotionele symptomen zoals angst, prikkelbaarheid, frustratie, depressie of stemmingswisselingen; fysieke symptomen zoals vermoeidheid, hoofdpijn, slaapproblemen, maag-darmklachten of spierspanning; gedragsmatige symptomen zoals uitstelgedrag, verminderde productiviteit, absenteïsme of gebrek aan motivatie; en cognitieve symptomen zoals concentratieproblemen, negatief denken en slechte besluitvorming.

Burn-out is een toestand van emotionele, fysieke en mentale uitputting die wordt veroorzaakt door langdurige stress, meestal veroorzaakt door werkgerelateerde druk.

Het is een gevolg van chronische stress op het werk die niet goed wordt aangepakt. Hierdoor kan iemand zich overweldigd, onproductief en afgesloten van het werk voelen.

De belangrijkste symptomen waarmee burn-out gepaard gaat, zijn, in het geval van stress, emotionele symptomen zoals aanhoudende gevoelens van verdriet, hulpeloosheid, prikkelbaarheid en apathie ten opzichte van het werk; fysieke symptomen zoals chronische vermoeidheid, slaapstoornissen, hoofdpijn en maag-darmproblemen; cognitieve symptomen met een gevoel van cognitieve uitputting, gebrek aan concentratie en vergeetachtigheid; en ten slotte gedragsmatige symptomen of het zich terugtrekken van collega's, verminderde prestaties, frequente afwezigheid en een gevoel van onthechting van het werk.

- Zoals u ziet, zijn werkgerelateerde stress en burn-out nauw met elkaar verbonden, maar toch duidelijk van elkaar te onderscheiden. De belangrijkste verschillen zijn gebaseerd op:

1) de aard van de reactie, omdat stress een natuurlijke reactie is op de eisen van het werk en een bepaald stressniveau motiverend en productief kan zijn, terwijl burn-out het resultaat is van langdurige en onbeheerste stress, wat leidt tot uitputting en een gevoel van hopeloosheid;

2) de duur, omdat stress tijdelijk kan zijn en verband kan houden met specifieke taken of situaties, terwijl burn-out een langdurige aandoening is die zich doorgaans maanden of jaren duurt om te ontwikkelen; en ten slotte,

3) de symptomen, omdat stress gepaard kan gaan met gevoelens van angst en spanning, terwijl burn-out wordt gekenmerkt door emotionele uitputting, cynisme en een gebrek aan voldoening.

B. Belangrijkste bronnen van stress op de werkplek

Wat betreft de belangrijkste bronnen van stress op de werkplek, kunnen we een aantal relevante voorbeelden geven, zoals:

- hoge eisen aan het werk (te hoge werkdruk, onrealistische deadlines, etc.);
- gebrek aan autonomie (werknemers hebben het gevoel dat zij weinig invloed hebben op hun taken, besluitvormingsprocessen, etc.);
- slechte relaties op het werk (conflicten met collega's of managers, gebrek aan steun of discriminatie);
- onzekerheid over de baan (zorgen over organisatorische veranderingen of gebrek aan baanstabieleit);
- slechte balans tussen werk en privéleven (moeite met het combineren van privé- en beroepsleven).

Al deze bronnen hebben, naast andere, een relevante impact op organisaties. Zo kunnen werknemers bijvoorbeeld chronische stress ervaren, wat kan leiden tot fysieke en mentale gezondheidsproblemen (bijvoorbeeld angst, depressie, hart- en vaatziekten). Voor organisaties kan stress de betrokkenheid, productiviteit en moraal van werknemers verminderen, het personeelsverloop verhogen en bijdragen aan ziekteverzuim.

De belangrijkste oorzaken van burn-out kunnen zijn:

werkoverbelasting of voortdurend hoge eisen en onrealistische verwachtingen;
 gebrek aan middelen en ondersteuning (onvoldoende training, gebrek aan gereedschap of uitrusting, enz.);
 rolonduidelijkheid (onduidelijke verwachtingen van de baan of tegenstrijdige eisen tussen leidinggevend en collega's);
 slechte organisatiecultuur (giftige omgevingen, gebrek aan vertrouwen of eerlijke praktijken, enz.);
 emotionele eisen (banen die veel emotionele arbeid vereisen zonder voldoende emotionele ondersteuning of pauzes).

Al deze bovengenoemde bronnen hebben onder andere een relevante impact op organisaties. Zo kan een burn-out voor werknemers ernstige gevolgen hebben voor de gezondheid, zoals depressie, angst, middelenmisbruik, hart- en vaatziekten, etc. Voor organisaties resulteert een burn-out in een lagere productiviteit, slechte werkprestaties, een hoger ziekteverzuim en een hoog personeelsverloop.

C. Waarom is het belangrijk om stress en burn-out in organisaties te voorkomen en te beheersen?

Het voorkomen en beheersen van stress en burn-out in organisaties is om verschillende redenen cruciaal, omdat het een directe impact heeft op zowel het individuele welzijn als de organisatieprestaties. Hier zijn 8 goede redenen om te overwegen waarom dit belangrijk is:

1. Gezondheid en welzijn van werknemers.

Stress en burn-out kunnen ernstige gezondheidsproblemen veroorzaken, zoals angst, depressie en slaapstoornissen. Dit kan ook van invloed zijn op het privéleven en de werktevredenheid.

2. Verbeterde productiviteit en prestaties.

Een goede stressbeheersing verbetert de concentratie en motivatie, terwijl burn-out de productiviteit en kwaliteit van het werk vermindert.

3. Minder ziekteverzuim en personeelsverloop.

Chronische stress leidt tot meer ziekteverzuim en een hoger personeelsverloop, wat hoge kosten voor de organisatie met zich meebrengt.

4. Positieve werkcultuur.

Bedrijven die prioriteit geven aan stressmanagement creëren een omgeving van vertrouwen en ondersteuning, waardoor het moreel en de betrokkenheid van werknemers toenemen.

5. Verbeterde creativiteit en innovatie.

Door stress te verminderen kunnen werknemers creatiever en innovatiever zijn, wat de groei van de organisatie stimuleert.

6. Juridische en financiële implicaties.

Als stress niet wordt aangepakt, kan dat juridische en financiële gevolgen hebben, zoals rechtszaken vanwege slechte werkomstandigheden en hoge kosten door personeelsverloop en ziekteverzuim.

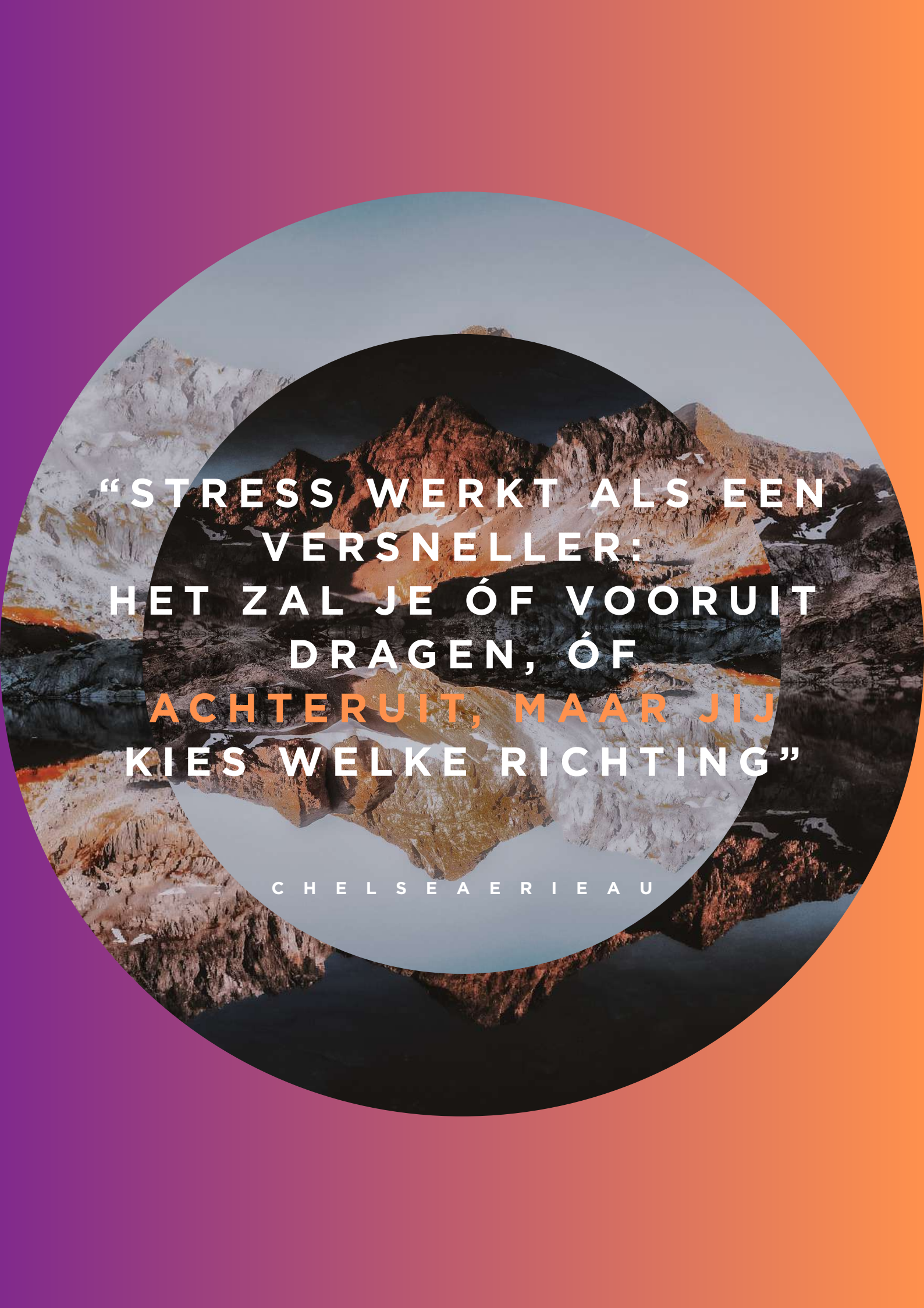
7. Organisatorische duurzaamheid.

Een gezond en goed beheerd personeelsbestand is van cruciaal belang voor de duurzaamheid van de organisatie op de lange termijn. Het helpt om in te spelen op veranderingen en uitdagingen in de markt.

8. Stigmatisering.

Het stigma dat aan geestelijke gezondheid en stress kleeft, kan van invloed zijn op de manier waarop werknemers hun welzijn ervaren en ermee omgaan. Dit kan gevolgen hebben op zowel individueel als organisatieniveau.

Proactief omgaan met stress en het voorkomen van burn-outs zijn niet alleen ethische praktijken, ze zijn cruciaal voor het behoud van een productieve, gezonde en duurzame organisatie. Organisaties kunnen inderdaad een ondersteunende omgeving creëren die leidt tot meer medewerkerstevredenheid, minder personeelsverloop en succes op de lange termijn. Dat kan alleen door te investeren in het mentale en fysieke welzijn van hun medewerkers.

The image features a large circular graphic centered on a background that transitions from purple on the left to orange on the right. Inside the circle is a photograph of a rugged mountain range with snow-dusted peaks and rocky slopes. The text is overlaid on this image. The quote is: "STRESS WERKT ALS EEN VERSNELLER: HET ZAL JE ÓF VOORUIT DRAGEN, ÓF ACHTERUIT, MAAR JIJ KIES WELKE RICHTING". The word "ACHTERUIT" is highlighted in orange, while the rest of the text is white.

“STRESS WERKT ALS EEN
VERSNELLER:
HET ZAL JE ÓF VOORUIT
DRAGEN, ÓF
ACHTERUIT, MAAR JIJ
KIES WELKE RICHTING”

C H E L S E A E R I E A U

Hoofdstuk III.

Het opbouwen van een positieve bedrijfscultuur en het belang ervan voor effectief stressmanagement



In dit hoofdstuk introduceren we een van de aspecten die wij het meest relevant achten als het gaat om het opzetten van organisaties die geven om het fysieke en psychologische welzijn van hun werknemers. Organisaties zijn zich er namelijk van bewust dat dit een directe impact heeft op organisatorische indicatoren (inkomen, productiviteit, reputatie, absentieïsme, verloop, betrokkenheid van werknemers, werktevredenheid, etc.)

die het rendement op potentiële investeringen laten zien.

We verwijzen naar bedrijfs-, organisatie- of bedrijfscultuur als een aanpak en een mechanisme dat het welzijn van mensen faciliteert en verankert in de kernwaarden van een bedrijf en dat daarom direct zal bijdragen aan het definiëren en implementeren van initiatieven om werkgerelateerde stress en burn-out te voorkomen en te beheersen.

Een positieve bedrijfscultuur kan van groot belang zijn, omdat het kan dienen als basis voor het voorkomen van stress en burn-outs op het werk. Een positieve bedrijfscultuur kan een positieve invloed hebben op de mentale gezondheid van werknemers door stress en burn-outs te verminderen.

A. Wat is bedrijfscultuur of organisatiecultuur?

Bedrijfscultuur verwijst naar de gedeelde waarden, overtuigingen, normen en gedragingen die de identiteit en de omgeving van een organisatie bepalen. Het belichaamt de collectieve persoonlijkheid van een bedrijf en bepaalt hoe medewerkers met elkaar omgaan, beslissingen nemen en hun werk benaderen.

Een bedrijfscultuur kan een samenhangende werkomgeving creëren en een gevoel van verbondenheid onder medewerkers bevorderen, in het besef dat een positieve bedrijfscultuur kan leiden tot een hogere productiviteit en een beter moreel onder werknemers. In de tweede helft van de 20e eeuw en het begin van de 21e eeuw werd door snelle technologische vooruitgang, globalisering en veranderingen in maatschappelijke waarden meer belang gehecht aan factoren die verder gingen dan financiële prikkels.

Bedrijven beseften daarom dat een positieve bedrijfscultuur niet alleen van cruciaal belang was voor het aantrekken en behouden van toptalent, maar ook voor het bijdragen aan het succes, de aanpassingsvermogen en de veerkracht van een bedrijf.

Tegenwoordig is de nadruk op bedrijfscultuur exponentieel toegenomen, waarbij organisaties actief investeren in het creëren van inclusieve, diverse en doelgerichte omgevingen om het beste talent aan te trekken en een duurzaam concurrentievoordeel te creëren. Hierdoor is bedrijfscultuur een integraal onderdeel geworden van de organisatiestrategie in alle sectoren.

B. Wat maakt een bedrijfscultuur sterk en positief?

Een sterke en positieve bedrijfscultuur is om verschillende redenen van het grootste belang:

VERBINDING



Een sterke bedrijfscultuur bevordert een gevoel van verbondenheid en eenheid onder medewerkers.

Wanneer medewerkers zich verbonden voelen met de organisatie en hun collega's, zijn ze eerder betrokken, gemotiveerd en toegewijd aan hun werk, waardoor de kans op werkgerelateerde stress afneemt. Dit leidt vervolgens tot een hogere productiviteit en efficiëntie.

TEVREDENHEID



Een positieve bedrijfscultuur bevordert de tevredenheid en het welzijn van medewerkers.

Wanneer medewerkers tevreden en tevreden zijn op hun werkplek, ervaren ze minder stress en meer werkplezier. Dit vermindert op zijn beurt het ziekteverzuim en personeelsverloop, waardoor het bedrijf tijd en middelen bespaart op werving en training.

INNOVATIE



Wanneer medewerkers zich op hun gemak voelen om hun ideeën en meningen te delen, zonder angst voor een oordeel, is de kans groter dat ze originele oplossingen aandragen en weloverwogen risico's nemen. Een bedrijf dat leren en ontwikkelen stimuleert, zal een personeelsbestand hebben met een diversiteit aan vaardigheden, wat het wendbaarder en innovatiever maakt.

TALENTELEVENSCYCLUS


Zoals hierboven vermeld, is het veel gemakkelijker om toptalent aan te trekken en te behouden wanneer de bedrijfscultuur tevredenheid, welzijn en groei bevordert. Op de huidige competitieve arbeidsmarkt zoeken vakbekwame professionals niet alleen naar financiële compensatie, maar ook naar een omgeving waarin ze kunnen floreren, groeien en betekenis in hun werk kunnen vinden.

SAMENWERKING


Een positieve bedrijfscultuur bevordert samenwerking en teamwork. Dit leidt tot betere probleemoplossingen en besluitvormingsprocessen, wat uiteindelijk de hele organisatie ten goede komt, omdat het bijvoorbeeld stress vermindert die wordt veroorzaakt door onzekerheid en gebrek aan informatie om beslissingen te nemen.

REPUTATIE


Bovendien kan een positieve bedrijfscultuur ook externe stakeholders, zoals klanten en cliënten, ten goede komen. Een bedrijf dat bekendstaat om zijn sterke en positieve cultuur, zal waarschijnlijk vertrouwen en loyaliteit opbouwen bij klanten, wat leidt tot een sterkere merkreputatie.

Een sterke en positieve bedrijfscultuur en de waarden die daarin geïntegreerd zijn, kunnen:

- het bevorderen van een gevoel van verbondenheid, doelgerichtheid en eenheid onder werknemers, en het stimuleren van samenwerking, innovatie en productiviteit;
- invloed hebben op het aannemen van personeel en de manier waarop mensen werken, en een grote impact kunnen hebben op de tevredenheid, betrokkenheid en het behoud van werknemers;

C. Tips voor het creëren van een succesvolle bedrijfscultuur

Hoe creëer je een succesvolle bedrijfscultuur die de nadruk legt op verbinding, welzijn van medewerkers, innovatie en samenwerking? Hier zijn enkele tips:

- **Praat met je medewerkers.** Je medewerkers leren kennen is een essentiële stap in het creëren van een positieve cultuur. Medewerkers moeten zich erkend voelen als individuen en door hen te kennen, kun je beter begrijpen wat er wel en niet werkt binnen je bedrijf.
- **Bied voordelen aan die aansluiten bij de behoeften van medewerkers.** Deze gesprekken helpen ook bepalen welke voordelen medewerkers nodig hebben.
- **Benadruk en stimuleer afstemming op de kernwaarden.** Ken de kernwaarden van uw organisatie, neem kandidaten aan die zich hierbij aansluiten en zorg ervoor dat uw huidige medewerkers het gedrag en de houding die bij deze waarden horen, kunnen integreren, ontwikkelen en verbeteren. Zo worden beslissingen op basis van waarden beter voorspelbaar en beter afgestemd op wat er van uw medewerkers wordt verwacht.
- **Erken medewerkers en moedig hen aan hetzelfde te doen.** Het regelmatig erkennen van collega's en medewerkers is ook een essentieel onderdeel van hun positieve bedrijfscultuur. Medewerkers aanmoedigen om elkaar te erkennen, bevordert de samenwerking en versterkt de teamgeest.
- **Creëer mogelijkheden voor sociale interactie.** Wanneer je medewerkers elkaar op een persoonlijker niveau leren kennen, kan hun empathie een boost krijgen doordat ze elkaar beter begrijpen. Creëer daarom situaties die sociale interactie stimuleren om deze vorm van binding te bevorderen, wat ook helpt om stressfactoren op het werk te verminderen.

D. Hoe evalueer je de cultuur van je bedrijf?

Het evalueren van uw bestaande bedrijfscultuur is een cruciale stap in het verbeteren van de interne dynamiek, de algehele prestaties en het welzijn van uw organisatie. Er zijn een paar methoden die een bedrijf kan gebruiken om zijn cultuur effectief te beoordelen:

Medewerkersenchêtes. Het uitvoeren van anonieme enquêtes onder medewerkers is een waardevolle manier om eerlijke feedback te verzamelen. Deze enquêtes kunnen vragen bevatten over werktevredenheid, werk-privébalans, welzijn, groeimogelijkheden, communicatie en de afstemming van bedrijfswaarden op de persoonlijke overtuigingen van medewerkers.

Persoonlijke gesprekken. Individuele gesprekken met medewerkers om meer inzicht te krijgen in hun ervaringen en percepties van de bedrijfscultuur zijn waardevol. Ze stellen hen in staat hun zorgen, ideeën en suggesties openlijker te uiten, wat vertrouwen en begrip bevordert.

- **Exitgesprekken.** Wanneer medewerkers het bedrijf verlaten, kunnen exitgesprekken helpen bij het identificeren van mogelijke problemen binnen de bedrijfscultuur die mogelijk hebben bijgedragen aan hun besluit om te vertrekken.

Zodra de evaluatiefase is afgerond, wilt u de geleerde lessen toepassen om uw bedrijfscultuur te verbeteren door middel van een doordachte evaluatie. Dit zal het welzijn van uw medewerkers bevorderen en leiden tot betere prestaties. Op de volgende pagina vindt u een basisoverzicht van de stappen die u kunt nemen om dit te bereiken.

Kernwaarden definiëren en communiceren

Leg de kernwaarden van het bedrijf duidelijk vast en verwoord ze duidelijk, en zorg ervoor dat ze consistent binnen de hele organisatie worden gecommuniceerd. Leiders moeten het goede voorbeeld geven en de waarden die ze van medewerkers verwachten, demonstreren.



2

Culturele problemen aanpakken

Als de evaluatie specifieke culturele problemen aan het licht brengt, pak deze dan direct aan. Dit kan bijvoorbeeld door extra training aan te bieden, de communicatiekanalen te verbeteren of een inclusievere en diversere werkomgeving te creëren.



3

Stimuleer feedback en betrokkenheid

Enquêtes en andere mogelijkheden om van uw personeel te leren, zouden geen een-op-een-aangelegenheid moeten zijn. Regelmatig de inbreng van medewerkers vragen en hen betrekken bij het vormgeven van de koers van het bedrijf, kan leiden tot meer betrokken en toegewijde medewerkers.



4

Houd uw voortgang in de gaten

Monitor continu de impact van de veranderingen in de bedrijfscultuur. Evalueer regelmatig de tevredenheid, het welzijn, de retentie en de productiviteit van medewerkers om de effectiviteit van de genomen initiatieven te meten.





**De cultuur op
de werkplek
heeft een
enorme invloed
op ons geluk
en succes.**

Adam Grant

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 1

Evalueer de cultuur van uw bedrijf op het gebied van gezondheid en welzijn.

Heeft u de kernwaarden van uw bedrijf geïdentificeerd en gedefinieerd?

1. Als het antwoord JA is,

Bevatten een van de waarden een element of verwijzing, direct of indirect, naar de gezondheid en het welzijn van werknemers?

- Als het antwoord ja is, zorg er dan voor dat deze waarden dagelijks door uw werknemers worden ervaren via verschillende initiatieven, projecten, enz. Bijvoorbeeld via uw leiderschap, via periodieke communicatiecampagnes, via personeelsbeleid (opleidingen, beoordelingen, enz.) dat dit perspectief binnen het bedrijf bevordert, ontwikkelt, enz. of via het ontwerp van de werkplekken zelf, waar bijvoorbeeld een ruimte is gereserveerd zodat werknemers kunnen loskoppelen en uitrusten.
- Als het antwoord NEE is, dan moet u misschien nog eens goed nadenken en beginnen met het bouwen van de basis voor een organisatie die zich richt op het welzijn van uw werknemers.

2. Als het antwoord NEE is en u de waarden van uw bedrijfscultuur nog niet hebt geïdentificeerd en gedefinieerd, waarom doet u dan niet een kleine groepsopdracht om ze te identificeren?

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 1

- Verzamel een groep mensen uit uw organisatie die representatief zijn voor de diversiteit binnen uw organisatie (hiërarchie, anciënniteit, geslacht, enz.). In bedrijven met meer dan 50 werknemers kan deze groep bijvoorbeeld variëren van 6 tot 10 personen of meer, terwijl dit aantal in micro- en mkb-bedrijven met maximaal 50 werknemers lager kan liggen, afhankelijk van de mogelijkheden van het bedrijf.
- Stel hen de volgende procedure voor:



01. Individuele fase

Stap 1. Bedenk 3 essentiële prestaties of successen die het bedrijf de afgelopen 3 jaar heeft behaald. Schrijf ze op.

Stap 2. Denk aan de eerste prestatie. Dankzij welke persoonlijke factoren (gedrag, overtuigingen, enz.) zijn deze behaald? Kies de 3 belangrijkste factoren.

Stap 3. Denk aan de tweede prestatie en herhaal de handeling.

Stap 4. Denk aan de derde prestatie en herhaal de handeling.

Stap 5. Bekijk de 9 kernwoorden die je hebt opgeschreven. Kies de 4 belangrijkste woorden die, op basis van jouw ervaring, het succes van het bedrijf zullen bepalen.

Rangschik deze vier woorden nu op volgorde van belangrijkheid op basis van uw ervaring: welk van deze woorden zal de sleutel zijn tot het succes van de nieuwe bedrijfsstrategie?

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 1



02. Kleine groep fase

Verdeel de grote groep in kleinere groepen of paren.

Stap 1. Maak een lijst met elk van de 4 woorden die eerder door elk van de teamleden zijn geselecteerd.

Stap 2. Definieer wat elk lid onder elk van deze woorden verstaat en zorg ervoor dat de betekenis ervan duidelijk is.

Stap 3. Nadat je de betekenis van alle woorden hebt verduidelijkt, maak je een lijst waarin alleen woorden voorkomen die geen synoniemen zijn. De woorden die wel synoniemen zijn, moeten onder één naam in de lijst worden opgenomen.

Stap 4. Bekijk alle kernwoorden die je hebt opgeschreven. Kies de vier belangrijkste woorden die, gebaseerd op jouw ervaring, het succes van het bedrijf zullen bepalen.

Stap 5. Rangschik deze 4 woorden nu in volgorde van belangrijkheid op basis van uw ervaring: welk van deze woorden zal de sleutel zijn tot het succes van het bedrijf?

Stap 6. Definieer op een eenvoudige en korte manier de 4 woorden die op uw lijst voorkomen.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 1



03. Grote groep- of assemblagefase.

Stap 1. De woordvoerders van de teams lezen hun conclusies voor (de 4 laatste woorden die in de vorige stap zijn geïdentificeerd) en deze worden op een bord gezet.

Stap 2. De betekenissen worden verduidelijkt, zodat alleen woorden die niet synoniem of vergelijkbaar zijn, op het bord verschijnen.

Stap 3. De groepsnaamtechniek wordt in de praktijk gebracht. Elke deelnemer kent 4 punten toe aan het belangrijkste woord op basis van zijn of haar ervaring, 3 punten aan het op één na belangrijkste woord, 2 aan het derde en 1 punt aan het vierde belangrijkste woord.

Stap 4. De telling wordt uitgevoerd en de 4 uiteindelijke WAARDEN worden verkregen.



04. Reflectiefase.

Hebben de gezondheid en het welzijn van werknemers een belangrijke rol gespeeld in de discussies en de uiteindelijke besluitvorming over de kernwaarden van het bedrijf? Zo ja, gefeliciteerd, dan hebt u de basis gelegd voor het inzetten van initiatieven en projecten die de gezondheid en het welzijn van werknemers kunnen verbeteren.

Als het antwoord nee is, heb je misschien iets over het hoofd gezien? Kan een moderne organisatie concurrerend zijn zonder een positieve cultuur die de gezondheid en het welzijn van haar medewerkers vooropstelt? Wil je daar nog eens over nadenken?

Hoofdstuk IV. Organisatorische hefbomen ter bevordering van het ontwerp en de ontwikkeling van gezonde werkplekken



De definities van een gezonde werkomgeving zijn de afgelopen decennia geëvolueerd. Voor de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) is de definitie, van een bijna exclusieve focus op de fysieke werkomgeving, uitgebreid met gezondheidsgewoonten, psychosociale factoren, het aangaan van relaties met de gemeenschap en alles wat een diepgaande invloed kan hebben op de gezondheid van werknemers.

Een organisatie die zich bekommert om het algemene welzijn van haar werknemers, moet haar werknemers een gezonde werkomgeving bieden.

Een gezonde werkomgeving waarin werknemers en managers samenwerken aan een proces van voortdurende verbetering om de gezondheid, veiligheid en het welzijn van werknemers te bevorderen en beschermen.

Om een gezonde werkplek te creëren en te verbeteren waar het welzijn van werknemers voorop staat, kan een organisatie een reeks organisatorische hefboomen inzetten die haar in die richting leiden. Tot de meest relevante behoren leiderschap, het ontwerp van de werkinhoud, tempo, planning en deadlines, en werkplekontwerp en communicatie. Vervolgens bekijken we waarom deze hefboomen belangrijk zijn en hoe ze bedrijven kunnen helpen bij het ontwerpen en ontwikkelen van gezonde werkplekken die werkgerelateerde stress en burn-out voorkomen en beheersen.

A. Leiderschap

Bewust leiderschap door het management is essentieel voor een gezond en productief personeelsbestand. Een goede leider is zich bewust van de invloed die hij of zij op anderen heeft. Daarom is het zo belangrijk dat bedrijfsleiders trainen en leren om onder andere mindfulness te ontwikkelen, empathie te ontwikkelen en hun eigen psychologische veerkracht in het dagelijks leven als leider te versterken.

"Leiderschap begint met zelfbewustzijn – je kunt een zwakte of tekortkoming niet verbeteren als je je er niet van bewust bent", schreef Robin Sharma, expert in leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Wanneer we precies weten wat werkt en wat niet, wanneer we ons bewust zijn van onze sterke en zwakke punten en niet alleen op emoties reageren, kunnen we betere beslissingen nemen en assertiever reageren. Een leider die dat niveau van zelfbewustzijn ontwikkelt, kan zijn of haar organisatie verder leiden.

Wat is bewust leiderschap?

Bewust leiderschap is een vorm van leiderschap die wordt uitgevoerd vanuit volledige toewijding, met begrip voor de omvang van de invloed die op anderen wordt uitgeoefend. Deze leider is zich bewust van zijn macht en vermogen om teams te leiden en neemt zijn rol om vertrouwen te creëren en anderen te inspireren volledig op zich. Bewust leiderschap kent weinig improvisatie en veel analyse en reflectie.

Het gaat erom precies te weten welke toetsen je moet indrukken om bepaalde resultaten te bereiken. Een bewuste leider neemt verantwoordelijkheid voor zijn fouten en leert ervan, en analyseert vervolgens de successen om ze te repliceren. Zo slaagt hij of zij erin de organisatie efficiënter te leiden.

Bewuste leiders zijn betere bazen, of dat is tenminste wat verschillende onderzoeken aantonen. Waarom? Laten we de drie belangrijkste redenen daarvoor eens bekijken.

1



Omdat het beoefenen van bewustzijn een positief effect heeft op onze fysieke en mentale gezondheid: het zorgt ervoor dat we ons beter voelen.

2



Omdat het stress, depressie en angst vermindert. Een leider die weet hoe hij of zij met stress om moet gaan, zal evenwichtiger zijn en de juiste houding en sociaal gedrag bij zijn of haar medewerkers bevorderen.

3



Omdat het beoefenen van mindfulness je concentratie- en geheugenvermogen verbetert, wat een positief effect heeft op het bereiken van een grotere productiviteit, welzijn en besluitvorming, wat een positieve invloed heeft op anderen.

Een bewuste leider creëert een gezond cultureel bewustzijn en moedigt medewerkers aan om het beste van zichzelf te laten zien door te laten zien hoe belangrijk flexibiliteit is en door veranderingsmanagement te faciliteren.

Ze stimuleren bovendien de interne communicatie door vertrouwen op te bouwen, wat een positief effect heeft op aspecten als betrokkenheid, motivatie en welzijn.

Ten slotte zorgen ze voor onze fysieke en psychische behoeften. Bewust leiderschap betekent ook dat je je bewust bent van jezelf en oog hebt voor je fysieke en psychische behoeften. Een bewust leider kan anderen door het goede voorbeeld te geven helpen.

medewerkers bewust maken van het belang van gezondheidsmonitoring in bedrijven.

Kortom, bewust leiderschap vormt de basis voor het goed begeleiden van andere mensen binnen de organisatie, waardoor algehele verbetering wordt bereikt op gebieden zoals de werkomgeving en de gezondheid van de medewerkers. We kunnen de voordelen ervan als volgt samenvatten:

- 1) Het verduidelijkt de visie van de organisatie. Deze leider begrijpt de visie en kan deze helder overbrengen.**
- 2) Het verbetert de werkrelaties. Deze leiders richten zich op het bevorderen van teamwork. Hierdoor verlopen projecten beter en zijn er minder interpersoonlijke conflicten.**
- 3) Het ontwikkelt talent. Bewust leiderschap bevordert de persoonlijke groei van medewerkers en geeft hen de kans om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. Ze vertrouwen op de capaciteiten van hun team.**
- 4) Het verhoogt de motivatie en het werkplezier. Een bewuste leider inspireert niet alleen met woorden, maar ook met voorbeelden. Hij of zij stelt zijn of haar team in staat om projecten succesvol aan te pakken en moedigt hen aan om aanjagers van verandering en innovatie binnen het bedrijf te worden. Dit resulteert in een toename van het werkplezier en het welzijn in deze organisaties.**
- 5) Het verhoogt de productiviteit. Bewust leiderschap leidt tot een hogere productiviteit. Wanneer werknemers betrokken, gemotiveerd, tevreden en gezond zijn, nemen het personeelsverloop en het ziekteverzuim af, wat de productiviteit verhoogt.**

Voor aanvullende praktische richtlijnen over bewust leiderschap verwijzen wij u naar de activiteit op de volgende pagina.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 2

Beoordeel het niveau van bewust leiderschap in uw organisatie.

Lees de volgende stellingen om de mate van bewust leiderschap in uw organisatie te bepalen en neem stappen om dit te verbeteren. Beoordeel elke vraag met een cijfer van 1 tot en met 4, waarbij 1 betekent dat de beschreven situatie zich nooit voordoet en 4 dat deze zich altijd voordoet.

Over de leiders van mijn bedrijf:

- 1. Ze willen hun kennis graag vergroten om zich aan te passen aan een omgeving die voortdurend verandert.*
- 2. Ze zijn in staat om het enthousiasme en de toewijding aan het werk over te brengen op hun medewerkers.*
- 3. Ze kunnen effectief problemen oplossen.*
- 4. Ze beheren hun planning zodanig dat ze hun werk en verplichtingen op tijd afronden.*
- 5. Ze begrijpen het belang van empathie en houden bij het nemen van beslissingen rekening met de gevoelens en perspectieven van anderen.*
- 6. Ze zoeken actief naar mogelijkheden om de leiderschapsvaardigheden van hun team en/of hun eigen leiderschapsvaardigheden te ontwikkelen en verbeteren.*
- 7. Ze zijn bereid hun fouten toe te geven en ervan te leren.*
- 8. Ze stimuleren de autonomie en besluitvorming van hun team.*
- 9. Ze streven ernaar samenwerking en teamwerk te bevorderen.*
- 10. Zij bevorderen een respectvolle omgeving waarin hun teams zich gewaardeerd en gehoord voelen.*
- 11. Ze communiceren open en transparant met hun team.*

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 2

12. Ze streven ernaar een evenwicht te bewaren tussen hun werk en hun privéleven.
13. Ze hechten waarde aan het welzijn en de balans tussen werk en privéleven van de mensen met wie ze werken.
14. Ze streven ernaar de individuele sterke punten van anderen te begrijpen en waarderen.
15. Ze bevorderen een sfeer van vertrouwen en eerlijkheid.
16. Ze streven naar de persoonlijke en professionele ontwikkeling van hun teams.
17. Ze geven het goede voorbeeld door hun eigen gedrag en integriteit.
18. Ze creëren een vertrouwde omgeving waarin teamleden zich veilig voelen om hun ideeën en zorgen te uiten.
19. Ze streven ernaar de individuele behoeften van elk teamlid te kennen en te begrijpen.
20. Zij zien diversiteit aan ideeën als een kracht en moedigen de uitwisseling van ideeën binnen hun team aan.
21. Ze oefenen actief luisteren en empathie in de omgang met hun team.
22. Ze bevorderen de groei en carrière van hun teams door trainingsmogelijkheden te bieden.
23. Zij zorgen ervoor dat doelstellingen en doelen duidelijk en begrijpelijk zijn.
24. Ze bevorderen een constructieve conflictoplossing binnen hun team.
25. Ze vinden troost en kracht in moeilijke tijden.
26. Ze voelen zich verbonden met anderen en de wereld om hen heen.

Welke conclusies kunt u trekken uit bovenstaande antwoorden? Denkt u dat de leiders van de organisatie voldoende bewust leiderschap tonen? Zijn ze in staat om invloed uit te oefenen en adequaat te handelen om stress en burn-out bij hun teams en medewerkers te voorkomen en beheersen?

B. Ontwerp van werkinhoud, tempo, planning en deadlines.

Stress op het werk hangt samen met meerdere factoren, waaronder psychosociale factoren, werkroosters, werkmethoden, werkomgeving en de balans tussen werk en privé. Stress op het werk hangt daarom nauw samen met de werkomstandigheden en de manier waarop het werk georganiseerd is. Preventie van stress op de werkplek moet gebaseerd zijn op duidelijke beleidslijnen en strategieën om fatsoenlijk werk te garanderen. Het moet voor alle werknemers en leidinggevendenden duidelijk zijn dat gezamenlijke inspanningen nodig zijn voor de continue verbetering van de werkomstandigheden en -organisatie. Nauwe samenwerking tussen management en werknemers is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

Verschillende studies hebben aangetoond dat werkdruk de factor is die de meeste stress bij werknemers veroorzaakt. Het handhaven van het juiste werkstressniveau is essentieel om de interesse en motivatie van werknemers te stimuleren, evenals de productiviteit van het bedrijf. Dit is echter niet altijd eenvoudig te bereiken, vooral omdat het moeilijk is om iets zo ongrijpbaars als stress te meten.

Hoewel een hoog stressniveau kan leiden tot angst of ziekteverzuim, kunnen lage niveaus ook ongewenste gevolgen hebben, zoals een gebrek aan motivatie. Het identificeren en begrijpen van alle factoren die stress bij werknemers in de weg staan, is een belangrijke factor voor het verbeteren van hun prestaties en welzijn.

De resultaten van het werk van Muñoz et al. 2021¹ tonen aan dat aanpassing van de omgevingsomstandigheden op zichzelf niet effectief is in het reguleren van stress op de werkplek, maar dat het, in combinatie met aanpassing van de werklust, wel een vermindering van 10% van de stress bij werknemers oplevert. "De gevoeligheidsanalyse die op het model is uitgevoerd, bevestigt dit resultaat en toont aan dat van alle variabelen de werklust de meest significante invloed heeft op stress en productiviteit", legt Muñoz uit.

De werkdruk moet evenwichtig over de werknemers worden verdeeld. Overmatige werkdruk, die sommige werknemers specifiek treft, moet worden vermeden om stress op het werk te voorkomen. Overmatige tijdsdruk door strakke deadlines moet worden voorkomen. Goede prestaties en welzijn zijn afhankelijk van een evenwichtige werklust tussen werknemers binnen een team. Dit vereist nauwe samenwerking tussen managers en werknemers.

1. Sergio Muñoz, Carlos A. Iglesias. Een agentgebaseerd simulatiesysteem voor het analyseren van stressregulatiebeleid op de werkplek, *Journal of Computational Science*, Volume 51, 2021.

Hier zijn enkele praktische stappen die genomen kunnen worden om verbeteringen op dit gebied aan te brengen, waaronder:

1. Pas de algehele werklast aan.

Goede prestaties en welzijn zijn afhankelijk van het toekennen van een eerlijke werklast aan elke medewerker binnen een team. Goede managers moeten het type en de eisen van het werk dat hun medewerkers uitvoeren kennen en moeten weten dat overbelaste medewerkers vermoeidheid, concentratieverlies, overweldigde gevoelens en stress ervaren. Ze moeten daarom voorzichtig zijn, want werklast is niet alleen een kwestie van kwantiteit of fysieke belasting. Het is ook een kwalitatieve kwestie die concentratie, waakzaamheid, taakoverlap, menselijke relaties, enzovoort vereist.

Overmatige werkdruk betekent overbelasting, te weinig tijd om het werk te doen of het te snel moeten doen, bijvoorbeeld ten koste van de kwaliteit van het werk en geen mogelijkheid tot herstel. Een realistische aanpassing van de werkdruk zorgt voor goede prestaties.

Hier volgen enkele basistips waarmee u de algehele werklast kunt aanpassen:

-  Verbeter de arbeidsomstandigheden en de werkorganisatie om het maximale uit de capaciteiten van werknemers te halen.
-  Leid werknemers op om hun vaardigheden en talenten te ontwikkelen.
-  Plan passende deadlines om de werklast beter te verdelen over een redelijke periode.
-  Stimuleer regelmatige gesprekken over de werkdruk tussen leidinggevend en werknemers.
-  Plan, evalueer en pas huidige en toekomstige werkdruk niveaus aan om de prestaties te verbeteren en een gezond personeelsbestand te behouden.

Voor aanvullende praktische richtlijnen over hoe u de algehele werklast in uw organisatie kunt verbeteren, verwijzen wij u naar de activiteit op de volgende pagina.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 3

Pas de werkdruk in uw organisatie aan.

Om de werkdruk binnen uw organisatie aan te passen, volgt u de volgende stappen:

Vraag eerst aan managers en werknemers hoe zij over hun werkdruk denken en of dit een negatieve invloed heeft op hun stressniveau op het werk.

Als het antwoord JA is, waarom begint u dan niet met het analyseren van de werkdruk op één enkele positie, bijvoorbeeld voor die positie:

1

Beoordeel de werkdruk door observatie en discussie met werknemers om te bepalen of verandering noodzakelijk en haalbaar is.

2

Pas de hoeveelheid werk per medewerker aan om overbelasting te voorkomen. Zorg ervoor dat het werk zonder problemen kan worden afgerond en dat de kwaliteitsnormen binnen de deadline worden gehaald. Houd rekening met individuele verschillen en pas de werkdruk hierop aan.

3

Verminder onnodige of overbodige taken met betrekking tot operationele controles, het schrijven van rapporten, het invullen van formulieren of werklogboeken. Deze activiteiten hebben een aanzienlijke impact op het concentratievermogen van werknemers.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 3

4

Pas het werkproces aan om het voltooien van de werkvereisten te vergemakkelijken, bijvoorbeeld door de taakverdeling te herzien of door innovatieve benaderingen en technologieën te gebruiken.

5

Beperk onnodige onderbrekingen die de concentratie van werknemers verstoren en de productie of het behalen van doelstellingen in de weg staan.

6

Voeg indien nodig extra werknemers toe om de werklast te verlichten op plekken waar veel mensen werken.

Als het antwoord NEE is, moet u waarschijnlijk nu niets doen, maar zorg ervoor dat u uw medewerkers regelmatig in de gaten houdt en vraagt of ze er last van hebben. Let op tekenen dat een hoge werkdruk de werkgerelateerde stress en gezondheid van uw medewerkers beïnvloedt.

2. Plan haalbare deadlines.

Nauw verbonden met de manier waarop mensen stress op het werk ervaren, zijn verwijzingen naar het zorgvuldig plannen van werkzaamheden en het naleven van vastgestelde deadlines en werktempo.

Werkdruk is afhankelijk van deadlines en het werktempo. Deadlines kunnen van invloed zijn op de werkintensiteit, de kwaliteit van het werk en het welzijn van werknemers. Frequent werken met korte deadlines wordt geassocieerd met werkgerelateerde stressstoornissen.

Het is daarom raadzaam om realistische deadlines te stellen om tijdsdruk, fouten en irritatie te voorkomen. Deadlines kunnen immers worden gewijzigd en resources kunnen worden aangepast om aan de vraag te voldoen. Om ervoor te zorgen dat dit soort aanpassingen door alle medewerkers worden geaccepteerd, is het raadzaam om hen te raadplegen over het stellen van deadlines. Zij hebben immers de ervaring om de benodigde tijd voor een taak en de beperkingen van het proces in te schatten.

Hier volgen enkele basistips om de planning, het tempo en de werkdeadlines binnen uw organisatie te verbeteren:



Een realistische deadline is een indicator voor goede organisatorische prestaties. Wanneer de haalbaarheid van een deadline twijfelachtig is, stel dan een taskforce samen en betrek leidinggevenden en medewerkers erbij.



Onrealistische deadlines verminderen de betrokkenheid en motivatie.



Zorg voor de middelen die nodig zijn om realistische deadlines te halen.

Voor aanvullende praktische richtlijnen over hoe u de planning, het tempo en de werkdeadlines binnen uw organisatie kunt verbeteren, verwijzen wij u naar de activiteit op de volgende pagina.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 4

Verbeter de planning, het tempo en de werkdeadlines binnen uw organisatie.

Om de planning, het tempo en de werkdeadlines binnen uw organisatie te verbeteren, volgt u de volgende stappen:

Vraag eerst aan managers en werknemers wat ze van hun planning, werktempo en deadlines vinden en of deze een negatieve invloed hebben op hun stressniveau op het werk.

Als het antwoord JA is, waarom begint u dan niet met het analyseren van de werklast op één enkele positie, bijvoorbeeld voor die positie:

1

Analyseer hoe de planning, het werktempo en de deadlines op die positie worden vastgesteld, rekening houdend met de beschikbare middelen en de capaciteit voor het werk.

2

Om de planning, het werktempo, het vaststellen en beheren van deadlines te verbeteren, moet u eerst rekening houden met de arbeidsomstandigheden, technische middelen, mogelijke veranderingen en speciale behoeften van de werknemers.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 4

3

Als het beheren van deadlines een probleem is, stel dan voor om met klanten, managers en werknemers te onderhandelen over deadlines en deze te plannen. Aarzel niet om deadlines aan te passen als de omstandigheden op de werkplek veranderen.

4

Als planning een probleem is, stel dan voor om het werkschema periodiek te plannen om heel krappe deadlines te voorkomen.

5

Als het werktempo te hoog is, stel dan voor om voor en na elke taak tijd in te plannen.

6

Hulp en samenwerking kunnen nodig zijn om managers en werknemers te trainen in het effectief omgaan met een hoog werktempo en deadlines.

Als het antwoord NEE is, en je managers en medewerkers zeggen dat planning, tempo en deadlines geen stress veroorzaken, is dat goed nieuws – vier het! Neem even de tijd om te erkennen wat goed werkt, of het nu gaat om heldere communicatie, redelijke deadlines of een goed georganiseerde workflow. Het is nuttig om die positieve gewoonten op te schrijven, zodat je ze kunt herhalen of met anderen kunt delen. Zelfs als alles nu soepel aanvoelt, is het de moeite waard om af en toe een check-up te doen om te controleren of de balans goed blijft, vooral wanneer er nieuwe projecten of veranderingen opduiken.

3. Definieer taken en verantwoordelijkheden duidelijk

Wanneer de taken en verantwoordelijkheden van een werknemer slecht gedefinieerd en onduidelijk zijn, is het moeilijk om zijn of haar optimale productiviteitsniveau en de grens te bepalen waar hij of zij overbelast kan raken. Hierdoor zal de werkorganisatie minder effectief zijn, omdat deze vaak geïmproviseerd is. Aan de andere kant verhogen duidelijk gedefinieerde taken de productiviteit van een werknemer en verbeteren ze de organisatie binnen het werkteam. Wanneer de verantwoordelijkheden van elke werknemer duidelijk zijn, heeft het werk meer betekenis voor hen en verbetert de relatie tussen manager en werknemer.

Het duidelijk definiëren van taken en verantwoordelijkheden is een essentiële managementpraktijk om fouten, incidenten en arbeidsongevallen te voorkomen.

Hier volgen enkele basistips waarmee u de definitie van taken en verantwoordelijkheden binnen uw organisatie kunt verbeteren:

- 
 Een goed opgestelde functiebeschrijving is een waardevol instrument voor duidelijkheid, prestaties en welzijn op het werk. De functiebeschrijving moet de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden, verwachte inspanningen en te behalen doelen duidelijk omschrijven, en ook eventuele fysieke of stressgerelateerde risico's vermelden. Het is belangrijk dat de direct leidinggevende de beschikbare ondersteuning, werkomstandigheden (zoals roosters en reizen) en mogelijke conflicten in de functie (zoals de afweging tussen kwaliteit en kwantiteit) identificeert.
- 
 Een duidelijke functiebeschrijving zorgt ervoor dat de juiste persoon aan de juiste functie wordt gekoppeld, waardoor onnodige stress of verwachtingen die niet overeenkomen, worden voorkomen. Het bevordert ook teamwerk door te benadrukken hoe de functie van een medewerker aansluit bij de andere teamleden. Functiebeschrijvingen kunnen zelfs zaken als training en aansprakelijkheid ondersteunen: wanneer ze specifiek zijn en regelmatig worden bijgewerkt, maken ze het
- 
 gemakkelijker om personeel effectief te trainen en verantwoordelijkheden te begrijpen in geval van een incident. Het is met deze mate van duidelijkheid is het verstandig om enige flexibiliteit in te bouwen om in te spelen op veranderende werkwijzen of organisatorische behoeften.

C. Controle over het werk

Naast de vormgeving van de werkinhoud, het tempo, de planning en de deadlines is er nog een element dat de vermindering van werkgerelateerde stress vergemakkelijkt: controle over het werk.

Wanneer werknemers zelf kunnen bepalen hoe ze hun werk doen, werken ze met plezier en zijn ze productiever. Het stimuleren van werknemers om zelf beslissingen te nemen over de organisatie van hun werk is belangrijk om stress op de werkvloer te voorkomen. Werk is stressvoller wanneer werknemers geen invloed hebben op het tempo en de werkmethoden. Werknemers meer vrijheid en controle geven over de taken die ze uitvoeren, draagt bij aan een hogere motivatie, een hogere werkkwaliteit en minder stress op de werkvloer. Enkele effectieve maatregelen zijn:

- Betrek werknemers bij het nemen van beslissingen over de werkorganisatie.
- Geef werknemers meer vrijheid en controle over hun werk.
- Organiseer het werk zodanig dat werknemers nieuwe vaardigheden en kennis ontwikkelen.
- Stimuleer werknemersparticipatie bij het verbeteren van het werk.
- Organiseer regelmatig vergaderingen om problemen op de werkplek te bespreken.

Werknemers die zelf kunnen bepalen hoe en wanneer ze hun werk doen, kunnen hun vaardigheden en ervaring vergroten en productiever zijn. Meer controle over het werk leidt dan ook tot een effectievere werkorganisatie.

D. Werkplekontwerp en ergonomie

Het ontwerp van de werkplek is een cruciale factor die direct van invloed is op de productiviteit en het welzijn van medewerkers. Een goed ontworpen omgeving bevordert niet alleen de workflow en samenwerking, maar kan ook stress en angst aanzienlijk verminderen. Kantoren die rekening houden met aspecten zoals de opstelling van het meubilair, verlichting, geluid en natuurlijke elementen, bieden doorgaans een gezondere en aangename omgeving voor hun medewerkers.

Een geschikte werkplek moet zowel functioneel als esthetisch aantrekkelijk zijn. Functionaliteit en esthetiek moeten hand in hand gaan om een omgeving te creëren die niet alleen efficiënt is, maar ook het emotionele welzijn van medewerkers bevordert. Goed verlichte ruimtes, open ruimtes die interactie stimuleren en stiltezones voor geconcentreerd werken zijn essentiële elementen in het ontwerp van een modern kantoor. Daarnaast kan de integratie van natuurlijke elementen en groene zones een positieve invloed hebben op de mentale gezondheid van medewerkers.

Hier volgen enkele basistips voor het ontwerpen van een werkplek die stress en angst vermindert:

- **Gebruik waar mogelijk natuurlijk licht; het verbetert je humeur en productiviteit. Vul het aan met geschikte kunstmatige verlichting om schaduwen en schittering te voorkomen.**
- **Implementeer akoestische oplossingen zoals geluidsabsorberende panelen en geluiddichte pauzeruimtes om lawaai en afleiding te verminderen.**
- **Voeg natuurlijke elementen toe, bijvoorbeeld planten en uitzicht naar buiten. Zo creëert u een verbinding met de natuur. Dit kan een kalmerend effect hebben en stress verminderen.**
- **Ontwerp ruimtes die zich aanpassen aan verschillende behoeften (flexibele ruimtes), zoals modulaire vergaderruimtes en mobiele werkplekken.**

-  Zorg ervoor dat al het meubilair ergonomisch is om gezondheidsproblemen te voorkomen en het comfort van uw medewerkers te verbeteren.
-  Zorg voor ruimtes waar medewerkers kunnen ontspannen en los kunnen komen van het werk, zoals pauzeruimtes of meditatie ruimtes.
-  Kies voor een zacht, ontspannend kleurenpalet voor de muren en de decoratie. Dat kan helpen om angst te verminderen.
-  Zorg voor voldoende opbergoplossingen om de werkruimte netjes en overzichtelijk te houden.
-  Zorg voor een comfortabele temperatuur en goede ventilatie om een gezonde en comfortabele omgeving te behouden.
-  Geef medewerkers de mogelijkheid om hun werkplek te personaliseren, zodat ze zich meer op hun gemak voelen en meer verbonden zijn met hun omgeving.

Wanneer u deze tips toepast bij het ontwerpen van de werkplek, ontstaat er een productievere en gezondere werkomgeving. Hierdoor neemt het stressniveau af en neemt de tevredenheid van uw medewerkers toe.

Raadpleeg de activiteit op de volgende pagina voor aanvullende praktische richtlijnen over hoe u het algehele ontwerp van de werkplek in uw organisatie kunt verbeteren.

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 5

Evalueer en verbeter de werkplek van uw bedrijf om het welzijn van uw medewerkers te vergroten.

Om deze activiteit te ontwikkelen, verzamelt u een groep mensen uit uw organisatie die representatief zijn voor de diversiteit binnen uw organisatie (hiërarchie, anciënniteit, geslacht, enz.). In bedrijven met meer dan 50 werknemers kan deze groep bijvoorbeeld variëren van 6 tot 10 personen of meer, terwijl dit aantal in micro- en kleine bedrijven met maximaal 50 werknemers lager kan liggen, afhankelijk van de mogelijkheden van het bedrijf.

Stel hen voor om te analyseren hoe zij hun werkplek ervaren in termen van:

- Verlichting.
- Lawaai.
- Temperatuur en ventilatie.
- Ruimtelijk ontwerp.
- Natuurlijke elementen.

Nadat de deelnemers individueel hebben gereflecteerd, worden er conclusies gedeeld en overeengekomen over hoe de werkplek wordt ervaren.

Stel hen nu voor om te analyseren hoe zij de werkplek zouden willen hebben in termen van:

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 5

- Verlichting.
- Lawaai.
- Temperatuur en ventilatie.
- Ruimtelijk ontwerp.
- Natuurlijke elementen.

Nadat ze individueel hebben nagedacht, worden er conclusies gedeeld en overeengekomen over hoe de werkplek gewenst is.

Vervolgens wordt een gapanalyse uitgevoerd tussen de waargenomen en de gewenste organisatie qua werkruimte.

Tot slot stelt de groep, rekening houdend met de potentiële middelen en het benodigde budget, een prioriteit vast van de drie belangrijkste initiatieven die in de komende zes maanden moeten worden geïmplementeerd om de kloof tussen de waargenomen en de gewenste werkplek te dichten en zo de werkplek en het welzijn van de werknemers te verbeteren.

Ergonomie op kantoor is een fundamenteel aspect van stressvermindering en het verbeteren van het welzijn van medewerkers. Ergonomie wordt gedefinieerd als de wetenschap van het ontwerpen van de werkplek, rekening houdend met menselijke mogelijkheden en beperkingen, om de interactie tussen mensen en de elementen van hun omgeving te optimaliseren. Dit vertaalt zich in het creëren van werkplekken die zich aanpassen aan de fysieke en psychologische behoeften van medewerkers, waardoor vermoeidheid en ongemak worden verminderd.

- Het implementeren van ergonomisch kantoormeubilair om stress en angst bij werknemers te verminderen, heeft talloze voordelen:
- Vermindert de kans op rug-, nek- en schouderpijn, die vaak voorkomen in slecht ontworpen werkomgevingen.
- Bevordert een goede houding, waardoor spierspanning wordt verminderd en blessures op de lange termijn worden voorkomen.
- Werknemers die zich prettig voelen en geen pijn hebben, zijn doorgaans productiever en efficiënter in hun taken.
- Vermindert fysieke en mentale vermoeidheid, waardoor werknemers de hele dag energiek en geconcentreerd kunnen blijven.
- Het draagt bij aan een groter algemeen welbevinden, wat kan leiden tot minder stress en angst, maar ook tot een beter moreel en meer werkplezier.

Ergonomie op de werkplek gaat niet alleen over het beschikbaar stellen van comfortabele stoelen, maar ook over het creëren van een werkomgeving die de gezondheid en het welzijn van werknemers ondersteunt.

E. Communicatie

Actieve informatie-uitwisseling en communicatie op de werkplek zijn gunstig voor zowel werkgevers als werknemers. Open communicatie bevordert de samenwerking en helpt bij het signaleren en oplossen van problemen op de werkvloer.

Medewerkers die geïnformeerd worden over belangrijke beslissingen, spelen een actieve rol bij het behalen van gemeenschappelijke doelen. Zo kunnen problemen op het werk die vaak verband houden met verhoogde werkstress snel worden opgespoord en effectief worden opgelost. Hoe kunt u open communicatie in uw organisatie bevorderen en faciliteren?

Dit is een eenvoudig proces dat u kunt volgen:



1. GA NAAR DE WERKPLEK EN PRAAT MET WERKNEMERS

Ja. Praat gewoon met je medewerkers. Door met werknemers te praten, tonen managers niet alleen hun interesse in de dagelijkse productie, maar stellen ze hen ook in staat om managers te wijzen op persoonlijke problemen die ze mogelijk hebben, bijvoorbeeld gezondheidsproblemen of problemen met hun gezin.

Bovendien bieden frequente gesprekken met werknemers managers de mogelijkheid om hun waardering te tonen en feedback te geven. Het brengt ook een element van leren en verbeteren met zich mee, omdat managers door met werknemers te praten meer te weten komen over het productieproces, organisatorische problemen en samenwerkingsproblemen. Ten slotte kunnen managers door met werknemers te praten gevallen van pesten, intimidatie of andere vormen van aanstootgevend gedrag op het werk signaleren.



2. ZORG VOOR EEN GEMAKKELIJKE, DAGELIJKE COMMUNICATIE TUSSEN MANAGERS EN MEDEWERKERS

Wanneer managers regelmatig met werknemers praten, worden dagelijkse werkgerelateerde problemen snel opgelost. Dit vermindert op zijn beurt de wrijving, verbetert de productiviteit en creëert een ondersteunende omgeving en een positieve sfeer op de werkvloer. Wanneer een manager regelmatig met werknemers praat, is het gemakkelijk om fouten te corrigeren en de kwaliteit van producten en diensten te verbeteren, zodat suggesties en ideeën van werknemers door het management kunnen worden overgenomen en overwogen.

Bovendien zorgt een goede communicatie met de werknemers ervoor dat managers omgevingsproblemen die onder andere veroorzaakt worden door fysiek werk of stress, kunnen signaleren en verhelpen.



3. INFORMEER MEDEWERKERS OVER BELANGRIJKE BESLISSINGEN

Werknemers zullen gemotiveerder en betrokkener zijn als ze goed geïnformeerd zijn over belangrijke beslissingen en middelen met betrekking tot productie, markt of arbeidsomstandigheden. Door werknemers goed te informeren over doelen, strategieën, belangrijke beslissingen of plannen, bouwt u vertrouwen en respect op tussen managers en werknemers. Bovendien vermindert u stress en onzekerheid, terwijl u de zin van het werk vergroot.



4. INFORMEER HET SENIOR MANAGEMENT OVER DE MENINGEN VAN WERKNEMERS

Het is belangrijk dat senior management een correct beeld heeft van de meningen en houdingen van werknemers. Dit stelt hen in staat weloverwogen beslissingen te nemen over de werkplek. Correcte informatie over de meningen en standpunten van werknemers is essentieel om ervoor te zorgen dat managers niet misleid worden door misverstanden en stereotypen. Werknemers beschikken vaak over zeer relevante en accurate informatie over problemen en uitdagingen op de werkplek.

Het gebruik van deze informatie is een goede manier om de werkkwaliteit en productiviteit te verbeteren. Wanneer werknemers weten dat hun mening gehoord wordt door het management – met name het hoogste management – neemt hun zelfvertrouwen, betrokkenheid en motivatie toe, evenals het gevoel dat ze door hen gesteund worden.



5. DEEL PROJECTEN MET MEDEWERKERS DIE GERICHT ZIJN OP HET BEREIKEN VAN VERANDERING

Op moderne werkplekken is verandering eerder regel dan uitzondering geworden. Dit vergroot de behoefte aan informatieverbreiding over eventuele veranderingsplannen. Door werknemers voldoende en relevante informatie te geven over veranderingsplannen op de werkvloer, toon je respect en voorkom je geruchten en onzekerheid, die belangrijke bronnen van stress zijn.

Als werknemers niet op de hoogte worden gesteld van grote veranderingen en deze niet worden doorgevoerd, leidt dit tot een algemeen gevoel van hulpeloosheid en frustratie, evenals tot een gebrek aan vertrouwen in het management.



6. INFORMELE COMMUNICATIE TUSSEN MANAGERS EN WERKNEMERS

Samenwerking tussen leidinggevend en medewerkers wordt bevorderd door frequente, informele communicatie, bijvoorbeeld via persoonlijke gesprekken en gezamenlijke activiteiten. Informele bijeenkomsten, feestjes, sportevenementen, excursies en andere gezamenlijke activiteiten zijn belangrijke momenten die niet alleen de persoonlijke relaties en samenwerking versterken, maar ook de informele communicatie bevorderen en zo werkstress helpen voorkomen.

Deze informele communicatie verbetert het wederzijds begrip door discussie over het werkleven en gemeenschappelijke problemen en draagt bij aan het ontwikkelen van allianties, zowel tussen managers en medewerkers als tussen medewerkers onderling. Gezamenlijke planning en uitvoering van informele activiteiten bevordert eveneens de communicatie en kameraadschap, wat de kans vergroot op effectieve samenwerking bij de implementatie van maatregelen tegen werkstress.

Gebruik de beoordeling op de volgende pagina om de kwaliteit van de communicatie binnen uw organisatie verder te verbeteren.

**BEDRIJFSCULTUUR
IS DE
RUGGENGRAAT VAN
ELKE SUCCESVOLLE
ORGANISATIE.**

Gary Vaynerchuk

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 6

Beoordeel het communicatieniveau van uw organisatie.

Lees de volgende stellingen om de kwaliteit van de communicatie in uw organisatie te bepalen en stappen te ondernemen om deze te verbeteren.

Beoordeel elke vraag met een cijfer van 1 tot en met 4, waarbij 1 betekent dat deze situatie zich nooit voordoet en 4 dat de situatie zich altijd voordoet.

Over de leiders van mijn bedrijf:

Zijn de leidinggevenden bereikbaar en kunnen medewerkers makkelijk met hen praten?

- 1. Vindt u dat er rekening wordt gehouden met de opmerkingen of suggesties die aan leidinggevenden worden gedaan?*
- 2. Zorgen leidinggevenden ervoor dat werknemers zich vrij en zelfverzekerd voelen om werkgerelateerde problemen te bespreken?*
- 3. Communiceren leidinggevenden duidelijk wat hun verwachtingen en/of instructies zijn?*
- 4. Mogen werknemers feedback geven en/of vragen stellen over de informatie die zij van hun leidinggevenden krijgen?*
- 5. Hebben werknemers er vertrouwen in dat hun leidinggevenden over persoonlijke problemen kunnen praten?*
- 6. Krijgen werknemers informatie van hun leidinggevenden over hun prestaties?*
- 7. Betrekken bazen hun werknemers bij beslissingen die gevolgen hebben voor hun activiteiten of werkomgeving?*

PRAKTISCHE ACTIVITEIT 6

9. Krijgen medewerkers alle informatie die zij nodig hebben om hun werk efficiënt uit te kunnen voeren?
10. Denk je dat bazen eenvoudige taal gebruiken wanneer ze hun werknemers aanspreken?
11. Zijn de instructies van de bazen duidelijk genoeg?
12. Is er een sfeer van vertrouwen tussen collega's?
13. Denkt u dat integratie en coördinatie tussen collega's op hetzelfde niveau goed zijn voor het oplossen van problemen?
14. Denk je dat de communicatie tussen collega's op hetzelfde niveau open is?
15. Is de taal die klasgenoten op hetzelfde niveau gebruiken duidelijk?
16. Communiceer je gemakkelijk met je collega's als je om hulp vraagt?

Welke conclusies kunt u trekken uit bovenstaande antwoorden? Vindt u dat de communicatie binnen de organisatie op een adequaat niveau is? Beïnvloeden en handelen ze adequaat om stress en burn-out bij hun teams en medewerkers te voorkomen en beheersen?



Hoofdstuk V.

Hoe stel je een Corporate Wellness Plan (CWP) op?



A. Inleiding

Het concept welzijn moet holistisch en allesomvattend worden opgevat. Het moet niet alleen betrekking hebben op het fysieke welzijn, maar ook op andere dimensies die mensen beïnvloeden en aangaan.

Organisaties moeten gezondheidsbevordering niet alleen reactief aanpakken, maar ook actief en preventief. Daarbij moeten ze rekening houden met de volgende concepten:

- Lichamelijke gezondheid: evenwichtige voeding, lichaamsbeweging, hygiëne, enz.
- Mentale gezondheid: het belang van slaap, digitale ontkoppeling, stress en uitputting, en emotionele beheersing.
- Financiële gezondheid: eerlijke beloning voor werknemers, opleiding en functie; goede financiële gewoonten die werknemers meer controle geven over hun inkomsten en uitgaven.
- Welzijn op de werkplek: tijdmanagement, eventuele tijdelijke arbeidsongeschiktheid, professionele ontwikkeling, pensioen, flexibiliteit op het werk, enzovoort.
- Sociaal welzijn: hieronder wordt verstaan het geheel van elementen die essentieel zijn voor een comfortabel, volwaardig en vredig leven; door de balans tussen persoonlijke factoren (zoals fysieke en mentale gezondheid) en sociaaleconomische factoren (bbp, corruptie, vrijheid, gelijkheid, maatschappelijke kansen, etc.).

Sommige organisaties gebruiken het concept van emotioneel welzijn of emotioneel welbevinden dat verder gaat dan geestelijke gezondheid.

Deze bredere kijk op welzijn erkent hoe verschillende aspecten van iemands leven nauw met elkaar verbonden zijn: als één aspect het moeilijk heeft, volgen andere vaak. Organisaties die deze integrale aanpak hanteren, creëren omgevingen waarin mensen zich gesteund voelen als complete individuen, niet alleen als werknemers. Focussen op fysiek, mentaal, financieel, sociaal en werkwelzijn draagt bij aan een cultuur die gezonder, veerkrachtiger en beter voorbereid is op uitdagingen. De kern van de zaak is dus: wanneer mensen in alle aspecten worden verzorgd, is de kans groter dat ze floreren – en die energie voedt de hele organisatie.

B. Wat is een CWP en wat zijn de belangrijkste voordelen ervan?

Het concept bedrijfswelzijn, ook wel corporate wellness genoemd, verwijst naar een reeks strategieën die gericht zijn op het bevorderen van een gezonde levensstijl van medewerkers tijdens hun werk. Deze programma's versterken doorgaans de inzet van het bedrijf om een bedrijfscultuur te creëren waarin, onder andere, een gezonde levensstijl centraal staat. Het gaat erom gezondheid en welzijn actief en continu te bevorderen als kernpunten voor een grotere werkeffectiviteit.

De implementatie van bedrijfswellnessprogramma's levert niet alleen voordelen op voor de gezondheid van werknemers, maar ook voor bedrijven. Een gezonde en gelukkige werknemer boekt betere resultaten en verbetert bovendien het imago van het bedrijf, zowel intern als extern, omdat deze programma's doorgaans de werving en het behoud van talent ten goede komen.

Dankzij deze plannen of programma's kunnen werknemers een verbetering in hun fysieke en emotionele gezondheid ervaren. De vermindering van stress is een van de grote voordelen die deze plannen werknemers bieden, waardoor ze zich vrijer en comfortabeler voelen in hun werk. Met de implementatie van bedrijfswelzijnsplannen daalt het ziekteverzuim door stress en ook het ziekteverzuim, wat het bedrijf veel kosten bespaart.

Activiteiten waarbij groepswerk nodig is, zorgen er ook voor dat de interne communicatie tussen werknemers verbetert.

De interne organisatie van het bedrijf zal ook merken dat de productiviteit van de werknemers toeneemt, omdat ze zich sterker en meer gemotiveerd voelen om hun dagelijkse taken uit te voeren.

Soms worden deze bedrijfswelzijnsplannen opgesteld of afgestemd op de implementatie van flexibele beloningsplannen, waarbij de werknemer voordelen verkrijgt via de producten of diensten die het bedrijf binnen zijn salaris in natura aanbiedt, zoals restaurantvouchers, kinderopvang, enzovoort. Hiermee kunnen ze, naast besparen, hun netto salaris verhogen, wat bijdraagt aan het behoud van de werknemer. Van al deze voordelen kunnen we de volgende noemen:

LANGERE RETENTIE IN HET BEDRIJF

Bedrijven met programma's die interesse tonen in de zorg voor de gezondheid van hun medewerkers, ontvangen meer sollicitaties van getalenteerde mensen. Bovendien draagt het bij aan het behoud van getalenteerde werknemers.



VERBETERDE REPUTATIE VAN HET BEDRIJF

Bedrijven met programma's die laten zien dat ze aandacht hebben voor de gezondheid van hun werknemers, krijgen meer erkenning van hun belangengroepen (klanten, consumenten, bedrijven in de sector, enz.).

VERBETERING VAN DE WERKOMGEVING

Een gezonde leefstijl verbetert de stemming van mensen en vermindert stress, waardoor dagelijkse conflicten gemakkelijker kunnen worden opgelost. De positieve mentaliteit die ontstaat door meer lichaamsbeweging, een evenwichtige voeding en voldoende rust, resulteert in een betere werksfeer.





GROTERE BETROKKENHEID VAN WERKNEMERS

Medewerkers voelen zich gewaardeerd als ze zien dat het bedrijf om hun gezondheid geeft. Bovendien zullen ze meer tevreden zijn met hun werk, omdat een gezond bedrijf gemotiveerde medewerkers genereert die bereid zijn de strategische doelstellingen van het bedrijf te behalen.

VERHOOGDE PRODUCTIVITEIT

Medewerkers die goed voor hun gezondheid zorgen, werken beter en zijn productiever binnen het bedrijf. Ze voelen zich mentaal helderder, fysiek beter en zijn tevreden met het bedrijf. Dit zijn factoren die ervoor zorgen dat werkuren rendabeler worden.



VERMINDERING VAN HET ZIEKTEVERZUIM

Het stimuleren van gezonde gewoontes heeft een positief effect op de gezondheid van werknemers. Werknemers zijn minder vaak ziek en dat zorgt voor een lager ziekteverzuim.



Enkele initiatieven en praktijken die in deze programma's zijn opgenomen, zijn:

1. Aanpassing van werkplekken.

Dit houdt in dat werknemers een prettige werkomgeving moeten krijgen met goede ventilatie, verlichting en airconditioning. Maar dat is nog niet alles: het creëren van bijvoorbeeld ruimtes voor ontspanning of sociale contacten bevordert ook andere aspecten, zoals creativiteit en innovatie.

2. Flexibiliteit op het werk.

Welzijn hangt samen met het behouden van een goede balans tussen privé- en werklevens. Daarom zijn initiatieven die beide aspecten van het leven met elkaar verzoenen tegenwoordig succesvol. Deze maatregelen hebben onder andere te maken met werkflexibiliteit; het afspreken van werkroosters met de werknemer kan hem of haar helpen om aan persoonlijke behoeften te voldoen zonder af te zien van professionele verplichtingen. Zo bevorderen praktijken zoals telewerken deze zoektocht naar een balans tussen privé- en werklevens.

3. Gezond eten.

Als we welzijn ook als een biologisch proces begrijpen, hebben de belangrijkste maatregelen om dit te bereiken te maken met gezonde gewoonten, waaronder het bevorderen van gezond eten. Gezonde eetgewoonten kunnen bijvoorbeeld op verschillende manieren worden bevorderd, zoals door het aanbieden van voedingstrainingen, advies van voedingsdeskundigen, het vervangen van snacks uit automaten door gezonde opties zoals fruit, of het aanbieden van restaurantbonnen of -kaarten aan het personeel. Dit is een interessante maatregel, aangezien eten op het werk een probleem kan zijn voor veel werknemers die ervoor kiezen om tijdens hun pauze niet te eten of naar ongezonde eetgelegenheden te gaan.

4. Lichamelijke activiteiten.

Een manier om het fysieke welzijn van het personeel te bevorderen, is door hen te helpen een sedentaire levensstijl te bestrijden. Een actief leven is een garantie voor welzijn, en het stimuleren van beweging kan een bondgenoot zijn tegen ziekteverzuim. Zo kan het bedrijf yogasessies aanbieden, sportevenementen organiseren zoals liefdadigheidsraces en natuurexcursies, of fitnessvouchers verstrekken. Ook interessant zijn de mogelijkheden

Aanbod van fysiotherapeutische diensten. Het aanbieden van dit soort maatregelen vormt een toegevoegde waarde voor het bedrijf en verbetert het imago, aangezien deze maatregelen breed geaccepteerd worden door de medewerkers.

5. De psychologische factor.

Welzijn is een conditie die verder gaat dan alleen het fysieke, omdat het een duidelijke psychologische en emotionele component heeft. Het bevorderen van een positieve mentale en emotionele toestand kan een belangrijke maatregel zijn die, naast het voorkomen van stress- of depressieverzuim door de zelfrealisatie van onze medewerkers te beïnvloeden, een direct effect heeft op factoren zoals werktevredenheid, betrokkenheid bij het bedrijf en motivatie. Deze drie elementen zijn fundamenteel voor het optimaliseren van individuele prestaties en het verhogen van de algemene productiviteit. Kiezen voor maatregelen zoals het aanbieden van psychologische ondersteuning, net zoals gezondheidszorg of voeding in sommige bedrijven wordt aangeboden, is daarom een interessante maatregel. Een andere maatregel is het kiezen voor andere disciplines zoals mindfulness, een techniek die werknemers helpt om ontwijking te voorkomen en zich te concentreren op hun taken. Coaching is een andere trend die terrein wint in het professionele veld, omdat het de werknemer mentaal voorbereidt om het beste van zichzelf te geven.

6. Vrijwilligersprogramma's van bedrijven.

Een vrijwilligersprogramma voor bedrijven is gericht op het mobiliseren van het talent, de tijd en de energie van het personeel van een bedrijf ten behoeve van de sociale ontwikkeling van de gemeenschappen waar het bedrijf actief is. Steeds meer bedrijven promoten dit programma binnen hun beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen als een van de instrumenten met de grootste potentie om hun medewerkers te betrekken bij de missie van het bedrijf.

Bovendien is het een directe manier om het milieu te helpen, verbetert het de interne communicatie, is het een manier om medewerkers te motiveren en te behouden door het bevorderen van teamwerk en de bedrijfscultuur en verbetert het de maatschappelijke perceptie van het bedrijf.

Deze activiteiten moeten altijd vrijwillig zijn, dat wil zeggen dat het bedrijf zijn werknemers nooit kan dwingen om deel te nemen aan een activiteit van dit type als ze dat niet willen, omdat het doel van bedrijfsvrijwilligerswerk is om een cultuur van samenwerking te bevorderen,

het bewustzijn van het personeel ten aanzien van de sociale behoeften van andere groepen vergroten en hen in staat stellen nieuwe waarden te ontdekken en solidariteit in de praktijk te brengen, wat een meer omvattende ontwikkeling van mensen mogelijk maakt.

An aerial photograph of a winding asphalt road that curves through a dense, lush green forest. Several cars are visible on the road, including a red car at the top, a blue car on the left, and a white car on the right. A semi-transparent, light blue rounded rectangle is overlaid on the center of the image, containing the text 'Plan je werk en voer je plan uit.' in a dark purple serif font.

Plan je
werk en
voer je
plan uit.

Napoleonheuvel

C. Het proces van het bouwen van een CWP.

In de resterende delen van deze gids gaan we in op de mogelijke stappen en fasen die doorlopen moeten worden om een bedrijfsgezondheidsplan te definiëren en te ontwikkelen dat binnen een bedrijf gecommuniceerd, geïmplementeerd en gemonitord kan worden.

Wij stellen een 5-stappenplan voor dat u kunt volgen, dat er als volgt uit ziet:



Volg de beschreven stappen en gebruik de beheertools op de volgende pagina's om uw eigen CWP op te stellen.



ZORG GOED
VOOR UW
MEDEWERKERS,
DAN ZORGEN
ZIJ GOED VOOR
UW BEDRIJF.

Richard Branson

STAP #1

**Oprichting van het projectteam
(comité) voor het
bedrijfsgezondheidsprogramma,**

met inbegrip van personen uit de HR-afdeling, maar ook uit andere gebieden, waaronder vertegenwoordigers van het management en de werknemers.



BEHEERSINSTRUMENT 1

RICHTLIJNEN VOOR HET SELECTEREN VAN LEDEN VAN DE COMMISSIE VOOR HET BEDRIJFSWELZIJNSPLAN.

Het selecteren van leden van een bedrijfswelzijnscommissie is een belangrijke taak om ervoor te zorgen dat de initiële diagnose en de gedefinieerde en geïmplementeerde initiatieven en programma's effectief zijn en medewerkers holistisch ten goede komen. De criteria voor het selecteren van leden van deze commissie moeten rekening houden met zowel de diversiteit aan perspectieven en ervaring als het vermogen om aan de welzijnsbehoeften binnen het bedrijf te voldoen. Enkele belangrijke criteria zijn:

1. Vertegenwoordiging van diverse afdelingen, rollen en hiërarchie.

Het is belangrijk dat de commissie bestaat uit medewerkers uit verschillende afdelingen, met verschillende functies en in verschillende posities. Zo zorgen we ervoor dat beslissingen en programma's breed gedragen worden.

2. Toewijding aan de bedrijfscultuur

Leden moeten de waarden van het bedrijf delen en pleiten voor holistisch welzijn. Dit stelt hen in staat initiatieven te promoten die aansluiten bij de missie en visie van de organisatie. Leiderschaps- en motivatievaardigheden zijn ook relevant, aangezien mensen die een positieve invloed kunnen hebben op hun collega's en betrokkenheid bij welzijnsinitiatieven kunnen genereren, welkom zijn.

3. Kennis en ervaring op het gebied van bedrijfsgezondheid.

Idealiter hebben leden ervaring met het implementeren van welzijnsprogramma's (fysiek, mentaal, sociaal, enz.). Dit stelt hen in staat weloverwogen beslissingen te nemen over de beste werkwijzen. Hoewel niet essentieel, kan het zeer nuttig zijn om leden te hebben met een opleiding in psychologie, human resources, arbeidsgezondheidszorg of aanverwante gebieden.

4. Diversiteit aan perspectieven en benaderingen.

Selecteer mensen van verschillende leeftijden, geslachten en achtergronden om ervoor te zorgen dat de behoeften van alle medewerkers worden gedekt. Dit kan bovendien creativiteit en innovatie stimuleren bij het ontwikkelen van welzijnsprogramma's. Commissieleden moeten empathisch zijn en de behoeften van hun collega's kunnen begrijpen.

5. Management- en coördinatievaardigheden.

Commissieleden moeten evenementen kunnen coördineren, budgetten kunnen beheren en de resultaten van welzijnsprogramma's kunnen evalueren. Het is essentieel dat commissieleden weloverwogen en snelle beslissingen kunnen nemen en verantwoordelijk zijn voor de initiatieven die ze implementeren.

6. Beschikbaarheid van tijd.

Het is belangrijk dat commissieleden tijd hebben om vergaderingen bij te wonen, mee te werken aan de uitvoering van programma's en de effectiviteit ervan te evalueren.

7. Diversiteit aan benaderingen van welzijn.

Het is van essentieel belang dat de commissie leden omvat met interesses of specialismen op verschillende gebieden van welzijn, zoals fysieke gezondheid (beweging, voeding), mentaal welzijn (stress, emotioneel evenwicht) en sociaal welzijn (werkrelaties, inclusie).

8. Vermogen om participatie en communicatie te bevorderen.

Leden moeten goed kunnen communiceren en de interesse van medewerkers in welzijnsprogramma's kunnen wekken en behouden. Daarnaast moeten ze openstaan voor feedback en suggesties van medewerkers om programma's aan te passen aan de werkelijke behoeften van het team. Een goed commissielid moet weten hoe hij andere medewerkers kan betrekken, deelname aan initiatieven kan bevorderen en een positieve omgeving kan creëren.

9. Engagement om resultaten te meten.

Leden moeten met meetinstrumenten kunnen werken om de effectiviteit van programma's te evalueren. Zo zorgen ze ervoor dat initiatieven aansluiten op de welzijnsdoelen en dat er sprake is van voortdurende verbetering.

Zorg ervoor dat u deze criteria nauwgezet volgt, zodat er een commissie voor bedrijfswelzijn kan worden samengesteld die evenwichtig, betrokken en in staat is om een gezonde en productieve omgeving binnen het bedrijf te creëren.



STAP #2

Organisatiediagnose.

Het uitvoeren van een organisatiediagnose van het welzijn van medewerkers is een belangrijk proces om verbeterpunten te identificeren en effectieve strategieën te ontwikkelen om de fysieke, mentale en emotionele gezondheid van medewerkers te bevorderen. De diagnose moet gebaseerd zijn op een uitgebreide beoordeling, waarbij rekening wordt gehouden met verschillende aspecten van het werklevens. Volg de instructies in Managementtool #2, waar we een stapsgewijze aanpak voor het uitvoeren van deze diagnose beschrijven.



BEHEERSINSTRUMENT 2

SJABLOON VOOR HET UITVOEREN VAN DE ORGANISATORISCHE DIAGNOSE.

Een organisatiediagnose van het welzijn van medewerkers moet een uitgebreid en multidimensionaal proces zijn, waarbij kwantitatieve en kwalitatieve gegevens worden gecombineerd om de werkelijke behoeften van medewerkers te begrijpen. Gebaseerd op een participatieve en objectieve beoordeling, maakt de diagnose het mogelijk om specifieke interventies te ontwerpen die het welzijn van medewerkers verbeteren en bijdragen aan een gezondere en productievere organisatiecultuur.

1. Definieer het diagnostische doel.

- Specifieke doelstellingen: Stel vast wat u met de diagnose wilt bereiken. Bijvoorbeeld het verbeteren van de mentale gezondheid van medewerkers, het vergroten van de werktevredenheid, het identificeren van stressfactoren, het identificeren van bestaande initiatieven, werkwijzen of beleid, enz.
- Te beoordelen welzijnsgebieden: Bepaal welke welzijnsdimensies u wilt aanpakken, zoals:
 - Lichamelijk welzijn (gezondheid, ergonomie, fysieke activiteit).
 - Mentaal welzijn (stress, angst, werkdruk).
 - Sociaal welbevinden (interpersoonlijke relaties, communicatie).
 - Organisatiewelzijn (werk-privébalans, organisatieklimaat).

2. Informatie verzamelen.

Om een compleet beeld te krijgen van het welzijn binnen een organisatie, moeten gegevens uit verschillende bronnen worden verzameld. Enkele van de meest gebruikte tools zijn:

2.1. Enquêtes of vragenlijsten: Het Comité zal een vragenlijst opstellen om de behoeften en verwachtingen met betrekking tot initiatieven en alternatieven op het gebied van bedrijfswelzijn in kaart te brengen. Deze vragenlijst zal worden ingevuld door een brede steekproef van het personeel. Het doel hiervan is tweeledig: enerzijds om de deelname van alle betrokkenen te vergemakkelijken en hun standpunten te verzamelen, en anderzijds om de informatie zo te kunnen analyseren dat de belangrijkste behoeften en verwachtingen van de werknemers op dit gebied duidelijk zichtbaar worden. Deze vragenlijsten zijn directe hulpmiddelen waarmee anoniem informatie van alle werknemers kan worden verkregen.

Enkele voorbeelden van te evalueren gebieden zijn:

- Mate van werkstress.
- Perceptie van werkdruk.
- Omstandigheden van de werkomgeving (ergonomie, veiligheid).
- Het gevoel van steun van superieuren.
- Mogelijkheden voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.

2.2. Interviews of focusgroepen: Na de vorige fase en nadat de resultaten van de vragenlijst zijn geanalyseerd, zal het projectteam een of twee focusgroepen vormen (afhankelijk van de mogelijkheden om ze te vormen en het totale aantal deelnemers dat geschikt wordt geacht) met criteria voor de deelname aan verschillende gebieden en hiërarchische posities. Het belangrijkste doel van deze focusgroepen is het verzamelen van kwalitatieve informatie uit de resultaten van de vorige vragenlijst om de inhoud, prioriteit en reikwijdte van mogelijke toekomstige maatregelen of initiatieven waaraan de medewerkers kunnen deelnemen, te specificeren. Bijeenkomsten met kleine groepen medewerkers of individuele interviews kunnen diepere inzichten bieden in specifieke kwesties en medewerkers in staat stellen hun zorgen gedetailleerder te uiten.

2.3. Directe observatie: Het observeren van de dagelijkse dynamiek, het gedrag van werknemers, hoe ze met elkaar en met hun bazen omgaan en hoe het werk is georganiseerd, kan waardevolle gegevens opleveren.

2.4. Analyse van organisatie-indicatoren: het beoordelen van statistische gegevens zoals personeelsverloop, absenteïsme, ongevallen op de werkplek, productiviteitsniveaus, onderzoeken naar het organisatieklimaat, etc.

3. Analyse van de resultaten.

Nadat de gegevens zijn verzameld, is het essentieel om ze te analyseren om patronen en kritieke gebieden te identificeren. Deze analyse moet het volgende omvatten:

- Identificatie van terugkerende problemen.
- Het segmenteren van de gegevens per groep of afdeling.
- Vergelijking met industriële benchmarks.
- Identificatie van sterke en zwakke punten.

4. Rapportvoorbereiding.

De diagnose moet resulteren in een helder rapport met de bevindingen. Dit rapport moet het volgende bevatten:

- Samenvatting.
- Gedetailleerde analyse.
- Gebieden voor verbetering geïdentificeerd.
- Gedetecteerde sterke punten.

5. Communicatie van de resultaten.

Presenteer de resultaten aan het senior management en betrek medewerkers hierbij. Het is essentieel dat besluitvormers de bevindingen en aanbevelingen begrijpen om het welzijn van medewerkers te verbeteren. Communiceer de resultaten op een duidelijke en transparante manier naar medewerkers, laat zien dat er rekening is gehouden met hun mening en dat er maatregelen zullen worden genomen om hun welzijn te verbeteren.



Co-Pay Amt. _____

Co-Pay Amt. _____

Phone _____

Phone _____

Reason Prescribed _____

INFORMATION (apply)

- Abuse/Violence
- Self Esteem
- Financial Stressors
- Eating Disorder
- Attachment Issues
- Suicidal/Homicidal
- Crisis Intervention
- Relationship Concerns
- Recent Weight Loss/Weight Gain

BEHEERSINSTRUMENT 3

VRAGENLIJST OM WELZIJNSBEHOEFTE EN VERWACHTINGEN TE IDENTIFICEREN.

Voordat u besluit deze vragenlijst te gebruiken om de behoeften en verwachtingen van uw medewerkers op het gebied van welzijn binnen het bedrijf te meten, bedenk dan dat medewerkers als aanvullend hulpmiddel de zelfevaluatie tool voor medewerkers van Stress Out kunnen gebruiken. Deze tool is te vinden in de mobiele app van StressOut.

Op de volgende pagina stellen we een welzijnsvragenlijst voor om de percepties en behoeften van werknemers te meten op verschillende gebieden met betrekking tot hun fysieke, mentale, sociale en organisatorische welzijn. Deze vragenlijst is anoniem ontworpen, met gesloten vragen (met behulp van een Likertschaal) en enkele open vragen om aanvullende kwalitatieve informatie te verkrijgen. U kunt de vragenlijst aanpassen aan de specifieke kenmerken van uw bedrijf.

Interpretatie van resultaten

Deze vragenlijst biedt een holistisch beeld van het welzijn van medewerkers, waarbij zowel fysieke en emotionele aspecten als organisatorische aspecten aan bod komen. Met de resultaten kan het bedrijf specifieke gebieden identificeren die interventie behoeven, zoals werkgerelateerde stress, gebrek aan emotionele steun of tekortkomingen in de fysieke omstandigheden van de werkomgeving. Bovendien leveren kwalitatieve antwoorden waardevolle informatie op voor de implementatie van verbeteringen.

Deze vragenlijst kan anoniem, digitaal of op papier, worden ingevuld, afhankelijk van de behoeften en middelen van het bedrijf.

Tip: U kunt een PDF-versie (printvriendelijk) van de vragenlijst downloaden door ons informatiecentrum te bezoeken op www.stressout-project.eu/resource-centre.

VRAGENLIJST VOOR DE BEOORDELING VAN HET WELZIJN VAN WERKNEMERS

Instructies: Beantwoord de volgende vragen op basis van uw ervaring en perceptie van uw welzijn binnen het bedrijf. De antwoorden zijn anoniem en vertrouwelijk. Geef aan in hoeverre u het met elke stelling eens bent met behulp van de volgende schaal:

1 = Helemaal oneens; 2 = Oneens; 3 = Mee eens; 4 = Helemaal mee eens

SECTIE 1: LICHAMELIJK WELZIJN

- | | | | | | |
|----|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. | De fysieke omstandigheden op mijn werkplek (ergonomie, netheid, verlichting, etc.) zijn geschikt voor mijn comfort en gezondheid. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 2. | Het bedrijf promoot gezonde gewoontes (lichamelijke activiteit, voeding, voldoende pauzes). | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 3. | Ik heb het gevoel dat ik door mijn werkdruk goed voor mijn fysieke gezondheid kan zorgen. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 4. | De werkomgeving biedt mij de mogelijkheid om een evenwicht te vinden tussen de tijd die ik werk en de zorg voor mijn fysieke gezondheid (bijv. beweging, rust). | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 5. | Het bedrijf biedt toegang tot gezondheidsprogramma's (ziektekostenverzekering, gezondheidscontroles, enz.). | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

SECTIE 2: MENTAAL WELZIJN

- | | | | | | |
|----|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 6. | Ik heb het gevoel dat ik effectief met stress, veroorzaakt door mijn werk, kan omgaan. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 7. | Het bedrijf biedt adequate ondersteuning om stress en andere emotionele problemen te beheersen (bijvoorbeeld psychologische ondersteuningsprogramma's, workshops stressmanagement). | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 8. | Over het algemeen is mijn emotionele welzijn goed en in balans op de werkplek. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

9. Ik voel mij gesteund door mijn superieuren bij emotionele of persoonlijke problemen die van invloed kunnen zijn op mijn werk.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

10. Het werk dat ik doe geeft mij voldoening en een gevoel van voldoening.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

SECTIE 3: INTERPERSOONLIJKE RELATIES

11. De communicatie binnen mijn team is open en effectief.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

12. Ik vind dat er een goede werksfeer heerst onder mijn collega's.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

13. Ik voel mij gesteund door mijn collega's wanneer ik hulp of ondersteuning nodig heb.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

14. De relaties tussen werknemers en leidinggevenden zijn respectvol en rechtvaardig.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

15. Het bedrijf bevordert een inclusieve en diverse omgeving.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

SECTIE 4: ORGANISATORISCH WELZIJN

16. Ik heb een overzichtelijke werklast en voel mij niet overbelast.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

17. Ik heb voldoende autonomie om mijn werk te organiseren en beslissingen te nemen binnen mijn verantwoordelijkheden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

18. Het bedrijf biedt mogelijkheden voor professionele ontwikkeling en training.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

19. Ik heb het gevoel dat mijn superieuren mijn werk waarderen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

20. Mijn werk-privébalans is goed.

1

2

3

4

SECTIE 5: WERKOMGEVING EN ORGANISATIECULTUUR

21. De werksfeer bij het bedrijf is positief en motiverend.

1

2

3

4

22. Het bedrijf bevordert waarden zoals gelijkheid, transparantie en respect in de werkrelatie.

1

2

3

4

23. Het beleid en de werkwijzen van het bedrijf bevorderen het algemene welzijn van werknemers (flexibele uren, telewerken, erkenningsprogramma's, etc.).

1

2

3

4

24. Ik heb het gevoel dat het bedrijf om mijn welzijn en dat van mijn collega's geeft.

1

2

3

4

25. Het bedrijf luistert naar de suggesties van werknemers met betrekking tot hun welzijn en houdt er rekening mee.

1

2

3

4

SECTIE 6: OPEN VRAGEN

Geef gerust aanvullende opmerkingen over hoe het bedrijf uw welzijn op het werk zou kunnen verbeteren.

1. Welke veranderingen of verbeteringen stelt u voor om de fysieke gezondheid op de werkplek te bevorderen?
2. Welke maatregelen zou het bedrijf kunnen nemen om uw emotionele en mentale welzijn te verbeteren?
3. Hoe kunnen we de communicatie en interpersoonlijke relaties binnen het bedrijf verbeteren?
4. Hebt u suggesties om uw werk-privébalans te verbeteren?
5. Welke programma's of activiteiten zou het bedrijf volgens u moeten aanbieden om uw welzijn te ondersteunen?

INSTRUCTIES VOOR HET VOLTOOIEN

Nadat u de vragenlijst hebt ingevuld, kunt u deze op de juiste plek indienen. We stellen uw deelname zeer op prijs, aangezien uw antwoorden essentieel zijn voor het verbeteren van het welzijn van al onze medewerkers.

BEHEERSINSTRUMENT 4

RICHTLIJNEN VOOR HET ORGANISEREN VAN FOCUSGROEPEN

Om een focusgroep op te zetten die het welzijn in een bedrijf analyseert, is het belangrijk om een omgeving te creëren waarin deelnemers zich op hun gemak voelen om hun ervaringen en meningen openlijk en eerlijk te delen.

Hieronder vindt u een gedetailleerde handleiding voor het structureren van het focusgroepproces, van de planning tot het analyseren van de resultaten:

1. Doel en doelstellingen van de focusgroep.

- Voordat u begint, is het essentieel om de doelstellingen van de focusgroep duidelijk te definiëren. In dit geval ligt de focus op het analyseren van het welzijn binnen het bedrijf. Belangrijke vragen die u kunt overwegen zijn:

Hoe ervaren werknemers hun welbevinden in het bedrijf?

Welke aspecten dragen het meest bij aan het welzijn op de werkplek (fysiek, emotioneel, sociaal)?

Zijn er factoren die het welzijn binnen het bedrijf kunnen verbeteren?

Hoe beïnvloedt bedrijfsbeleid het welzijn van werknemers?



2. Selectie van deelnemers.

- Deelnemersprofiel: Selecteer medewerkers uit verschillende afdelingen, hiërarchische niveaus, leeftijden, geslachten en met verschillende ervaringsniveaus binnen het bedrijf. Zo krijgt u een divers beeld.
- Aantal deelnemers: Idealiter bestaat een focusgroep uit 6 tot 10 personen. Dit zorgt ervoor dat iedereen aan het woord komt, maar zonder dat de groep te groot wordt om de dynamiek te bevorderen. In het MKB kan dit aantal deelnemers lager zijn.
- Vrijwilligheid: Zorg ervoor dat deelname vrijwillig is en dat werknemers het gevoel hebben dat ze hun mening kunnen delen zonder angst voor repercussies.

3. Ontwerp van vragen.

- Vragen moeten open zijn en discussie stimuleren. Hier zijn enkele voorbeelden:

Invoering

- - *Hoe zou u 'welzijn op de werkplek' in uw bedrijf definiëren?*
- - *Op een schaal van 1 tot 10, hoe beoordeelt u uw welzijn op het werk?*
- Dimensies van welzijn.
 - - Lichamelijk welzijn: Welke maatregelen neemt het bedrijf om te zorgen voor uw lichamelijk welzijn? (bijv. ergonomie, actieve pauzes, toegang tot sportfaciliteiten, enz.)

- - Emotioneel welzijn: Voelt u zich emotioneel gesteund op het werk? Hoe ervaart u de emotionele sfeer in uw team?
- Sociaal welbevinden: Hoe is de interactie tussen collega's? Zijn er activiteiten die de cohesie en sociale verbondenheid bevorderen?
- Factoren die van invloed zijn op welzijn.
 - - Welke aspecten van uw werkomgeving dragen positief bij aan uw welzijn? (bijv. flexibele uren, werkomstandigheden, ondersteuning van het management, enz.)
 - Welke factoren beïnvloeden volgens u uw welzijn op het werk negatief?
 - Welke veranderingen zou u voorstellen om het welzijn van uw werknemers te verbeteren?

4. Moderatie van de focusgroep.

De rol van de moderator is cruciaal. Enkele aanbevelingen voor de moderator zijn:

Creëer een veilige omgeving: de moderator moet vertrouwen opbouwen en duidelijk maken dat er geen goede of foute antwoorden zijn en dat alles vertrouwelijk blijft.

- Stimuleer actieve deelname: zorg ervoor dat alle deelnemers hun mening kunnen geven door vervolgvragen te stellen of door rustigere deelnemers uit te nodigen om hun mening te delen.

Groepsdynamiek managen: Soms kunnen er tegenstrijdige meningen ontstaan. De gespreksleider moet meningsverschillen tactvol aanpakken en voorkomen dat sommige deelnemers het gesprek domineren.

Tijd: Houd de groep gefocust binnen de toegewezen tijd (meestal 60-90 minuten). Te lange sessies kunnen leiden tot vermoeidheid en de kwaliteit van de reacties verminderen.

5. Gegevensanalyse.

Na het uitvoeren van de focusgroepen is de volgende stap het analyseren van de reacties. Dit omvat:

- Transcriptie: Als u de sessies hebt opgenomen, kunt u de gesprekken transcriberen voor verdere analyse.
- Reacties coderen: Identificeer gemeenschappelijke thema's, patronen en trends in reacties. Dit helpt u bij het ordenen van belangrijke inzichten over het welzijn van medewerkers.
- Terugkerende thema's identificeren: Gebieden die naar voren kunnen komen, zijn onder andere de perceptie van werkdruk, de balans tussen werk en privé, stressmanagement, de kwaliteit van werkrelaties, etc.
- Aanbevelingen genereren: Doe op basis van de feedback aanbevelingen om het beleid en de werkwijzen te verbeteren die van invloed zijn op het welzijn van de werknemers in het bedrijf.

6. Resultaten presenteren.

- Schriftelijk rapport: Schrijf een duidelijk en beknopt rapport dat de bevindingen van de focusgroep samenvat, inclusief praktische aanbevelingen.
- Feedback aan deelnemers: zorg ervoor dat u feedback geeft aan medewerkers en laat zien hoe de resultaten gebruikt zullen worden om veranderingen of verbeteringen in het bedrijf door te voeren.

Extra tips:

- Vertrouwelijkheid: Het is belangrijk dat deelnemers weten dat hun antwoorden niet openbaar worden gemaakt en anoniem blijven.
- Diversiteit aan benaderingen: zorg ervoor dat u verschillende groepen werknemers (verschillende leeftijden, anciënniteitsniveaus, etc.) betreft om een compleet beeld te krijgen van het welzijn.
- Actie op basis van resultaten: werknemers moeten het gevoel hebben dat hun deelname een echte impact heeft en dat het bedrijf bereid is actie te ondernemen op basis van de bevindingen.





STAP #3

Definitie van een welzijnsactieplan op basis van prioritering en selectie van potentiële initiatieven en programma's.

In deze projectfase, nadat de verwachtingen en behoeften van de medewerkers op het gebied van bedrijfswelzijn kwantitatief en kwalitatief zijn geanalyseerd, wordt dezelfde prioritering uitgevoerd vanuit het perspectief van het bedrijf. Hierbij wordt getracht de verwachtingen aan te passen op basis van de prioriteiten van de medewerkers, de bedrijfsdoelstellingen en de beschikbare middelen. Deze fase wordt gezamenlijk door het projectteam ontwikkeld, waarbij de mogelijkheid van deelname van het management wordt beoordeeld.





Op basis van de verkregen resultaten is het cruciaal om een actieplan te ontwikkelen om het welzijn binnen het bedrijf te verbeteren. Dit kan het volgende omvatten:

- Verbeteringen in het personeelsbeleid, zoals flexibel werken.
- Initiatieven ter bevordering van de geestelijke gezondheid, zoals psychologische ondersteuning of programma's voor stressbeheersing.
- Veranderingen in de fysieke ruimte om deze comfortabeler en functioneler te maken.

Andere verbeterpunten zijn onder meer:

- Interventies op het gebied van fysieke gezondheid (bijv. programma's voor fysieke activiteit, ergonomische omstandigheden op de werkplek, voedingsadvies, enz.)
- Interventies op het gebied van geestelijke gezondheid (bijvoorbeeld psychologische ondersteuning, stressmanagementprogramma's, balans tussen werk en privéleven, veerkracht).

Verbeter de organisatiecultuur (bijvoorbeeld door open en effectieve communicatie, teamwerk, erkennings- en motivatieprogramma's).

- Verbeter het beheer van tijd en werklast (bijvoorbeeld door de werklast te beoordelen, taken eerlijk te verdelen en flexibiliteit in het werk te bieden).

BEHEERSINSTRUMENT 5

PRIORITEITSRICHTLIJNEN VOOR HET DEFINIËREN VAN EEN BEDRIJFSWELZIJSPLAN.

Nadat een welzijnsdiagnose binnen het bedrijf is uitgevoerd, is het cruciaal om de acties en strategieën te prioriteren die in een welzijnsplan voor het bedrijf moeten worden geïmplementeerd. Hiervoor is een reeks prioriteringscriteria nodig die het mogelijk maken weloverwogen beslissingen te nemen, gericht op de aspecten die de grootste impact zullen hebben op het verbeteren van het welzijn van de medewerkers.

Hier is ons voorstel met enkele belangrijke criteria voor het prioriteren van een bedrijfsgezondheidsplan:

1. Impact op de gezondheid en het welzijn van werknemers.

- **Beschrijving:** Evalueer hoe elke actie of interventie het algemene welzijn van werknemers beïnvloedt, zowel fysiek als emotioneel.
- **Criteria:** Geef prioriteit aan die acties die het welzijn van werknemers aanzienlijk verbeteren op de meest kritieke gebieden die in de diagnose zijn geïdentificeerd, zoals geestelijke gezondheid, werkstress of de fysieke omstandigheden van de werkomgeving.
- **Voorbeeld:** Voer psychologische ondersteuningsprogramma's of maatregelen uit om de ergonomie op de werkplek te verbeteren, indien deze gebieden als problematisch zijn geïdentificeerd.

2. Urgentie of criticiteit van de geconstateerde problemen.

- Omschrijving: Identificeer en prioriteer de problemen die onmiddellijke aandacht vereisen vanwege hun ernst of impact op de bedrijfsvoering.
- Criteria: Geef prioriteit aan die gebieden die een hoge mate van urgentie hebben of direct van invloed zijn op de productiviteit, het welzijn van werknemers of de naleving van regelgeving (zoals het voorkomen van beroepsrisico's).
- Bijvoorbeeld: Als uit de diagnose blijkt dat er sprake is van een hoog stressniveau of burn-out, moeten acties om dit niveau te verlagen prioriteit krijgen. Voorbeelden hiervan zijn het bieden van meer flexibiliteit op het werk of het nemen van maatregelen om burn-out te voorkomen.

3. Haalbaarheid en implementatiekosten.

- Beschrijving: Evalueer de haalbaarheid van de implementatie van elke actie op basis van de beschikbare middelen (economische middelen, menselijke middelen, tijd en infrastructuur).
- Criteria: Geef prioriteit aan acties die op korte termijn uitvoerbaar zijn, waarvoor geen grote initiële investeringen nodig zijn of die met de huidige middelen kunnen worden uitgevoerd.
- Voorbeeld: Programma's voor emotioneel welzijn via digitale platforms kunnen wat betreft kosten en middelen toegankelijker zijn dan de volledige renovatie van de faciliteiten.

4. Rendement op investering (ROI) of voordelen op de lange termijn.

- Omschrijving: Meet de potentiële voordelen van elke actie, waarbij u zowel het economische rendement (zoals minder ziekteverzuim of personeelsverloop) als de immateriële voordelen (verhoogde tevredenheid en betrokkenheid van werknemers) in ogenschouw neemt.
- Criteria: Geef prioriteit aan initiatieven die een hoog rendement op investering kunnen opleveren in termen van verbeterde productiviteit, behoud van talent en organisatieklimaat.
- Voorbeeld: Een uitgebreid welzijnsprogramma met activiteiten gericht op fysieke en mentale gezondheid kan een aanzienlijk rendement opleveren als het ziekteverzuim afneemt en het moreel van de werknemers verbetert.

5. Uitlijning met de bedrijfscultuur en waarden.

- Beschrijving: Evalueer in hoeverre de voorgestelde acties aansluiten bij de waarden en de lange termijnvisie van het bedrijf.
- Criteria: Geef prioriteit aan initiatieven die de organisatiecultuur, bedrijfswaarden en het bedrijfsdoel versterken. Als het bedrijf zich richt op duurzaamheid of flexibiliteit, moeten acties die aansluiten bij deze principes prioriteit krijgen.
- Voorbeeld: Als het bedrijf flexibiliteit en een goede balans tussen werk en privéleven bevordert, geef dan prioriteit aan acties zoals het invoeren van flexibele werktijden of telewerken.

6. Participatie en acceptatie van werknemers.

- **Beschrijving:** Denk na over de mate van acceptatie en interesse die werknemers hebben voor de verschillende welzijnsinitiatieven.
- **Criteria:** Geef prioriteit aan acties die een hoge acceptatiegraad hebben of die door medewerkers zijn aangevraagd of ondersteund tijdens de diagnose. Dit vergroot namelijk de kans op succes van de implementatie.
- **Voorbeeld:** Als uit de diagnose blijkt dat werknemers waarde hechten aan toegang tot programma's voor mentaal welzijn, kan de implementatie van een platform voor psychologische ondersteuning succesvoller zijn.

7. Impact op prestaties en productiviteit.

- **Beschrijving:** Analyseer hoe elke actie de werkprestaties en productiviteit kan beïnvloeden.
- **Criteria:** Geef prioriteit aan initiatieven die, volgens de diagnoseresultaten, de motivatie, energie en focus van werknemers kunnen vergroten, wat zich direct vertaalt in betere prestaties.
- **Voorbeeld:** Lichaamsbewegingsprogramma's of ontspanningsactiviteiten op de werkplek kunnen de fysieke en mentale toestand van werknemers verbeteren, stress verminderen en de concentratie en productiviteit verhogen.

8. Gemakkelijk te meten en evalueren.

- **Omschrijving:** Bepaal of de voorgestelde actie eenvoudig meetbaar is om de effectiviteit ervan te beoordelen en of er KPI's (key performance indicators) kunnen worden vastgesteld.
- **Criteria:** Geef prioriteit aan initiatieven die eenvoudig te meten en te evalueren zijn, zodat u de acties kunt aanpassen of verbeteren op basis van de verkregen resultaten.
- **Voorbeeld:** Als er een tevredenheidsonderzoek naar het welzijn van werknemers wordt uitgevoerd, is het eenvoudig om de effectiviteit ervan te evalueren op basis van de resultaten van de vervolgonderzoeken.

9. Impact op talentbehoud en -tevredenheid.

- **Beschrijving:** Bedenk hoe elke actie van invloed is op het vermogen van het bedrijf om talent te behouden en een hoog niveau van werknemerstevredenheid te behouden.
- **Criteria:** Geef prioriteit aan acties die direct bijdragen aan de tevredenheid en het behoud van werknemers, met name de acties die als essentieel voor het bedrijf worden beschouwd.
- **Voorbeeld:** Het verbeteren van de arbeidsomstandigheden of het opzetten van erkenningsprogramma's kan een positieve invloed hebben op de motivatie en het behoud van werknemers.

Na toepassing van deze criteria moet het definitieve actieplan worden geëvalueerd en indien nodig worden aangepast. Het is belangrijk om te onthouden dat prioriteiten in de loop der tijd kunnen veranderen, dus het is raadzaam om het welzijnsplan regelmatig te evalueren.

VOORBEELD VAN EEN PRIORITERINGSMATRIX

Een handig hulpmiddel om deze criteria te ordenen is de prioriteringsmatrix, waarin aan elke actie scores worden toegekend op basis van elk van deze criteria. Hieronder vindt u een VOORBEELD van hoe u dit in een tabel kunt ordenen:

Action	Impact op welzijn	Urgency	Viability	ROI	Culturele afstemming	Werknemersparticipatie	Performance	Eenvoudige meting	Talentbehoud
Ontwikkeling van een bedrijfsgezondheidsplan.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Laag	Medium	Hoog	Hoog
Ontwerp en ontwikkeling van een jaarlijks opleidingsplan over werkgerelateerde stress en burn-out.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Laag	Hoog	Hoog
Jaarverslag over de geestelijke gezondheid van werknemers.	Hoog	Hoog	Medium	Laag	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Twee dagen per jaar training over werkstressgerelateerde problemen.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Laag	Hoog
Extra trainingssessies voor teamleiders en management om hun rol als people manager en HR-ontwikkelaar te versterken.	Hoog	Laag	Medium	Hoog	Laag	Hoog	Medium	Hoog	Hoog

Action	Impact op welzijn	Urgency	Viability	ROI	Culturele afstemming	Werknemersparticipatie	Performance	Eenvoudige meting	Talentbehoud
Zorg voor een aangewezen rustige ruimte voor rust/meditatie op kantoor.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Laag
Maak kennis met een anonieme enquête over geestelijke gezondheid.	Laag	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Zorg dat geestelijke gezondheidszorg is opgenomen in uw pakket aan arbeidsvoorwaarden.	Hoog	Hoog	Laag	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Voer door werknemers ondertekende verklaringen in waarin zij bevestigen dat zij op de hoogte zijn van de huidige wetgeving omtrent werkuren, toegestane pauzes, overuren en de bijbehorende rechten.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Organiseer minimaal twee fysieke werk- of teambuildingdagen per jaar voor uw werknemers.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Flexibele arbeidsvoorwaarden, zoals flexibele werktijden, mogelijkheden voor kortere werktijden, thuiswerken en hybride werken, etc.	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Bijkomende maatregelen en prikkels voor personen met speciale behoeften of een specifieke status (arbeidsovereenkomst voor een werkdag van 4 uur of een werkweek van 4 dagen, verminderde of flexibele werktijden onder bepaalde voorwaarden, enz.)	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog

Action	Impact op welzijn	Urgency	Viability	ROI	Culturele afstemming	Werknemersparticipatie	Performance	Eenvoudige meting	Talentbehoud
Programma's voor emotioneel welzijn (psychologen).	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog
Flexibele uren.	Medium	Hoog	Hoog	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog
Verbeterde ergonomie op de werkplek.	Hoog	Medium	Hoog	Medium	Medium	Hoog	Medium	Hoog	Medium
Fysieke activiteiten in het bedrijf.	Medium	Laag	Medium	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Medium
Toewijzen van een budget aan werknemers voor therapie of andere activiteiten naar keuze.	Medium	Laag	Medium	Medium	Hoog	Hoog	Hoog	Medium	Medium



STAP #4

Definitie en opstelling van het Corporate Wellbeing Plan.

In deze projectfase, na de prioriteringsstap, begint het team met de ontwikkeling van het Corporate Wellbeing Plan, met een aanbevolen tijdsbestek van 3 tot 4 jaar. Het plan kan het volgende omvatten:

- Een geheel van maatregelen, initiatieven of programma's die hierin moeten worden opgenomen, gebaseerd op de resultaten van de vorige fase van dit project.
- Doelstellingen die met elk van de te ontwikkelen programma's moeten worden bereikt.
- Planning op korte, middellange en lange termijn om de implementatie van het bedrijfswelzijnsplan te visualiseren.





- Personen die verantwoordelijk zijn voor de verschillende te ontwikkelen programma's.

Benodigde middelen voor de uitvoering van het plan.

Mechanismen voor het monitoren van het plan voor elk van de daarin opgenomen programma's.

- Indicatoren voor de resultaten van programma's, waaronder metingen van de tevredenheid over de programma's.

In deze stap zal het projectteam ook mogelijke externe medewerkers identificeren die het bedrijf kunnen helpen bij het ontwikkelen van de programma's die zijn opgenomen in het bedrijfswelzijnsplan en daarmee de implementatie ervan kunnen vergemakkelijken.

BEHEERSINSTRUMENT 6

BEDRIJFSWELZIJSPLAN: MOGELIJKE INHOUD.

Een bedrijfswelzijnsplan moet uitgebreid zijn en de verschillende aspecten van het welzijn van werknemers behandelen, van hun fysieke en emotionele gezondheid tot hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Hieronder stellen we de mogelijke inhoud en stappen voor die een bedrijfswelzijnsplan kan omvatten, gestructureerd in verschillende kernpunten:



01. Inleiding en doelstellingen



Stap 1. Doel van het plan.

Leg het doel van het welzijnsplan uit en benadruk het belang ervan voor de gezondheid en prestaties van de werknemers, maar ook voor het algehele succes van het bedrijf.



Stap 2. Organisatiebetrokkenheid.

Vermeld de toewijding van het bedrijf aan het welzijn van zijn werknemers als onderdeel van de bedrijfscultuur en -strategie.



Stap 3. Context en diagnose.

Vat de eerder uitgevoerde diagnoses (enquêtes, focusgroepen, interviews) samen om de behoeften en prioriteiten op het gebied van welzijn te identificeren.



02. Strategieën voor fysiek welzijn



Stap 4. Lichamelijke gezondheid en ziektepreventie (voorbeelden):

- Ziektekostenverzekeringen en gezondheidsprogramma's: Bied betaalbare ziektekostenverzekeringen of preventieve medische programma's.
- Regelmatige medische controles: Bied regelmatige medische controles aan (bijvoorbeeld jaarlijkse gezondheidscontroles of hart- en vaatonderzoeken).
- Bevorderen van gezonde gewoonten: voedingsprogramma's, bewegings- en fysieke welzijns campagnes (bijv. kortingen op sportscholen, yogalessen, enz.).



Stap 5. Ergonomie op de werkplek (voorbeelden):

- Verbetering van de fysieke omstandigheden van de omgeving (ergonomische stoelen, verstelbare bureaus, geschikte werkplekken, enz.).
- Actieve pauzeprogramma's om blessures als gevolg van zittend werk te voorkomen.



03. Emotioneel en mentaal welzijn



Stap 6. Psychologische ondersteuningsprogramma's (voorbeelden):

Psychologische begeleiding: Ondersteuning bieden aan werknemers via therapie of vertrouwelijke hulplijnen.

- Stressmanagement en mindfulness: workshops over mindfulness, ontspanning, meditatie en ademhalingstechnieken om werkstress te beheersen.



Stap 7. Bevorderen van de geestelijke gezondheid in de organisatiecultuur (voorbeelden):

- Het creëren van een open en stigmavrije omgeving rondom geestelijke gezondheid.
- Beleidsmaatregelen die de balans tussen werk en privéleven bevorderen, zoals flexibel werken en telewerken.



Stap 8. Voorkom burn-out.

- Ontwikkel programma's voor het voorkomen en vroegtijdig detecteren van burn-out, inclusief workshops en hulpmiddelen voor werklastbeheer.



04. Sociaal welzijn en interpersoonlijke relaties



- Stap 9. Bevorder sociale interactie (voorbeelden):
 - Sociale activiteiten binnen en buiten het kantoor om de relaties tussen werknemers te bevorderen (evenementen, lunches, uitstapjes, enz.).
 - Ruimtes voor rust en gezelligheid (pauzeruimtes, cafetaria's, enz.).



Stap 10. Teamwork en samenwerkingscultuur (voorbeelden):

- Stimuleer de oprichting van interdepartementale teams en samenwerking via projecten en activiteiten.
- Programma's om werknemers te erkennen en te bedanken voor hun prestaties en bijdragen.



Stap 11. Inclusie- en diversiteitsbeleid (voorbeelden):

Bevorder diversiteit en inclusie binnen het bedrijf en garandeer een werkomgeving waarin respect, discriminatie en gelijke kansen centraal staan.



05. Professioneel welzijn en ontwikkeling



- Stap 12. Training en professionele ontwikkeling (voorbeelden):

- Bied programma's voor permanente educatie, mogelijkheden voor professionele ontwikkeling en ondersteuning voor carrièregroei.



- Mentoring- en coachingsplannen voor werknemers die hun carrière vooruit willen helpen.

Stap 13. Carrièreplanning en interne promotie (voorbeelden):

Ontwikkel duidelijke carrièreplannen, met mogelijkheden voor interne promotie en professionele mobiliteit.



Stap 14. Werk-privébalans (voorbeelden):

- Flexibele werktijden, telewerken en verlofregelingen om werk en privéverantwoordelijkheden in evenwicht te brengen.
- Stimuleer het gebruik van rustdagen en vakanties om vermoeidheid en burn-out te voorkomen.



06. Arbeidsomstandigheden



- Stap 15. Gezonde werkomgeving (voorbeelden):
- Verbeter de verlichting, ventilatie en luchtkwaliteit op de werkplek.
- Zorg voor een adequaat schoonmaak- en hygiënebeleid om een gezonde omgeving te garanderen.



Stap 16. Gelijkheid in salaris en voordelen (voorbeelden):

- Controleer de vergoedingen en secundaire arbeidsvoorwaarden om zeker te zijn dat deze concurrerend en eerlijk zijn.
- Zorg voor extra prikkels, zoals prestatiebonussen, anciënniteitspremies en welzijnsvoordelen.



07. Extra voordelen



- Stap 17. Flexibiliteitsprogramma's (voorbeelden):

Flexibele schema's of gecomprimeerde werkdagen om de combinatie van werk en privéleven te vergemakkelijken.

- Mogelijkheden voor telewerken of hybride werken, afhankelijk van de aard van het werk.



- Stap 18. Voordelen van vrijetijdsbesteding en recreatie (voorbeelden):

- Recreatieve activiteiten (sporttoernooien, leesclubs, etc.) die ontspanning en plezier bevorderen.

- Korting op culturele of amusementsactiviteiten (theater, concerten, reizen, enz.).



- Stap 19. Gezinsondersteuning (voorbeelden):

Voordelen voor werknemers met kinderen of personen ten laste, zoals kinderopvang, onderwijssubsidies of gezinsondersteuningsprogramma's.



08. Gerelateerde beleidsregels en procedures



- Stap 20. Welzijnsbeleid.
- Stel een duidelijk beleid op waarin de prioriteiten op het gebied van welzijn binnen het bedrijf zijn vastgelegd en hoe de acties en programma's worden uitgevoerd.



- Stap 21. Rapportage- en feedbackprocedures.



- Ontwikkel voortdurende feedbackmechanismen, zoals tevredenheidsonderzoeken, zodat werknemers hun behoeften en suggesties met betrekking tot welzijn kunnen uiten.

- Stap 22. Open communicatiekanalen.

Zorg voor kanalen waar werknemers op vertrouwelijke wijze hun zorgen of problemen met betrekking tot hun welzijn kunnen uiten (hulplijnen, suggestiebrievenbussen, enz.).



09. Evaluatie- en monitoringplan



- Stap 23. Impactmeting.

Stel belangrijke prestatie-indicatoren (KPI's) vast om de impact van welzijnsinitiatieven te meten (bijvoorbeeld minder ziekteverzuim, meer tevredenheid over het werk, minder personeelsverloop, enz.).



- Stap 24. Periodieke evaluatie van het plan.
- Definieer hoe het welzijnsplan wordt geëvalueerd en bijgewerkt, rekening houdend met veranderingen in het bedrijf en feedback van werknemers.



- Stap 25. Enquêtes en doorlopende feedback

Voer regelmatig enquêtes uit over het welzijn van uw medewerkers, zodat u uw acties kunt aanpassen op basis van hun veranderende behoeften.



10. Begroting en middelen



- Stap 26. Toegewezen budget.

Bepaal het jaarlijkse budget dat wordt toegewezen aan het welzijn van de onderneming en verdeel dit over de verschillende acties en programma's.



- Stap 25. Menselijke en materiële middelen.

- Bepaal welke middelen nodig zijn om het plan uit te voeren (personeel, infrastructuur, technologie, enz.).

Conclusie van het plan

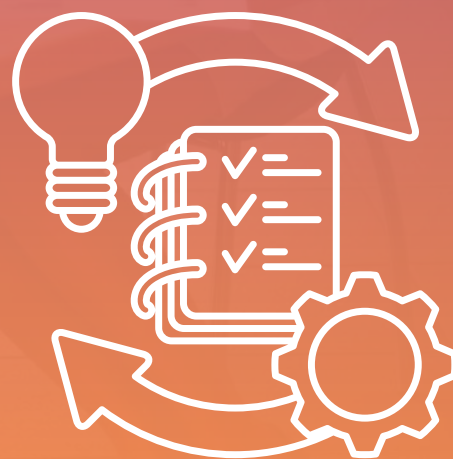
Het plan moet worden afgesloten met een duidelijke samenvatting van de belangrijkste te implementeren acties, een uitvoeringsschema en de verantwoordelijken voor elk gebied. Het moet ook de voortdurende inzet van het bedrijf weerspiegelen om een werkomgeving te creëren die een alomvattend welzijn voor zijn medewerkers waarborgt. Dit plan moet flexibel zijn en zich aanpassen aan de veranderende behoeften van medewerkers en de omstandigheden van de werkomgeving, zodat het welzijn van het bedrijf een constante prioriteit blijft.



STAP #5

Implementatie, monitoring en evaluatie van het Corporate Wellness Plan.

Het implementeren van een bedrijfsgezondheidsplan vereist het omzetten van doelstellingen en strategieën in praktische acties, met betrokkenheid van het management, passende toewijzing van middelen en voortdurende monitoring om het succes ervan te garanderen. Bovendien moet het een dynamisch proces zijn dat zich aanpast aan de veranderende behoeften van medewerkers en aansluit bij de organisatiecultuur en -waarden.



BEHEERSINSTRUMENT 7

SJABLOON VOOR HET PLANNEN VAN DE IMPLEMENTATIE VAN HET CORPORATE WELLNESS PLAN

De implementatie van een bedrijfswelzijnsplan omvat een reeks praktische stappen en acties die de ideeën en doelen die in het plan worden beschreven, omzetten in concrete maatregelen die medewerkers in hun dagelijks leven kunnen ervaren. Dit vereist niet alleen het ontwikkelen van beleid en strategieën, maar ook het toewijzen van middelen, het creëren van een geschikte infrastructuur en het managen van veranderingen binnen de organisatie. Hieronder leggen we uit wat elke implementatiefase inhoudt:

1. Organisatorische betrokkenheid en leiderschap.

- Definieer institutionele betrokkenheid: het senior management moet zich committeren aan de ondersteuning van het welzijnsplan, in het besef dat dit essentieel is voor het succes van het bedrijf. Dit betekent actief betrokken zijn, middelen beschikbaar stellen en een voorbeeldfunctie vervullen in het bevorderen van welzijn.

Wijs de verantwoordelijken aan: Er moet een team (CWP-commissie) of afdeling (meestal HR, maar kan ook andere teams omvatten) worden aangesteld om leiding te geven aan de implementatie van het plan. Dit kan van alles omvatten, van dagelijks management tot doorlopende programma-evaluatie.

Langetermijnvisie: Zorg ervoor dat bedrijfswelzijn wordt beschouwd als een strategische prioriteit. Dit houdt in dat er een organisatiecultuur moet worden gecreëerd waarin waarde wordt gehecht aan het welzijn en de gezondheid van werknemers.

2. Gedetailleerd ontwerp en operationele planning.

- Splits het plan op in concrete acties. Het welzijnsplan moet worden opgedeeld in specifieke initiatieven en programma's. Dit omvat:
 - - Programma's voor fysieke gezondheid (bijv. sportactiviteiten, medische onderzoeken).
 - Emotioneel welzijn (bijv. psychologische ondersteuningsprogramma's, mindfulness).
 - Arbeidsomstandigheden (bijv. ergonomie, ruimte-indeling).
 - Sociale en gezinsvoordelen (bijv. flexibele uren, kinderopvang).
- Stel een tijdlijn vast: Definieer duidelijke deadlines voor de implementatie van elke actie of elk programma. Dit kan implementatiefasen omvatten (bijv. pilotprogramma's, gedeeltelijke implementatie, enz.).
- Toewijzing van middelen: Bepaal de benodigde middelen (menselijk, financieel, materieel, technologisch) om de voorgestelde acties uit te voeren. Dit omvat budget, technologische hulpmiddelen en getraind personeel.



3. Communicatie en bewustzijn.

- **Communiqueer het plan naar alle medewerkers:** Communicatie is essentieel om ervoor te zorgen dat alle medewerkers het doel van het welzijnsplan begrijpen en hoe ze ervan kunnen profiteren. Dit omvat een informatiecampagne waarin wordt uitgelegd wat bedrijfswelzijn inhoudt, wat de voordelen van de initiatieven zijn en hoe u toegang krijgt tot de beschikbare middelen.
- **Zorg voor enthousiasme en deelname:** Gebruik interne kanalen (vergaderingen, nieuwsbrieven, intranet, interne sociale netwerken) om het plan te promoten en actieve deelname van medewerkers te motiveren.
- **Creëer welzijnsambassadeurs:** identificeer belangrijke medewerkers die kunnen optreden als welzijnsambassadeurs, die kunnen helpen de initiatieven binnen de organisatie te verspreiden en deelname kunnen aanmoedigen.

4. Opleiding en capaciteitsopbouw.

- **Train degenen die verantwoordelijk zijn voor de implementatie:** zorg ervoor dat degenen die verantwoordelijk zijn voor het plan specifieke training krijgen over hoe ze de gezondheid op de werkplek kunnen beheren, hoe ze om kunnen gaan met zorgen van werknemers en hoe ze resultaten kunnen meten.
- **Training voor teamleiders:** Train managers en teamleiders zodat ze zich bewust zijn van het belang van welzijn en hoe ze een gezonde werkomgeving binnen hun afdeling kunnen creëren.
- **Vergroot het bewustzijn over geestelijke en lichamelijke gezondheid:** bied workshops, seminars of trainingen aan over belangrijke onderwerpen, zoals stressmanagement, geestelijke gezondheid, voeding, ergonomie, enz.

5. Implementatie van de initiatieven.

- Ontwikkel en implementeer specifieke programma's: lanceer de verschillende welzijnsinitiatieven zoals gepland en zorg ervoor dat de activiteiten toegankelijk, inclusief en aangepast zijn aan de behoeften van werknemers.
- Continue monitoring: Zorg voor mechanismen voor continue monitoring van de acties. Plan bijvoorbeeld de evaluatie van programma's voor fysieke gezondheid met behulp van indicatoren voor deelname, tevredenheid en gezondheidsresultaten.
- Zorg voor de nodige middelen: zorg dat medewerkers eenvoudig en snel toegang hebben tot wellness-middelen (zoals platforms voor psychologische ondersteuning, informatie over fitnessactiviteiten, voldoende rustruimtes, etc.).

6. Monitoring en evaluatie.

- Meet de doeltreffendheid van initiatieven: Het is essentieel om de impact van de geïmplementeerde acties te meten. Dit kan bijvoorbeeld via tevredenheidsonderzoeken, analyses van de afname van absentisme, verbetering van de productiviteit of de perceptie van het welzijn van werknemers.
- KPI's en meetgegevens: Stel belangrijke prestatie-indicatoren (KPI's) vast om het succes van elk programma te evalueren. Enkele voorbeelden zijn:
 - Deelnamepercentage aan wellnessactiviteiten.
 - Tevredenheid en betrokkenheid van werknemers.
 - Vermindering van werkstress en mentale gezondheidsproblemen.
 - Vermindering van ziekteverzuim en personeelsverloop.

- Evaluatie en aanpassingen: Na de monitoring is het belangrijk om het plan te evalueren en zo nodig aan te passen. Als sommige initiatieven niet naar verwachting werken, moeten er aanpassingen worden doorgevoerd om ze aan te passen aan de behoeften van de medewerkers.

7. Duurzaamheid en continue verbetering.

- Stimuleer voortdurende participatie: Om effectief te zijn op het gebied van corporate wellbeing, moet het een continu proces zijn en niet slechts een eenmalig initiatief. Dit betekent dat betrokkenheid moet worden bevorderd en acties fris en interessant moeten blijven.
- Continue evaluatie: voer regelmatig evaluaties uit van welzijnsinitiatieven en -enquêtes, zodat u het plan dynamisch kunt aanpassen op basis van suggesties en feedback van werknemers.
- Integreer feedback: Creëer een continu feedbackmechanisme, zoals tevredenheidsonderzoeken, zodat medewerkers hun mening en suggesties kunnen delen. Dit stelt het welzijnsteam in staat strategieën aan te passen en het aanbod te verbeteren.
- Vernieuw initiatieven: Naarmate het bedrijf evolueert en de behoeften van medewerkers veranderen, moeten welzijnsstrategieën ook evolueren. Als de technologie bijvoorbeeld evolueert, kunnen nieuwe digitale tools of platforms voor welzijn worden geïntegreerd.

8. Welzijnscultuur.

- Integreer welzijn in de bedrijfscultuur: zorg ervoor dat welzijn niet wordt gezien als een reeks geïsoleerde programma's, maar als een integraal onderdeel van de bedrijfscultuur en -waarden. Dit omvat het prioriteren van een goede balans tussen werk en privé, het waarderen van mentale en emotionele gezondheid en het bevorderen van een inclusieve en respectvolle omgeving.
- Erkenning en beloningen: stel een erkenningssysteem in voor medewerkers die actief deelnemen aan welzijnsprogramma's. Dit draagt bij aan een gezondheidscultuur binnen het bedrijf.



BEHEERSINSTRUMENT 8

VOORSTEL VOOR KPI'S OM DE VERWEZENLIJING VAN HET BEDRIJFSWELZIJNSPLAN TE METEN

De sleutel tot het meten van de naleving en impact van een bedrijfswelzijnsplan is het vaststellen van KPI's die verschillende dimensies bestrijken (betrokkenheid, gezondheid, productiviteit, tevredenheid, enz.) en die aansluiten bij de algemene doelstellingen van het plan. Bovendien moeten KPI's meetbaar en toegankelijk zijn en duidelijke informatie bieden voor het nemen van strategische beslissingen. Met behulp van deze indicatoren kan een bedrijf zijn welzijnsprogramma's continu aanpassen en verbeteren om de positieve impact ervan op medewerkers en de organisatie te maximaliseren. Met deze indicatoren kunt u de voortgang van welzijnsinitiatieven volgen, verbeterpunten identificeren en de algehele impact van het plan op de organisatie beoordelen.

Hieronder staan enkele voorbeelden van KPI's waarmee de naleving en resultaten van een bedrijfsgezondheidsplan kunnen worden gemeten:

1. KPI's voor participatie en betrokkenheid.

- Deelnamepercentage aan wellnessprogramma's:
 - - Beschrijving: Meet het percentage werknemers dat deelneemt aan verschillende welzijnsinitiatieven, zoals sportactiviteiten, workshops over mentale gezondheid, welzijns cursussen, enz.
 - Formule: $(\text{Aantal deelnemende werknemers} / \text{Totaal aantal werknemers}) * 100$.
 - Doelstelling: Een hoog participatieniveau bereiken om ervoor te zorgen dat werknemers baat hebben bij het plan.

- Aantal uren fysieke activiteit per werknemer:
 - Beschrijving: Meet het totale aantal uren dat werknemers besteden aan georganiseerde fysieke activiteiten of gezondheidsgerelateerde activiteiten.
 - Doelstelling: het beoordelen van de mate van betrokkenheid bij bewegings- of fysieke welzijnsprogramma's, zoals yogalessen, sportscholen of georganiseerde wandelingen.
- Frequentie van deelname aan wellness-evenementen:
 - Beschrijving: Maatstaven voor het aantal wellness-evenementen (bijv. gezondheidsseminars, mindfulness-dagen, recreatieve activiteiten) dat wordt georganiseerd en het aantal werknemers dat er regelmatig aan deelneemt.
 - Doelstelling: Aanmoedigen tot blijvende deelname aan welzijnsactiviteiten.

2. KPI's voor fysieke en mentale gezondheid.

- Ziekteverzuimpercentage in verband met de gezondheid:
 - Beschrijving: Meet het aantal dagen dat werknemers afwezig zijn vanwege ziekte, stress of andere gezondheidsproblemen.
 - Formule: $\text{Dagen ziekteverzuim} / \text{Totaal aantal werkdagen} * 100$.
 - Doelstelling: Een verlaging van deze KPI zou erop wijzen dat welzijnsinitiatieven bijdragen aan het verbeteren van de gezondheid van werknemers.

- Tevredenheidspercentage met wellnessprogramma's:
 - - Beschrijving: Meet de tevredenheid van werknemers over de geïmplementeerde welzijnsprogramma's, meestal door middel van enquêtes.
 - Formule: Gemiddelde tevredenheidscijfers (op een schaal van 1 tot 4) van werknemers in welzijnsenquêtes.
 - Doelstelling: Een hoge mate van tevredenheid geeft aan dat de initiatieven goed worden ontvangen en effectief zijn.
- Vermindering van stress- of burn-outindicatoren:
 - - Beschrijving: Meet de afname van stress- of burn-outniveaus onder werknemers. Dit kan worden gemeten via enquêtes of periodieke psychologische beoordelingen.
 - Doelstelling: Verminderen van werkstress en voorkomen van burn-outs, wat het succes van programma's voor emotioneel welzijn weerspiegelt.

3. KPI's voor productiviteit en werkprestaties.

- Verbetering van de arbeidsproductiviteit:
 - - Beschrijving: Meet de toename in productiviteit of efficiëntie van werknemers na de implementatie van wellnessprogramma's.
 - Formule: Meet de prestaties voor en na de implementatie van de initiatieven (bijvoorbeeld werkvolume, kwaliteit van het werk of opgeleverde projecten).

- - Doelstelling: Een verhoogde productiviteit of efficiëntie geeft aan dat wellnessprogramma's bijdragen aan betere werkprestaties.
- Personeelsverloop:
 - - Beschrijving: Meet het personeelsbehoud en het aantal werknemers dat het bedrijf verlaat.
 - Formule: $(\text{Aantal werknemers dat het bedrijf verlaat} / \text{Totaal aantal werknemers aan het begin van de periode}) * 100$.
 - Doelstelling: Een laag personeelsverloop kan erop wijzen dat het welzijn op de werkplek bijdraagt aan de tevredenheid en betrokkenheid van werknemers.
- Index voor werknemersbetrokkenheid:
 - - Beschrijving: Meet de mate van betrokkenheid en tevredenheid van werknemers bij het bedrijf en hun baan, met behulp van interne enquêtes of betrokkenheidsstatistieken.
 - Doelstelling: Een grotere betrokkenheid van medewerkers weerspiegelt dat het welzijn van de organisatie een positieve invloed heeft op de motivatie en loyaliteit.

4. KPI's voor cultuur en organisatieklimaat.

- Werkomgeving of algemene tevredenheid:
 - - Beschrijving: Meet het algemene welzijn van werknemers in relatie tot hun werkomgeving en hun relatie met het bedrijf.

- - Formule. Gemiddelde van de algemene tevredenheidsscores van werknemers in enquêtes over de werkomgeving.
- Doelstelling: Evalueren of bedrijfsgezondheid de werkomgeving en het beeld dat werknemers hebben van de organisatie, heeft verbeterd.
- Aantal klachten of incidenten met betrekking tot welzijn:
 - - Beschrijving: Meet het aantal klachten, conflicten of incidenten met betrekking tot het fysieke, emotionele of sociale welzijn van werknemers.
 - Doelstelling: Een afname van het aantal klachten zou erop wijzen dat welzijnsinitiatieven effectief zijn in het verbeteren van de werkomgeving.

5. Financiële KPI's en KPI's voor rendement op investering (ROI).

- Rendement op investering (ROI) in welzijnsprogramma's:
 - - Beschrijving: Meet het financiële rendement op investeringen in welzijnsprogramma's in relatie tot de behaalde voordelen (bijvoorbeeld minder ziekteverzuim, hogere productiviteit, lager personeelsverloop).
 - Formule:
$$\frac{\text{Economische voordelen voortvloeiend uit de implementatie van welzijn} - \text{Kosten van het welzijnsplan}}{\text{Kosten van het welzijnsplan}}$$
 - Doelstelling: evalueren of investeringen in welzijn tastbare en duurzame voordelen voor het bedrijf opleveren.

- Gezondheidsgerelateerde kosten:
 - - Beschrijving: Meet de kosten die verband houden met de gezondheidszorg van werknemers, inclusief medische kosten, ziektekostenverzekeringen of behandelingen voor beroepsziekten.
 - Doelstelling: Een daling van de kosten voor de gezondheidszorg geeft aan dat welzijnsacties bijdragen aan het verminderen van gezondheidsproblemen en het voorkomen van ziekten.

6. KPI's voor toegankelijkheid en gebruik van bronnen.

- Gebruik van digitale wellnessplatforms:
 - - Beschrijving: Meet het aantal werknemers dat gebruikmaakt van digitale wellnessplatforms, zoals gezondheidsapps, online psychologische ondersteuningsprogramma's of virtuele wellnessbronnen.
 - Formule: $(\text{Aantal actieve gebruikers op wellnessplatformen} / \text{Totaal aantal werknemers}) * 100$.
 - Doelstelling: het gebruik van digitale middelen stimuleren om de toegankelijkheid en deelname aan programma's te verbeteren.
- Toegang tot ondersteunende middelen (psychologisch, medisch, sociaal):
 - - Beschrijving: Meet hoeveel werknemers toegang hebben tot beschikbare ondersteuningsbronnen, zoals psychologische consulten, medische hulp of sociale ondersteuningsprogramma's.

- Doelstelling: ervoor zorgen dat medewerkers gebruikmaken van de beschikbare mogelijkheden om hun welzijn te verbeteren.



Hoofdstuk VI.

Beste praktijken



Als aanvulling op de praktische richtlijnen in deze publicatie hebben we een speciale Best Practices Collection samengesteld: een overzicht van 21 praktijkvoorbeelden van bedrijven en organisaties in heel Europa die actief investeren in het welzijn van hun werknemers. Deze collectie laat zien hoe diverse sectoren en werkgevers van verschillende omvang – van multinationals tot het mkb – hun inzet voor mentaal en fysiek welzijn omzetten in gestructureerde, impactvolle praktijken. Elk voorbeeld is gecategoriseerd in een of meer van de volgende categorieën:

Aanpassing van werkplekken

1. Werkflexibiliteit
2. Gezond eten
3. Lichamelijke activiteiten
4. Psychologische activiteiten
5. Bedrijfsvrijwilligersprogramma's

Deze categorieën weerspiegelen de meest relevante dimensies van welzijn op de werkplek die in het StressOut-project zijn geïdentificeerd. Van flexibele roosters en interne fitnessinitiatieven tot coachingprogramma's, incentives voor gezonde voeding en vrijwilligersprogramma's: deze cases tonen aan dat zinvolle verandering niet alleen mogelijk is, maar ook al plaatsvindt.

- **Of u nu op zoek bent naar inspiratie of praktische ideeën voor uw eigen organisatie, deze collectie biedt een divers scala aan benaderingen die schaalbaar en aanpasbaar zijn aan uw context. We hopen dat deze praktijkvoorbeelden u zullen helpen om intentie om te zetten in actie en een werkcultuur te creëren die gezondheid, balans en duurzame prestaties vooropstelt.**

Schelp



BESTE PRAKTIJKTYPE

Vrijwilligersprogramma's van bedrijven.

LAND

Verenigd Koninkrijk.

ACHTERGROND

Shell is een wereldwijde groep van energie- en petrochemische bedrijven met 103.000 werknemers en activiteiten in ruim 70 landen.

Shell biedt verschillende vrijwilligersprogramma's aan om medewerkers te betrekken bij liefdadigheids- en gemeenschapsgerichte activiteiten en om de maatschappelijke impact te vergroten. Een van de belangrijkste programma's is het HERO-programma (Helping Employees Reach Out), dat medewerkers stimuleert om vrijwilligerswerk te doen en doelen te steunen die ze belangrijk vinden.

Via HERO kunnen medewerkers ook gebruikmaken van Shells matching gift-initiatief, waarbij Shell de liefdadigheidsdonaties van medewerkers verdubbelt en zo de impact van hun bijdragen verdubbelt. Shell-medewerkers die bijdragen aan in aanmerking komende liefdadigheidsinstellingen, kunnen hun donaties door het bedrijf laten verdubbelen tot een jaarlijks maximum van \$ 7.500. Dit betekent dat Shell elke dollar die een medewerker doneert, verdubbelt, waardoor de steun voor hun gekozen doelen effectief wordt verdubbeld.

Dit programma is onderdeel van Shell's bredere streven naar maatschappelijk verantwoord ondernemen en biedt medewerkers een impactvolle manier om hun favoriete goede doelen te steunen en tegelijkertijd te profiteren van fiscaal aantrekkelijke giften.

Naast directe donaties ondersteunt het HERO-programma ook de bredere liefdadigheidsinitiatieven van Shell, in lijn met

De bedrijfsfilosofie om maatschappelijke betrokkenheid en maatschappelijk welzijn te bevorderen. Het programma versterkt Shells inzet voor vrijwilligerswerk en maatschappelijke betrokkenheid en creëert mogelijkheden voor medewerkers om bij te dragen aan doelen die hen na aan het hart liggen en tegelijkertijd een tastbaar verschil te maken.

Bij Shell Nederland spelen Employee Relations Advisors een belangrijke rol in het bevorderen van het welzijn van medewerkers. Samen met een teamleider en zeven andere adviseurs verzorgen zij jaarlijks HR-modules ter ondersteuning van lijnmanagers. Deze modules behandelen cruciale onderwerpen zoals duurzame inzetbaarheid en stressbewustzijn, en helpen managers om stress bij medewerkers te herkennen en effectief te beheersen.

De stressbewustzijnsmodule traint managers in het herkennen van stresssignalen bij medewerkers, van wie velen zeer gedreven zijn, maar soms overbelast raken. Managers krijgen tools, zoals vragenkaarten, om open communicatie te bevorderen. Door middel van rollenspellen oefenen ze het voeren van betekenisvolle gesprekken, waardoor deze gesprekken verder gaan dan louter formaliteiten en een echte verbinding creëren.

De training legt de nadruk op het creëren van een veilige omgeving, waarin managers uit verschillende disciplines ervaringen en strategieën kunnen delen. Interactieve oefeningen, zoals het bespreken van persoonlijke reacties op stress, helpen managers zich meer op hun gemak te voelen bij het bespreken van gevoelige kwesties, zelfs tijdens virtuele sessies met tools zoals Menti.

De modules integreren theorie, waaronder het model van werkvereisten en -middelen, dat stress verklaart als een mismatch tussen werkvereisten en beschikbare middelen. Daarnaast worden inzichten uit Carol Dwecks theorie over groeimindsets toegepast om psychologische veiligheid te bevorderen.

- [Klik op deze link om het daadwerkelijke formulier van Shell te zien dat door haar werknemers wordt gebruikt om hun interesse te registreren om deel te nemen aan haar HERO-programma;](#)
- [Klik op deze link om te zien hoe het matching gift-initiatief van Shell eruitziet.](#)

Deloitte



BESTE PRAKTIJKTYPE

Lichamelijke activiteiten.

LAND

Verenigd Koninkrijk.

ACHTERGROND

Deloitte Touche Tohmatsu Limited, doorgaans afgekort tot Deloitte, is een multinationalaal netwerk voor professionele dienstverlening met hoofdkantoor in Londen, Verenigd Koninkrijk. Het is een van de vier grote accountantskantoren, samen met EY, KPMG en PwC.

Met meer dan 7.500 medewerkers verspreid over 15 kantoren in Nederland is Deloitte een van de grootste aanbieders van professionele diensten op het gebied van Audit & Assurance, Strategie, Risico- & Transactieadvies, Tax & Legal, Technologie & Transformatie. Deloitte heeft niet alleen een economische, maar ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

- Programma "Energized Body"

Bij Deloitte betekent empowered wellbeing dat je elke dag bewuste keuzes maakt die een energieke, evenwichtige levensstijl bevorderen.

Het bedrijf moedigt mensen aan om deel te nemen aan fysieke gezondheidsactiviteiten die uithoudingsvermogen opbouwen en lichaam en geest versterken. Ze doen dit door mensen gratis wekelijkse online fitnesssessies aan te bieden met gekwalificeerde instructeurs.

Deloitte voert het programma uit met de nadruk op de volgende drie gebieden:

- 1) Lichaam

“Als je je fit voelt, voel je je beter en presteer je beter.” Deloitte ondersteunt dit door toegang te bieden tot een sportschool

dicht bij de medewerkers. Ze geven ook advies over het inrichten van de thuiswerkplek. Als je op kantoor werkt, kun je regelmatig genieten van een vers stuk fruit. Bovendien kunnen ze met het aangeboden fietsplan voordelig van en naar hun werk reizen.

2) Geest

Bij Deloitte is er ook ruimte om de mentale fitheid van de medewerkers op peil te houden en zich intellectueel te ontwikkelen. Medewerkers kunnen dit in hun eigen tempo en op hun eigen manier doen door gebruik te maken van interne en externe coaches, en door diverse (online) trainingen en cursussen te volgen, zoals mindfulness en effectieve werktechnieken. Mochten medewerkers behoefte hebben aan een pauze, dan kunnen ze gebruikmaken van mogelijkheden zoals een time-out of sabbatical.

3) Fit

Deloitte Fit is het interne programma dat mensen helpt fit te blijven: "begin vandaag, lach morgen". Neem deel aan sportevenementen, clinics met gerenommeerde atleten of uitdagende challenges. Het Deloitte Fit-team staat mensen bij met tips en advies om gemotiveerd en op koers te blijven.

BOVEN



BESTE PRAKTIJKTYPE

Gezond eten.

LAND

Nederland.

ACHTERGROND

De Haagse Hogeschool (HHs) is een grote Nederlandse hogeschool met meerdere vestigingen in de provincie Zuid-Holland.

De Haagse Hogeschool (HHs) kiest ervoor om al het onderzoek te koppelen aan het onderwijs. Het onderzoek aan De Haagse Hogeschool is praktijkgericht en innovatief. Het is gericht op vernieuwing en verbetering van de beroepspraktijk waaraan het onderwijs wordt gegeven en wordt in nauw overleg met de beroepspraktijk uitgewerkt, bij voorkeur binnen regionale kennisnetwerken.

Programma 'Gezond eten coach'

Het programma start met een voedingscheck-up en dit is hoe het werkt:

1. Intakegesprek (45 minuten):

- Persoonlijke kennismaking, inclusief begeleiding bij het bijhouden van een voedseldagboek.
- Een test om uw eetgedrag te bepalen en uw 'eetype' te identificeren.
- Meting van lichaamssamenstelling (gewicht, BMI, spiermassa en vetpercentage).
- Bespreking van andere gezondheidsgerelateerde factoren, zoals lichaamsbeweging en slaap.

- Het stellen van persoonlijke doelen, bijvoorbeeld het verbeteren van de gezondheid, afvallen of het verhogen van het energieniveau.

2. Adviesgesprek (60 minuten)

- Gepersonaliseerde tips op basis van uw voedseldagboek om uw huidige eetgewoonten te verbeteren.
- Richtlijnen voor de dagelijkse voedingsbehoeften voor een evenwichtig dieet.
- Suggesties voor gezonde voedingskeuzes.
- Formuleer concrete eerste stappen om uw doelen te bereiken.

3. Optionele follow-up:

Aanvullende coaching voor blijvende gedragsverandering, gericht op algemene gezondheidsverbetering of gewichtsverlies.

Novartis



BESTE PRAKTIJKTYPE

Aanpassing van werkplekken.

LAND

Zwitserland.

ACHTERGROND

Novartis AG is een Zwitsers multinational farmaceutisch bedrijf met het hoofdkantoor in Bazel, Zwitserland. Het bedrijf behoort stevast tot de top vijf van grootste farmaceutische bedrijven ter wereld.

Novartis gelooft dat wanneer mensen meer keuzevrijheid en autonomie krijgen over hoe ze werken, dit hun impact en algehele ervaring vergroot. Daarom zijn hun kantoren ontworpen volgens de principes van Activity-Based Working (ABW). Medewerkers kunnen hun taken uitvoeren in verschillende werkruimtes die zijn afgestemd op specifieke behoeften. Of mensen nu een rustige ruimte nodig hebben om geconcentreerd te werken of een plek om te brainstormen, deze aanpak maximaliseert de productiviteit en efficiëntie gedurende de dag.

ABW bevordert gemakkelijke verbindingen tussen collega's, wekt nieuwsgierigheid op, stimuleert een gemeenschapsgevoel en stimuleert creativiteit. Het zorgt voor een dynamische werkomgeving die aansluit bij de diverse taken die medewerkers uitvoeren.

ABW biedt een uitstekende kans om opnieuw na te denken over de manier waarop het werk van Novartis bijdraagt aan de realisatie van hun organisatievisie en strategische doelstellingen.

ABW erkent dat mensen in hun dagelijkse werk verschillende activiteiten uitvoeren en dat ze daarom verschillende werkomgevingen nodig hebben, ondersteund door de juiste technologie en cultuur, om deze activiteiten effectief uit te kunnen voeren.

Het creëert een ruimte die specifiek is ontworpen om te voldoen aan de fysieke en virtuele behoeften van individuen en teams. Bij Activity Based Working is er geen specifieke werkplek of ruimte toegewezen aan iemand, zelfs niet aan het senior managementteam, inclusief de directeur. Alle medewerkers krijgen een persoonlijke locker om hun spullen in op te bergen.

Novartis heeft in hoogte verstelbare bureaus die zowel zittend als staand werken mogelijk maken. Dit bevordert een cultuur van verbinding, inspiratie, verantwoordelijkheid en vertrouwen, en stelt individuen, teams en de organisatie in staat om optimaal te presteren. Met andere woorden, ABW transformeert werk tot iets waar iedereen zich toe in staat voelt, in plaats van een plek waar ze moeten zijn. Het bedrijf beschikt ook over een welzijnsruimte en faciliteiten voor zogende moeders op het hoofdkantoor en een crèche en fitnessruimte in de fabriek.

Op het kantoor van Novartis is een gebedsruimte beschikbaar voor iedereen, zodat zij hun rituelen kunnen uitvoeren en hun vrijheid van religieuze praktijken kunnen uitoefenen. Er is ook een welzijns-/borstruimte en een crèche op kantoor om zogende moeders, ouders en medewerkers te helpen voor hun gezin en zichzelf te zorgen, zelfs tijdens werktijd.

Heineken



BESTE PRAKTIJKTYPE

Flexibiliteit op het werk.

LAND

Nederland.

ACHTERGROND

Heineken N.V. is een Nederlandse multinationale brouwerij met meer dan 165 brouwerijen in meer dan 70 landen. Het bedrijf produceert 348 internationale, regionale en lokale dranken en heeft ongeveer 85.000 medewerkers.

Bij Heineken draait alles om slimmer werken. Ze geloven dat het vinden van de juiste balans essentieel is voor succes, zowel privé als professioneel. Daarom zetten ze zich in om hun medewerkers op alle mogelijke manieren te ondersteunen, zodat ze het beste uit zichzelf kunnen halen, zowel binnen als buiten het werk. Het bedrijf begrijpt dat het leven onvoorspelbaar kan zijn en wil daarom ervoor zorgen dat mensen de flexibiliteit hebben die ze nodig hebben om te werken op een manier die het beste bij hen past.

Programma 'Slim werken'

- Flexibele begin- en eindtijden (niet altijd mogelijk bij de brouwerijen zelf).
- Hybride werken voor collega's op kantoor.
- Een verandering van de werkplek.
- Afgesproken pauzetijden die aansluiten op de werklast en het schema van de medewerkers.

Als familiebedrijf streeft het bedrijf ernaar om het gezin altijd op de eerste plaats te zetten. Als werknemers hun gezin willen uitbreiden, meer tijd met hun kinderen willen doorbrengen of gewoon...

willen hun dierbaren gemoedsrust geven voor de toekomst, dan zullen de beleidslijnen en voordelen van Heineken ervoor zorgen dat werknemers het maximale uit hun thuisleven kunnen halen:

- Aanvullend zwangerschapsverlof (ongeacht wanneer men bij het bedrijf is begonnen, men kan maximaal 52 weken opnemen en ontvangt zwangerschapsuitkering voor de eerste 39 weken), evenals partnerverlof en adoptieverlof.
- Gedeeld ouderschapsverlof, om mensen te helpen met de kosten van kinderopvang.
- De mogelijkheid tot een loopbaanonderbreking van maximaal 12 maanden, waar mensen na twee jaar dienstverband recht op hebben.
- Een levensverzekering die vijf keer het salaris bedraagt (als u deelneemt aan het pensioenplan), die u automatisch en gratis ontvangt zodra u bij het bedrijf in dienst treedt.

De drang van het bedrijf om te leren en te groeien motiveert hen om aan de top te blijven. Heineken is altijd op zoek naar nieuwe kansen om te evolueren en geeft mensen de aanmoediging en middelen om hetzelfde te doen.

Met behulp van het e-learning- en trainingsplatform van het bedrijf ondersteunt het interne Learning & Development-team medewerkers bij het nastreven van interesses en nieuwsgierigheid buiten hun dagelijkse werkzaamheden. Heineken organiseert ook regelmatig fysieke en virtuele evenementen, waardoor medewerkers altijd de kans krijgen om nieuwe mensen te ontmoeten, hun kennis en netwerk uit te breiden en tijd te hebben voor het bovenstaande.

En wanneer mensen klaar zijn voor de volgende stap, staat Heineken klaar om hen te helpen nieuwe deuren te openen en hun carrière bij het bedrijf te begeleiden. Heineken stimuleert interne doorstroom actief en als mensen hun horizon willen verbreden in een ander deel van het bedrijf, worden cross-functionele overstappen openlijk aangemoedigd. Daarbij wordt respectievelijk tijd en flexibiliteit geboden.

ABN AMRO Bank



BESTE PRAKTIJKTYPE

Psychologische activiteiten.

LAND

Nederland

ACHTERGROND

ABN AMRO Bank N.V. is de op twee na grootste Nederlandse bank, met het hoofdkantoor in Amsterdam, en biedt retail-, private- en corporate bankingproducten en -diensten aan.

Medewerkers van ABN AMRO krijgen bij het afsluiten van hun contract bij ABN AMRO toegang tot het HelloWellbeing-platform. Hier kunnen ze gedurende de (werk)dag beweeg- en ontspanningssessies volgen, zowel online (live en on demand) als op locatie op bepaalde kantoren. Ook kunnen ze fysiotherapiesessies boeken (online of offline), werken aan gezonde gewoontes, tips vinden voor gezond werken en een energiescan invullen op basis waarvan ze persoonlijk advies krijgen.

Het HelloWellbeing-platform van ABN AMRO richt zich op het aanbieden van een scala aan activiteiten voor psychologisch en mentaal welzijn aan haar medewerkers. Deze initiatieven zijn ontworpen om mentale veerkracht te bevorderen, stress te verminderen en een stimulerende werkomgeving te creëren. Hieronder vindt u enkele van de belangrijkste activiteiten en hulpmiddelen die beschikbaar zijn:

- 1. Mindfulnessprogramma's:** werknemers kunnen deelnemen aan mindfulness- en meditatiesessies om de focus te verbeteren, angst te verminderen en het emotionele welzijn te verbeteren.
- 2. Ondersteuning van een goede werk-privébalans:** flexibele werkregelingen, zoals werken op afstand en aangepaste schema's,

medewerkers helpen hun persoonlijke en professionele verantwoordelijkheden effectiever te beheren.

3. Coaching en counseling voor mentale gezondheid: ABN AMRO biedt persoonlijke coaching en toegang tot interne of externe counselors. Deze middelen zijn afgestemd op individuele behoeften en richten zich op problemen zoals stressmanagement, werkdruk en emotionele uitdagingen.

4. Training en ontwikkeling: het platform biedt cursussen en workshops aan die gericht zijn op mentaal welzijn, zoals stressverminderende technieken, mindfulness en het opbouwen van emotionele intelligentie.

5. Activiteiten voor de gemeenschap en teams: De bank moedigt gezamenlijke wellnessactiviteiten aan, zoals groeps-challenges en virtuele sessies, om sterkere teambanden te creëren en gevoelens van isolement te verminderen.

6. Lichamelijk welzijn ter ondersteuning van de geestelijke gezondheid: programma's zoals yoga, wandeluitdagingen en fitnesssessies worden aangeboden om de verbinding tussen fysieke en geestelijke gezondheid te versterken.

Deze inspanningen weerspiegelen de inzet van ABN AMRO om een gezonde werkomgeving te creëren waarin het mentale en emotionele welzijn van haar werknemers voorop staat. Bovendien sluiten de initiatieven aan bij de bredere doelstellingen van ABN AMRO om een duurzame en ondersteunende organisatiecultuur te bevorderen.

Experian



BESTE PRAKTIJKTYPE

Vrijwilligersprogramma's van bedrijven.

LAND

Bulgarije.

ACHTERGROND

Experian is een wereldwijd data- en technologiebedrijf, een multinationale datamakelaar en kredietrapportagebedrijf met hoofdkantoor in Dublin, Ierland.

Het bedrijf biedt zijn werknemers mogelijkheden om vrijwilligerswerk te doen.

Concreet betekent dit dat er een platform is waarop allerlei mogelijkheden voor vrijwilligerswerk worden vermeld. Werknemers kunnen zich hiervoor inschrijven, contact opnemen met de NGO die de vrijwilligerswerkzaamheden aanbiedt, bijhouden hoeveel tijd ze aan dergelijke activiteiten besteden, etc.

Het bedrijf biedt elke werknemer maximaal twee betaalde vrije dagen voor vrijwilligerswerk, ongeacht of ze een van de activiteiten kiezen die op het platform van het bedrijf staan of een andere optie kiezen die ze verkiezen.

Vaak organiseren collega's uit hetzelfde team zich op het werk en melden ze zich aan om samen vrijwilligerswerk te doen. Dit dient ook als teambuildingactiviteit.

Bosch Digitaal



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Aanpassing van werkplekken
- Werkflexibiliteit
- Lichamelijke activiteiten
- Psychologische activiteiten

LAND

Bulgarije.

ACHTERGROND

Bosch Digital is een multinationalaal bedrijf binnen de Bosch Groep dat actief is in de sector van technologie en digitale transformatie.

Het kantoor van Bosch Digital in Sofia, Bulgarije, beschikt over ontspannings- en recreatieruimtes die zijn ontworpen om stress te verminderen en de productiviteit van werknemers te verbeteren, zoals:

- speelkamers en ontmoetingsruimtes om collegiale relaties te bevorderen en de werkcapaciteit te helpen herstellen;

volledig uitgeruste keukens en cafetaria's voor het gemak van de werknemers.

- Speciale concentratie- en focusruimtes waar werknemers ongestoord kunnen werken.

Het bedrijf biedt flexibele werktijden en een hybride werkmodel, waardoor medewerkers hun persoonlijke en professionele verplichtingen beter kunnen combineren. Daarnaast doen ze het volgende:

- Er zijn initiatieven voor geestelijke gezondheid beschikbaar voor werknemers, zoals counselingprogramma's en mindfulnesssessies.
- Duurzaamheidsinitiatieven, waaronder energieoptimalisatie op kantoor.

Teambuildingevenementen, feesten en culturele initiatieven die het gevoel van verbondenheid versterken.

SumUp



Op het kantoor van SumUp in Sofia heerst een cultuur waarin gezonde voeding onder de werknemers wordt gestimuleerd.

Zo biedt het bedrijf bijvoorbeeld elke dinsdag een stevig ontbijt aan, waarmee het teamleden aanmoedigt de dag te beginnen met voedzame opties.

Hun kantoor beschikt bovendien over volledig uitgeruste keukens op elke verdieping, waardoor werknemers hun eigen maaltijden kunnen bereiden. Zo wordt een evenwichtig dieet en bewuste eetgewoonten gestimuleerd.

Daarnaast biedt SumUp digitale voedselbonnen aan, die gebruikt kunnen worden voor dagelijkse maaltijden en boodschappen bij een groot aantal restaurants en winkels, waarmee u gezonde eetkeuzes nog verder kunt stimuleren.

BESTE PRAKTIJKTYPE

- Gezond eten.

LAND

Bulgarije.

ACHTERGROND

SumUp is een financieel technologiebedrijf dat eenvoudige en toegankelijke betalingsoplossingen biedt voor bedrijven van elke omvang.

Populaire Box



Caixa Popular heeft, binnen haar strategische aanpak voor mensen genaamd Ecosystem of Happiness, een psychologische hulpverleningsdienst geïmplementeerd voor werknemers die dat nodig hebben.

- Via externe psychologen kunnen medewerkers van Caixa Popular die denken dat ze een psychisch probleem hebben (stress, angst, etc.) en die hulp nodig hebben, hierom vragen.

Deze dienst heeft een hoog succespercentage bij het vervullen van haar taak om psychologische ondersteuning te bieden aan degenen die dat overwegen en zo te helpen handelen in mogelijke en potentiële situaties van stress en burn-out.

BESTE PRAKTIJKTYPE

- Psychologische activiteiten.

LAND

Spanje.

ACHTERGROND

Caixa Popular is een coöperatieve bank met sterke wortels in de Valenciaanse gemeenschap (Spanje) en richt zich op retail- en corporate banking. De bank promoot ethisch bankieren met de nadruk op duurzaamheid en maatschappelijke impact.

CHOVÍ GROEP



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Lichamelijke activiteiten.

LAND

Spanje.

ACHTERGROND

De Choví-groep is een familiebedrijf, opgericht in 1950, gevestigd in de regio Valencia (Spanje) en telt meer dan 230 medewerkers met verschillende professionele profielen. De hoofdactiviteit is de productie en verkoop van sauzen.

Bij Grupo Chovi organiseert de afdeling personeelszaken elk jaar verschillende acties om de fysieke en mentale gezondheid van de werknemers te bevorderen, evenals gezonde eetgewoonten.

Wat fysieke fitheid betreft, hebben ze de afgelopen drie jaar deelgenomen aan het programma Healthy Cities, gepromoot door Sanitas (een Spaanse verzekeringsmaatschappij en aanbieder van gezondheids- en welzijnsdiensten). Dit programma is gericht op het bevorderen van een gezonde levensstijl en een gezonde stedelijke omgeving, met het besef dat beide een belangrijke rol spelen in onze gezondheid. Deelnemers kunnen deelnemen aan dit programma via de speciaal ontwikkelde app, waarbij ze 6000 stappen per dag moeten zetten en de auto minstens één dag per week moeten laten staan. In ruil daarvoor plant Sanitas een boom.

Een andere relevante actie voor dit bedrijf in deze gezondheidsaanpak is dat Choví een team van hardlopers heeft die zij sponsoren via hun deelname aan verschillende races, zoals de Valencia Business Race of de International Gran Fondo Marcha Ciudad Valencia.

SPB



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Lichamelijke activiteiten.

LAND

Spanje.

ACHTERGROND

SPB is een bedrijf met meer dan 50 jaar ervaring in de chemische sector en houdt zich bezig met de ontwikkeling van eigen en externe reinigings- en verzorgingsproducten voor thuis.

SPB ontwikkelt al jaren een reeks acties om gezonde gewoonten binnen het bedrijf te bevorderen. Sinds 2014 zijn al deze acties ondergebracht in het programma "Formula Wellness". Dit is een strategisch project dat het hele bedrijf bestrijkt en tot doel heeft elke medewerker te positioneren als verantwoordelijke voor zijn of haar eigen gezondheid en een voorbeeld te zijn voor anderen. De acties zijn georganiseerd in vier thematische gebieden: Gezondheid & Welzijn, Vrijwilligerswerk, Sport & Voeding en Diversiteit-Gelijkheid-Verzoening. Het zijn de medewerkers zelf die de verschillende initiatieven/verzoeken organiseren en deze ter prioritering en goedkeuring aan het bedrijf voorleggen.

Binnen deze aanpak ontwikkelde SPB het programma "People Who Shine: Healthy and Supportive Organizations", gebaseerd op een origineel motivatiesysteem dat de ontwikkeling van gezonde gewoonten, ondersteunende praktijken en een verantwoordelijke houding stimuleert door middel van leuke en collaboratieve methoden. Om deelname te stimuleren, is de "Run to the Moon App" ontwikkeld. Deze app stimuleert en meet acties zoals wandelen, hardlopen, skaten, fietsen en zo'n 30 begeleide meditaties, en biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om deel te nemen aan acties die gericht zijn op het behalen van de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de VN.

SPB



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Flexibiliteit op het werk.

LAND

Spanje.

ACHTERGROND

SPB is een bedrijf met meer dan 50 jaar ervaring in de chemische sector en houdt zich bezig met de ontwikkeling van eigen en externe reinigings- en verzorgingsproducten voor thuis.

Om het ziekteverzuim te verminderen en het welzijn van haar medewerkers te verbeteren, bevordert SPB maatregelen die de flexibiliteit en de arbeidskwaliteit verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn:

- Flexibele in- en uitlooptijden: het personeel van het beheergebied heeft een in- en uitlooptijd van 2 uur.
- Flexibele uren gedurende de werkdag, met de mogelijkheid om de maaltijden te verlengen als de persoon naar huis moet om te eten of te sporten.
- Aanpassing van roosters voor personeel met kortere werktijden.
- Flexibiliteit bij dienstwisselingen.
- Voorkeur voor het vervangen van productie-uren door rusturen als het personeel hierom vraagt.
- Geplande training binnen werkuren.

KESEA



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Werkflexibiliteit;
- Gezond eten;
- Psychologische activiteiten.

LAND

Cyprus.

ACHTERGROND

KESEA is een particulier uitzendbureau gevestigd in Cyprus dat arbeidsbemiddelingsdiensten, consultancy en trainingen aanbiedt aan andere bedrijven.

KESEA bevordert een werkplek waar mentale gezondheid, emotionele veerkracht en persoonlijke groei centraal staan. Hun consultants en trainers profiteren van dezelfde programma's die ze extern aanbieden, waaronder mindfulness-sessies, workshops stressmanagement en flexibele werkregelingen.

Werknemers profiteren van hybride en thuiswerkmogelijkheden, die een goede balans tussen werk en privéleven bevorderen. Deze flexibiliteit vermindert aantoonbaar burn-outs en verhoogt de productiviteit tot wel 20%.

Met hun trainingen en diensten bevordert KESEA gezonde eetgewoonten bij bedrijven in het hele land, om zo het welzijn van hun werknemers te vergroten.

Dit kan worden bereikt door middel van verschillende activiteiten die door de bedrijven zelf worden georganiseerd, zoals workshops over voeding of kooklessen. Als de bedrijven over een cafetaria beschikken, kunnen zij gezonde snacks en andere maaltijden aanbieden.

CitizensACT



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Vrijwilligersprogramma's van bedrijven.

LAND

Cyprus.

ACHTERGROND

CitizensACT is een non-profitorganisatie gevestigd in Nicosia, Cyprus, die tot doel heeft actief burgerschap te bevorderen onder alle burgers, ongeacht hun leeftijd, geslacht, kleur, religie, etniciteit, taal of vaardigheden.

CitizensACT is een non-profitorganisatie die zich richt op inclusie, duurzaamheid en empowerment. Wij creëren een omgeving voor onze medewerkers die gericht is op samenwerking en doelgerichte activiteiten.

Werknemers worden betrokken bij het ontwerpen en uitvoeren van gemeenschapsprogramma's, wat hun eigen gevoel van impact en voldoening vergroot.

CitizensACT organiseert het hele jaar door verschillende vrijwilligersactiviteiten, zoals het planten van bomen en het opruimen van afval, om een schone en gezonde omgeving te bevorderen.

Andere vrijwilligersactiviteiten zijn onder meer het inzamelen van schoolbenodigdheden aan het begin van het schooljaar voor gezinnen met een laag inkomen. In de kerstperiode zamelen vrijwilligers kleding en andere kledingstukken in voor gezinnen die hier zelf niet over kunnen beschikken.

EUC



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Lichamelijke activiteiten.

LAND

Cyprus.

ACHTERGROND

De Europese Universiteit van Cyprus is een particuliere, non-profitorganisatie in Nicosia, Cyprus. Het is een filiaal van Cyprus College en is tevens een van de oudste instellingen voor hoger onderwijs op Cyprus.

EUC biedt een gastvrije, inclusieve, veilige en gezonde werkplek die medewerkers zowel professioneel als persoonlijk ondersteunt. Hun aanpak omvat:

Nultolerantie voor discriminatie;

Ondersteunend HR-beleid dat welzijn vooropstelt;

Hulpbronnen voor persoonlijke ontwikkeling en geestelijke gezondheid;

- Ondersteuning van fysiek welzijn;

Eerstehulp- en spoedeisende hulpafdeling op de campus voor spoedeisende zorg en algemene medische ondersteuning;

Hun "New Life Fitness Centre" is open voor docenten en medewerkers en ligt op 5 minuten van de universiteitsgebouwen. Hierdoor kunnen ze er gemakkelijk sporten na het werk of tussen de lessen door. Het is bovendien gratis voor docenten en medewerkers, wat het aantrekkelijker en motiverender maakt om de faciliteit te gebruiken. Bovendien bevordert het het fysieke welzijn van de medewerkers van de universiteit.

EUC



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Psychologische activiteiten.

LAND

Cyprus.

ACHTERGROND

De Europese Universiteit van Cyprus is een particuliere, non-profitorganisatie in Nicosia, Cyprus. Het is een filiaal van Cyprus College en is tevens een van de oudste instellingen voor hoger onderwijs op Cyprus.

EUC biedt geestelijke gezondheidszorg via het KEPSYPA Centrum voor Toegepaste Psychologie en Persoonlijke Ontwikkeling.

Het centrum biedt gratis professionele psychologische hulp aan faculteitsleden en medewerkers van de universiteit, verzorgd door psychologen van KEPSYRA.

De afspraken zijn vertrouwelijk tussen KEPSYRA-medewerkers en andere personeelsleden van de universiteit die gebruik willen maken van het Centrum.

De aangeboden diensten omvatten:

Individuele counseling en psychotherapie (kortdurend en langdurig);

Groepstherapiesessies voor angst, zelfverbetering en emotionele veerkracht;

- Seminars en workshops over onderwerpen als stressmanagement, motivatie en interpersoonlijke vaardigheden;

Dit initiatief is bemoedigend en aantrekkelijk voor medewerkers en docenten, omdat het alle medewerkers van de universiteit snel en eenvoudig toegang biedt tot psychologische hulp en welzijn.

Nadruk



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Flexibiliteit op het werk.

LAND

Cyprus.

ACHTERGROND

Emphasys Centre is een particuliere organisatie gevestigd in Nicosia, Cyprus, die zich richt op onderzoek, onderwijs en ICT-training.

Emphasys Centre hecht waarde aan de autonomie van haar medewerkers en aan een goede balans tussen werk en privé. Daarom biedt het haar medewerkers flexibele werktijden en de mogelijkheid om op afstand (hybride) te werken. Zo kan de ene groep medewerkers op maandag thuiswerken en een andere groep op vrijdag thuiswerken.

Daarmee bevordert Emphasys een flexibelere en aantrekkelijkere werkomgeving voor haar medewerkers.

Daarnaast bevordert Emphasys als ICT-opleidings- en onderzoeksorganisatie een cultuur van:

Continue leerontwikkeling, die de persoonlijke en professionele groei stimuleert;

Inclusieve en collaboratieve werkplekken, speciaal voor docenten en projectteams;

Deelname aan initiatieven op het gebied van geestelijke gezondheid en preventie van burn-out.

Vidya Consulting



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Gezond eten.

LAND

Kroatië.

ACHTERGROND

Participatieve leiderschapspraktijken en systeembenaderingen bij het ontwerpen en implementeren van transformatieprocessen met individuen, groepen en organisaties.

Bij Vidya, een psychotherapiepraktijk die gebaseerd is op de overtuiging dat zorg voor anderen begint met zorg voor jezelf, is welzijn niet zomaar een beleid – het is onderdeel van de dagelijkse ervaring. Een paar jaar geleden merkte het managementteam dat, hoewel het personeel zeer betrokken was bij cliënten, ze vaak maaltijden oversloegen of tussen de sessies door aten wat snel en gemakkelijk was. Vidya realiseerde zich dat dit een negatieve invloed kon hebben op energie, stemming en veerkracht en lanceerde daarom een holistisch, op voeding gericht welzijnsinitiatief.

Ze begonnen eenvoudig: met het transformeren van de pauzeruimtes. De snacks uit de automaat verdwenen en er kwamen verse fruitmanden, volkoren crackers en kruidenthee. Er hingen posters aan de muren met eenvoudige tips over hoe voeding de mentale gezondheid beïnvloedt, wat leidde tot ongedwongen gesprekken en nieuwsgierigheid. Ze organiseerden ontspannen 'lunch & learn'-sessies met voedingsdeskundigen, waar teamleden zonder oordeel vragen konden stellen.

Maar wat echt het verschil maakte, was de cultuuromslag. Leidinggevend moedigde therapeuten aan om volledige, ononderbroken lunchpauzes te nemen in rustige ruimtes – met de telefoon uit en de werkdruk laag. Medewerkers voelden zich gesteund bij het kiezen van eten dat aansloot bij hun voorkeuren en behoeften.

PsychoPLANET



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Flexibiliteit op het werk.

LAND

Kroatië.

ACHTERGROND

Psychotherapiediensten in het Engels en Duits, afgestemd op de unieke behoeften van buitenlanders die in Zagreb wonen of deze bezoeken. Wij bieden een veilige en ondersteunende omgeving voor uw reis van zelfontdekking, persoonlijke groei en genezing.

Het Psychoplanet Centrum is een counselingcentrum met zes counselors. Er worden dagelijks diverse counseling-, psycho-educatie- en educatieve activiteiten en workshops georganiseerd. Het management heeft een goede werkflexibiliteit mogelijk gemaakt door:

Elke counselor heeft de mogelijkheid om zijn eigen werktijden en uren te kiezen, wat zorgt voor flexibiliteit in het werk.

Daarnaast is iedere werknemer bij Psychoplanet verantwoordelijk voor een aantal organisatorische en administratieve taken (zorgen voor het werven van nieuwe cliënten, zorgen voor het water geven van de planten, de kassa beheren en de huur innen, zorgen voor de benodigdheden, de post verzorgen en de nutsvoorzieningen betalen, etc.). Iedereen mocht zelf kiezen welke taak hij of zij op zich wilde nemen.

Bij Psychoplanet organiseren medewerkers maandelijks een gezellige bordspelsessie, waarbij ze in een leuke en ontspannen sfeer tijd met elkaar kunnen doorbrengen.

Ziekenhuiszorg



BESTE PRAKTIJKTYPE

- Aanpassing van werkplekken.

LAND

Kroatië.

ACHTERGROND

KEMO RS is een verkooppunt dat gespecialiseerd is in de groothandel van chemische producten voor huishoudelijk gebruik.

Ongeveer twee jaar geleden begon Kemo RS, onder leiding van de nieuwe eigenaar, met een aanpassing van de werkruimte in de winkel, wat de stress van medewerkers, klanten en burens verminderde. Bijvoorbeeld:

- De gevel van het pand waarin de winkel is gevestigd, is geschilderd in levendige kleuren die zijn geïnspireerd op het kubisme.
- Het terras dat naar de winkel leidt, is geïnspireerd op de straatkunstenaars uit Zagreb en is versierd met keramische tegels die traditioneel in de steegjes van het stadscentrum te vinden zijn.
- Naast bloempotten plantte de eigenaar ook klimtomaten en pepers.

Samen met de club Klet, gevestigd in dezelfde binnenplaats, verkenden ze bovendien de grenzen van traditioneel meubelontwerp en -constructie. Ze namen deel aan het creëren van stoelen die de grenzen van het ontwerp verleggen, met 'glitch'-effecten die imperfecties herdefiniëren. Vervolgens openden ze een tentoonstelling met de titel 'Conflict tussen vorm en functie'.

Nawoord: Een gezondere werkplek begint bij jou



Nu we deze gids afsluiten, nodigen we u uit om na te denken over de reis die uw organisatie kan maken – vanaf vandaag – om niet alleen een veerkrachtigere, maar ook een humanere werkplek te creëren. De inzichten, tools en activiteiten in deze gids zijn niet bedoeld als eenmalige interventie. Ze vormen een startpunt.

Het voorkomen van stress en burn-out is geen trend; het is een essentieel onderdeel van verantwoord leiderschap en een duurzame bedrijfsstrategie. Hoe beter we de factoren begrijpen die het mentale welzijn op het werk beïnvloeden en ernaar handelen, hoe meer we het potentieel van onze teams voor creativiteit, samenwerking en betrokkenheid benutten.

Veerkrachtige werkplekken ontstaan niet van de ene op de andere dag. Ze worden gecreëerd door bewust leiderschap, open communicatie en diep respect voor de beperkingen en sterke punten van mensen.

Zelfs kleine veranderingen, zoals het heroverwegen van de werklust, mensen meer controle geven of een nieuwe manier bedenken om met elkaar om te gaan, kunnen een domino-effect hebben op de hele organisatie.

Nu is het tijd om bewustzijn om te zetten in gestructureerde actie. Of u nu een leidinggevende positie bekleedt, HR beheert of teamontwikkeling ondersteunt, we raden u aan de strategieën en werkwijzen die in deze gids worden beschreven te integreren in uw organisatieprocessen. Begin klein – geef prioriteit aan één gebied, zoals werklustplanning, leiderschapstraining of verbeteringen aan de werkplek – en bouw van daaruit verder. Volg uw voortgang, betrek medewerkers bij het proces en pas aan op basis van feedback. Duurzame verandering ontstaat door consistentie, verantwoordelijkheid en gedeeld eigenaarschap.

Een gezonde werkplek is niet alleen goed voor individuen, maar versterkt ook teams, verbetert de bedrijfsprestaties en maakt uw organisatie toekomstbestendig tegen langetermijnrisico's. De tools liggen in uw handen – gebruik ze met aandacht.

- Laten we ons inzetten voor werkplekken waar mentale gezondheid en welzijn niet als iets extra's worden gezien, maar als essentieel. En laten we omgevingen creëren waar werknemers de werkdag niet alleen overleven, maar er ook in floreren.

Aanvullende bronnen



Om de praktische toepassing van deze gids te ondersteunen, hebben we een selectie praktijkvoorbeelden, onderzoek en tools samengesteld die laten zien hoe organisaties in verschillende sectoren effectieve welzijnsstrategieën hebben geïmplementeerd. Deze aanvullende bronnen bieden inspiratie, evidence-based werkwijzen en praktische kaders die u kunnen helpen bij het ontwerpen of verfijnen van uw eigen welzijnsinitiatieven voor uw bedrijf.

Of u nu net begint of uw bestaande inspanningen wilt verbeteren, deze gratis online bronnen vormen waardevolle aanvullende gidsen op uw reis naar een gezondere, veerkrachtigere werkplek.

TRENDSRAPPORT OVER WERKNEMERSWELZIJN IN DE SECTOR 2025

Wellable's 2025 Employee Wellness Industry Trends Report is gebaseerd op inzichten die speciaal zijn ontwikkeld voor HR-leiders, arbeidsvoorwaardenbemiddelaars en werkgevers die de toekomst van welzijn op de werkplek vormgeven.



BEZOEK WEBSITE

10 BEDRIJVEN MET DE BESTE BEDRIJFSWELZIJNSPROGRAMMA'S

Ontdek vooruitstrevende bedrijven die verder gaan dan de conventionele dekkingen voor gezondheidszorg, tandartsverzekeringen en oogzorg en die laten zien dat ze zich op meerdere niveaus inzetten voor het welzijn van hun werknemers.



BEZOEK WEBSITE

9 PROGRAMMA'S VOOR HET WELZIJN VAN WERKNEMERS VAN DE 100 BESTE BEDRIJVEN

Wellable's 2025 Employee Wellness Industry Trends Report is gebaseerd op inzichten die speciaal zijn ontwikkeld voor HR-leiders, arbeidsvoorwaardenbemiddelaars en werkgevers die de toekomst van welzijn op de werkplek vormgeven.



BEZOEK WEBSITE

HET SUCCES VAN UW WELLNESSPROGRAMMA EVALUEREN

Deze gids helpt u bij het bepalen van de criteria waarmee u het succes van uw welzijnsprogramma kunt meten. Ook krijgt u hiermee de juiste hulpmiddelen om het belang van welzijn voor uw organisatie te onderbouwen.



BEZOEK WEBSITE

HET IMPLEMENTEREN VAN WELZIJNSPROGRAMMA'S OP DE WERKPLEK MET EEN DOEL

Deze gids biedt een aantal eenvoudige richtlijnen voor het organiseren, ontwikkelen en evalueren van wellnessprogramma's. Hieronder vallen onder meer het rechtvaardigen van de reden waarom u zo'n programma nodig hebt en hoe u het succes van uw programma kunt meten en aantonen wanneer het eenmaal operationeel is.



BEZOEK WEBSITE

VOORBEELDEN VAN WELZIJNSPLANNEN OP DE WERKPLEK

Hier vindt u een sjabloon voor een welzijnsplan op de werkplek en drie voorbeeldplanners. Deze voorbeelden zijn bedoeld om u te helpen bij het opstellen van uw eigen plan op maat, of om simpelweg te noteren waar u kunt beginnen.



BEZOEK WEBSITE

DE VISIE VAN GOOGLE EN CISCO OP WELZIJN EN VOORDELEN

Heb je je ooit afgevraagd hoe de grote spelers het welzijn van hun medewerkers aanpakken? Hier zijn een paar voorbeelden van Google en Cisco, waar je leert wat zij doen om hun medewerkers een eersteklas arbeidsvoorwaardenervaring te bieden.



BEZOEK WEBSITE



BEZOEK WEBSITE

VOORBEELDEN VAN WELZIJNSPLANNEN VOOR HR-VERTEGENWOORDIGERS DIE VANAF NUL BEGINNEN

Het is goed mogelijk dat u geen ervaring heeft met het opzetten van een welzijnsprogramma voor uw medewerkers, en dat is prima. Naast deze gids kunt u ook de gids van Wellstep over het ontwikkelen van een welzijnsplan raadplegen om uw verdere ontwikkeling te ondersteunen.



BEZOEK WEBSITE

DE STRESSOUT-TRAININGSCURSUS OVER STRESSMANAGEMENT

Naast deze gids hebben we een training ontwikkeld met meer dan 25 onderwerpen om mensen te begeleiden naar een betere mentale gezondheid. Dit kan van grote waarde zijn voor uw medewerkers. Daarnaast hebben we een stressbeoordelingstool en een mobiele app ontwikkeld, die allemaal volledig gratis beschikbaar zijn.



BEZOEK WEBSITE

MEER INFORMATIE



www.stressout-project.eu



@stressout-project



@stressout.project

Het partnerschap achter het StressOut-project

Achter het StressOut-project zitten 6 organisaties uit 5 Europese landen: Bulgarije, Cyprus, Kroatië, Spanje en Nederland.

