

**Je goed voelen in je vel, ook op
het werk!**

Silvia Van Cauter
Stafmedewerker Gezond Werken

VLAAMS INSTITUUT
**GEZOND
LEVEN**

Vlaams Instituut Gezond Leven



- ▶ Expertisecentrum & partnerorganisatie van Vlaamse overheid
 - mensen op een toegankelijke manier helpen om gezond te leven
 - methodiekontwikkeling en coördinatie projecten
 - beleidsondersteuning
 - onderbouwde informatie- en adviesverstrekking
 - vormingen op vraag/maat
- ▶ Over het preventief gezondheidsbeleid, beweging, sedentair gedrag, tabakspreventie, evenwichtige voeding en mentaal welbevinden, gezondheid & milieu
- ▶ Uitgebreid netwerk van (bedrijfs)gerelateerde partners



Uitdagingen

Stress en werkdruk in onderwijs: 'Taakbelasting leraren moet omlaag'

10/05/17 om 14:27 Bijgewerkt om 21:53 Bron : Belga

Nog slechts de helft van het Vlaamse onderwijspersoneel ziet zichzelf tot aan het pensioen doorwerken in zijn of haar huidige job. Tien jaar geleden was dat nog bijna drie kwart. Over dezelfde periode daalde ook het aantal mensen in de sector met een "werkbare" job, zo blijkt uit een nieuw rapport van de SERV.

1.200 leerkrachten te kort: dubbel zoveel als vorig jaar

Diederik Lizaen · 10 oktober 2018 · 05u15

f DEEL t REACTIES



Merendeel leerkrachten loopt risico op burn-out

29-08-17, 08.00u - Redactie vacature.com - Bron: vacature.com

Met het nieuwe schooljaar in zicht zijn het geen vrolijkmakende cijfers: meer dan drie kwart van het onderwijzend personeel kampt met stress en loopt een stevig risico op een burn-out. Dat blijkt uit recent online onderzoek (april 2017 door onderzoeksbureau iVOX) in opdracht van vacature.com bij 2.000 werkende Vlamingen tussen 18 en 65 jaar.



Helft schooldirecteurs heeft symptomen van burn-out

26/04/2018 om 12:56 | Bron: BELGA - Print - Corrigeer



Een op de vijf leraren in basisonderwijs is 55 plus

25-4-2018 00:00



Leraren zijn steeds vaker ziek

18/01/18 om 08:59 - Bijgewerkt om 10:04
Bron: Belga

Leraren waren in 2016 opvallend vaker ziek dan het jaar daarvoor. Dat blijkt uit cijfers van het Agentschap voor Onderwijsdiensten (AGODI). Het gemiddeld aantal opgenomen ziektedagen lag in 2016 op 18,89, ruim tweeënhalve dag meer dan in 2015.

f t + in e

Lees later



GEZOND
LEVEN

Geestelijke gezondheid op het werk....

Kwart van de werknemers voelt zich ongelukkig op het werk

15/03/2017 om 11:46 | Bron: Belga



Foto: BSIP / Reporters

Eén werknemer op de vier is ronduit ongelukkig met en op het werk. Dat blijkt uit een rondvraag in opdracht van uitzendketen Tempo-Team. Een boeiende job zorgt voor gelukkige werknemers, een gebrek aan erkenning voor ongelukkige werknemers.

NEWS > POLITIEK & ECONOMIE > BELGIË > FEDERAAL

Werk geeft een op de drie continu stress

17 januari 2017 01:03

Werknemers in ons land hebben steeds vaker te lijden onder stress. Dat blijkt uit een recente studie van het Instituut voor Arbeidssamenleving (IAS).

Psychische problemen nekken almaar meer werknemers

Stefan Grijsmans • 27 maart 2014 • 5760x

f DEEL



Nationaal Geluksonderzoek: een op de drie Belgen “zeer gelukkig”, maar ook kwart landgenoten “ongelukkig”

kg | 15 maart 2018 | 12u29 | Bron: Belga

f DEEL



53 REACTIES



Antidepressiva

Vooral Vlamingen slikken steeds meer antidepressiva



Tussen 2011 en 2015 slikten alle Belgen samen 14,5 procent meer antidepressiva. Beeld: Thinkstock

Tussen 2011 en 2015 slikten alle Belgen samen 14,5 procent



Foto: Photo News

1 op de 6 Vlamingen vertoont symptomen van burn-out

20/03/2019 om 02:00 door Nina Bemaerts

Gezondheid/mentale gezondheid... Wat is dat?

Gezondheid als drive, als middel tot zelfrealisatie

- ▶ Meer dan alleen maar de afwezigheid van ziekte
- ▶ Het is een positief begrip met verschillende dimensies:
 - Fysiek: lichamelijk functioneren
 - Psychisch: je goed in je vel voelen
 - Sociaal: deel kunnen nemen aan sociale activiteiten/rollen
- ▶ Objectief zoals BMI, maar ook subjectief zoals beleving en perceptie
Verskil tussen gezond zijn en gezond voelen
- ▶ Ruim en positief begrip ↔ gezondheid in kader van werk
 - Gezondheid als dimensie van welzijn
 - Gezondheid als pijler van duurzame ontwikkeling

ZIEK

Werknemer

GEZOND



Type beleid	Bevorderen werkhervatting van afwezige werknemers (owv. psychische klachten)	Verminderen psychische klachten	Preventie van psychosociale arbeidsrisico's	Bevorderen geestelijke gezondheid
Onderdelen beleid	Bevorderen van terugkeer naar eigen of andere werkplek door: <ul style="list-style-type: none"> - Re-integratie traject - Aanbieden van passende arbeid 	Behandeling klachten, zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Depressie - Overspannenheid - Burn-out - PTSD klachten 	Beheersen en beperken van: <ul style="list-style-type: none"> - Werkdruk/ stress - Pesten - Discriminatie - Seksuele intimidatie - Agressie en geweld 	Bevorderen van: <ul style="list-style-type: none"> - Veerkracht - Welbevinden - Mentaal kapitaal - Bevlogenheid - Vitaliteit

Werken aan geestelijke gezondheid

= inzetten op beschermende factoren



Ondersteunende bedrijfscultuur= cruciaal

- ▶ **Sociale steun** van collega's en van directie bvb coaching en ondersteunend leiderschap
- ▶ **Feedback en waardering:** op een constructieve manier feedback geven zorgt dat een team blijft groeien. Belangrijk om een positieve en waarderende cultuur (*positieve bekrachtiging*) in het team te installeren met erkenning en beloning.
- ▶ **Coping en zelfzorg:** vele jobs stellen hoge eisen aan hun werknemers: cognitief (vb steeds bereikbaar, lange uren, veel en slecht afgelijnde taken, ...) en psychosociaal (vb emotionele betrokkenheid en agressie dreiging).
- ▶ **Ontwikkelen en benutten persoonlijke vaardigheden en talenten**
Het ontwikkelen van vaardigheden verhoogt het competentieniveau van de WN, maar ook hun eigen-effectiviteit en zelfwaarde.

- ▶ **Betrokkenheid, *participeren* en inspraak** hebben
Mee-denken over de visie van de school, het beleid en de visie in vraag mogen stellen, maakt hen ‘*mede - eigenaar*’ van die visie. *Inspraak* zorgt dat werknemers zich gewaardeerd en belangrijk voelen. Ze ervaren meer autonomie en kunnen hun handelen verantwoorden. *Inspraak* zorgt dat werknemers zich gewaardeerd en belangrijk voelen.
- ▶ **Openheid, vertrouwen, eerlijkheid:** het gevoel dat zaken bespreekbaar zijn. Dit uit zich tijdens formele momenten (vergadering) of tijdens informele momenten. Communicatie over *veranderingen* (fusies, personeelwissels, ...) is duidelijk. Pesten, ongewenste intimiteiten, en geweld worden niet getolereerd. Er heerst geen roddelcultuur.
- ▶ **Fysiek gezonde leefstijl**
Wie gezond eet en voldoende beweegt, is beter bestand tegen stress. De organisatie moedigt deze gezonde leefstijl aan en biedt ondersteuning bij het uitbouwen of behouden van een gezonde leefstijl.

Verbeterde werkorganisatie

- ▶ **Ruimte voor eigen inrichting werk:** zelfstandig beslissingen kunnen nemen over het uitvoeren van taken vergroot de werktevredenheid, de intrinsieke werkmotivatie en geestelijke gezondheid. Het zelf (of in overleg met het team) invullen van de beschikbare tijd, verhoogt de werkkwaliteit en vermindert stress.
- ▶ **Taakverbreding en taakrotatie** zorgt voor blijvende stimulatie en motivatie. Het voorkomt dat werknemers uitgekeken raken op hun job. Bij taakrotatie wisselt een groep mensen met eigen specifiek takenpakket met elkaar van taak.
- ▶ **Flexibel werken** draagt bij tot welbevinden. Dit een belangrijk instrument om de balans werk–privé te helpen bewaken. Indien werknemers zelf kunnen kiezen hoeveel uren ze werken verhoogt hun jobtevredenheid.
- ▶ ...



Organisatie visie en beleid

- ▶ **Inbedding in een ruimer welzijnsbeleid**
 - beleid rond preventie psychosociale risico's (stress, pesten, geweld en ongewenste seksuele intimiteiten)
 - re-integratie voor mensen die langdurig uit zijn gevallen
 - gezondheidsbeleid

- ▶ **HR beleid met aandacht voor**
 - de juiste man/vrouw op de juiste plaats
 - duidelijke taakbeschrijving
 - duidelijk leiderschap en verwachtingen
 - gezonde verroostering en planning
 - ...

Uitgangspunten GGB

Focus op collectief ipv. individueel

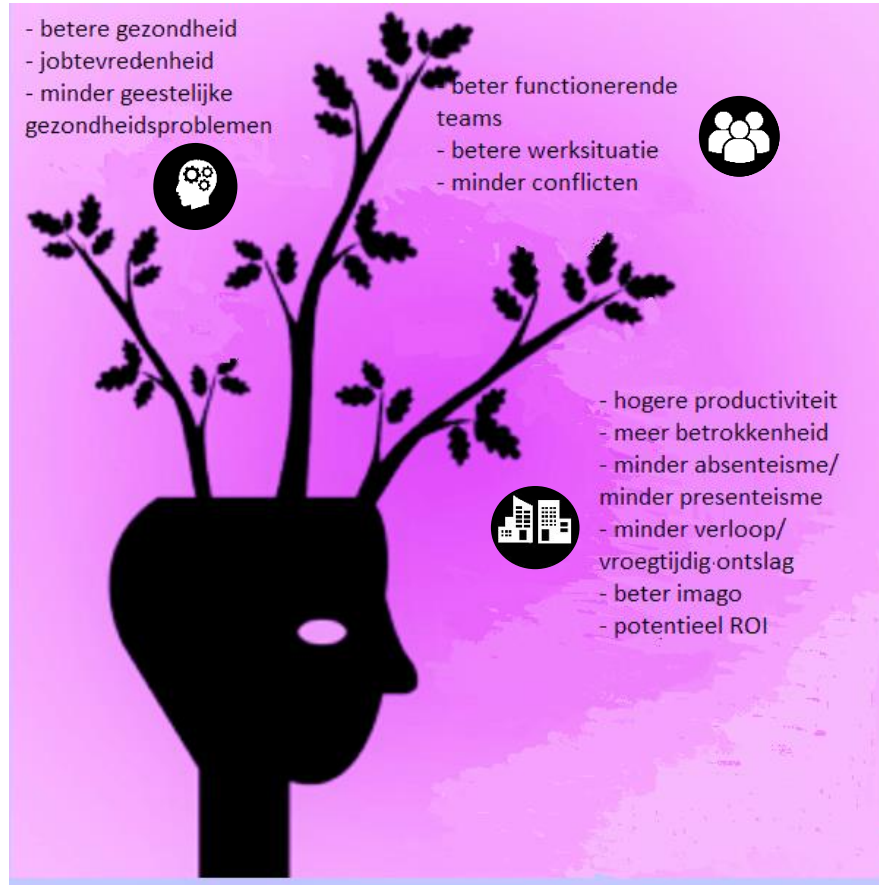
- ▶ Collectieve focus op **mentaal welbevinden en veerkracht** i.p.v. een individuele focus op stress
- ▶ Geen victim-blaming
- ▶ Veerkracht en welbevinden  **gedeelde verantwoordelijkheid** van medewerker, leidinggevende en de organisatie als geheel
- ▶ Inzetten op een veerkrachtige organisatie  **goede balans** tussen draagkracht en draaglast van haar teams en medewerkers

Uitgangspunten GGB

GGB past binnen een welzijnsbeleid, HR en visie

- GGB geeft concrete invulling van het **welzijnsbeleid**.
- GGB maakt deel uit van een **integraal organisatiebeleid**.
- GGB kan verankerd worden in het **personeelsbeleid**.
- GGB sluit aan bij de **algemene zorgplicht van werkgevers** en de **visie** van de organisatie.

Voordelen GGB



Wat kan je als werkgever doen?

Met de kadermethodiek Gezond Werken



= 3 beleidsinstrumenten die je ondersteunen

om je beleid op een wetenschappelijk onderbouwde manier aan te pakken

Beleidsinstrument 1: Stappenplan voor scholen

In 7 stappen naar een gezondheidsbeleid op het werk!

STAPPENPLAN GEZOND WERKEN



© VLAAMS INSTITUUT GEZOND LEVEN 2018

Stap 1 – Creëer draagvlak

- ☞ Wat is de aanleiding en gebruik deze eventueel als argument
- ☞ **Overtuig leidinggevenden, sleutelfiguren én werknemers** om hun schouders te zetten onder een organisatiebeleid dat werknemers motiveert. Businesscase?
- ☞ **Ondersteuning directie = cruciaal**
Argumentatie belangrijk. Bewustmaking via cijfergegevens
Probeer gezondheidsbeleid in te passen in visie van de school
Waarom cruciaal? Voorbeeldfunctie, budget, tijd en mandaat
- ☞ **Betrek de werkvloer**
Bevraag wie een rol wil opnemen, of wie welke expertise heeft
Betrek vakbond, preventieadviseur, HR, communicatie enz



- 👉 Gebruik hiervoor de aanwezige **overlegstructuren** of richt een **werkgroep** op.
- Zorg voor een goede samenstelling (mix van directie/leidinggevenden, preventieadviseur, HR, medewerkers, maar ook communicatie, ...)
- Zorg dat de werkgroep een duidelijk mandaat heeft met een trekker/voorzitter
- Leg de doelstelling en de frequentie van de werkgroep vast
- Rapporteer regelmatig aan directie, maar ook naar de medewerkers





👉 Communicatie

- Creëer draagvlak door item op een personeelsvergadering te brengen,
- Vertel je verhaal, welke keuzes je maakt en waarom
- Denk na over een logo en visuele identiteit
- Wees origineel, toegankelijk en spreek de doelgroep aan
- Positieve boodschap: keuze aanbieden, niet wegnemen
= Creëren van een gezonde en positieve cultuur

- Grote scholen: werk met sleutelfiguren en ambassadeurs om medewerkers te overtuigen



GewoonGezond @Ryhove



energy @volvo

GEZOND
LE EN

Stap 2: Breng de beginsituatie in kaart

Zowel van de **medewerkers** als van de organisatie

Medewerkers

☞ Breng de huidige situatie in kaart?

Welke zijn de noden of behoeften van de collega's?

Wat zijn de opportuniteiten, knelpunten, eventuele weerstanden, ...?

- ▶ **Hoe ?** Via bevraging (nieuwe of vragen aan bestaande enkele vragen toevoegen), informele gesprekken, resultaten uit eerdere bevragingen, ...

bvb. Wellfie, analyse psychosociale risico's, enz

Stap 2: Breng de beginsituatie in kaart

Zowel van de medewerkers als van de **organisatie**

Organisatie

☞ Breng de huidige situatie in kaart?

Waar wil de school naartoe? Wat is de visie van de directie?

Hoe ? Via bevraging, informele gesprekken, verslagen ...


☞ Breng mogelijke onderdelen van je beleid in kaart

Welke acties heeft de organisatie reeds ondernomen: worden nieuwe leerkrachten ondersteund, worden leerkrachten voldoende ondersteund bij leerlingen met problemen, zijn er afspraken en regels, werd er reeds samengewerkt met een psycholoog, wat gebeurt er met leerkrachten die langdurig afwezig zijn geweest, enz

Hoe ? Gebruik hiervoor de gezondheidsmatrix

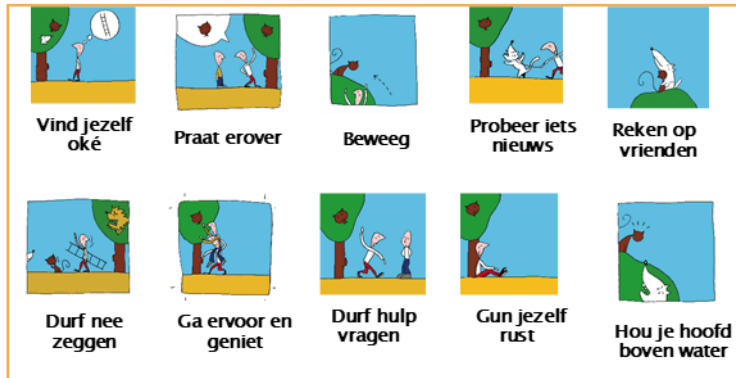
Beleidsinstrument 2: Gezondheidsmatrix

GEZONDHEIDSMATRIX GEZOND WERKEN

 VLAAMS INSTITUUT GEZOND LEVEN	WERKNEMER (+ PRIORITAIRE OF RISICODOELGROEPEN)	AFDELING OF TEAM	BEDRIJF/ORGANISATIE (= ALLE WERKNEMERS EN HUN LEEFOMGEVING BINNEN DE WERKCONTEX)	OMGEVING BUITEN HET BEDRIJF <small>(bv. gezin van werknemers, leveranciers, buurtbedrijven, gemeentebestuur, fietspaden, sectorgerichte acties...)</small>
EDUCATIE				
OMGEVINGSINTERVENTIES				
AFSPRAKEN EN REGELS				
ZORG EN BEGELEIDING				

Educatie:

- ▶ Sensibilisatiemateriaal (Fit in je hoofd of Spreuken in het Straatbeeld) omhoog hangen
- ▶ Infosessies over versterking van de team(veer)kracht, enz
- ▶ Opleiding rond talenten of feedback geven voor leidinggevenden
- ▶ Vragenlijsten/ testen om de eigen veerkracht in kaart te brengen verspreiden
- ▶ Participeren of acties uitwerken nav complimentendag, 10-daagse geestelijke gezondheid



Omgevingsinterventies:



- ▶ Een **peter-/metersysteem** installeren en mentorschap van nieuwkomers
- ▶ Opzetten van **intervisies** om problemen en oplossingen te delen
- ▶ Een **cultuur van respect en waardering** installeren in de organisatie
- ▶ Cultuur van **vertrouwen en open communicatie** creëren
- ▶ De **voorbeeldfunctie** van directie onderstrepen met betrekking tot positieve ingesteldheid, feedback geven, open communicatie ...
- ▶ Een veilig **klimaat creëren** door een psychologisch veilige werkomgeving te installeren met nultolerantie voor pesten en grensoverschrijdend (seksueel) gedrag tussen collega's, en een **open en transparante communicatie** over veranderingen
- ▶ Een **gezellige koffieruimte** inrichten die informele contacten, debriefing en praten tussen collega's van hetzelfde team aanmoedigt

Regels en afspraken:



- ▶ Aanstellen van een **vertrouwenspersoon**
- ▶ Duidelijk **afsprakenkader** en procedures bvb rond pesten, agressie, re-integratie
- ▶ Afspreken dat de vergadering start met een positieve ervaring
- ▶ Afspraken rond mailverkeer met ouders
- ▶ Financiële tussenkomsten in opleidingen
- ▶ Tijdens onthaal medewerkers wijzen op aanbod rond mentaal welbevinden
- ▶ Afspraak om een “gezond” cadeau af te geven of actieve teambuilding

Tip: check sectoraal opleidingsaanbod/subsidies van de overheid Maggy De Block en pendelfonds of fiscale voordelen bvb bedrijfsfietsen

Zorg en begeleiding:

- ▶ **Signalen** van overmatige stress, depressie, trauma, burn-out bij medewerkers **opvangen** en hen daarover aanspreken. Vermoed je dat een medewerker een burn-out heeft? Dan kan je hem vragen om de werkgerelateerde versie van de Burnout Assessment Tool in te vullen.
- ▶ Medewerkers **doorverwijzen** naar gespecialiseerde hulp (bv. via de vertrouwenspersoon of door de preventieadviseur psychosociale begeleiding)
- ▶ **Persoonlijke gesprekken voeren** met medewerkers na een langdurige afwezigheid en ze ook persoonlijk opvolgen (re-integratietraject)
- ▶ **Begeleiding** van teams nadat een collega uitgevallen is (behoefte nagaan)
- ▶ Begeleiding in teams na een crisissituatie (bv. na overlijden van een collega of na een agressie-incident)

Stap 3 : Bepaal prioriteiten en doelstellingen

*Choose where
your energy
goes*

- 👉 Bespreek de resultaten van de matrix en bepaal prioriteiten/doelstellingen.
- 👉 Denk hierbij aan acties op korte en lange termijn en wat eenvoudig en moeilijker te realiseren is.
- 👉 Maak dit zo **concreet** mogelijk
- 👉 Kies **haalbare** doelstellingen en bepaal een **realistische** timing bvb.
 - Vanaf volgende maand zijn er maandelijkse intervisiemomenten
 - Tegen het einde van dit jaar is er een functioneringsgesprek met elke leerkracht
 - Tegen het einde van dit jaar werd een behoeftebevraging bij het personeel uitgevoerd.
 - Elke personeelsvergadering starten we met een positief verhaal.
 - ...

Stap 4: Werk acties uit



- ➡ Idealiter: **mix van acties** obv beginsituatie en prioriteiten
- ➡ Toets de acties af met de directie/medewerkers
- ➡ Leg doelgroep, timing, budget en werkafspraken vast
- ➡ Bepaal eindverantwoordelijke voor elke actie
- ➡ Giet dit in een actieplan en laat dit goedkeuren door directie.

Tips:



- ▶ Werk met **quick wins** (korte termijn) en lange termijn acties
- ▶ Vraag de directie om de plannen openlijk te ondersteunen en er actief over te communiceren naar hun personeelsleden.
- ▶ Geef het **goede voorbeeld** of vraag het goede voorbeeld te geven
- ▶ Lijn goed af wat de werkgroep zal brengen, op welke manier, en wie de woordvoerder van de werkgroep wordt.
- ▶ Toon aan hoe het beleid rond mentaal welbevinden en veerkracht past binnen het **strategische plan** van de school, en hoe het actieplan bijdraagt tot de strategische doelen.

Stap 5: Voer acties uit



- 👉 Communiceer de actie/acties
- 👉 Besteed extra aandacht aan de kick off of het startmoment
- 👉 Maak duidelijk dat dit door **directie ondersteund** wordt en betrek hen bij de deelname activiteiten
- 👉 Gebruik **mix aan communicatiekanalen**
- 👉 Werk met de **ambassadeurs** om het verhaal te versterken
- 👉 **Vier successen** en voorbeeldverhalen
- 👉 Maak een tussentijdse evaluatie en stuur bij indien nodig

Stap 6: Evalueer en stuur bij



- ➔ Om te evalueren in welke mate acties effect hadden, vertrekt men best van de **beginsituatie** en de **doelstellingen** (bvb aan de hand van de gegevens uit stap 2). Bekijk ook het **proces** (bvb is wat gepland werd ook uitgevoerd en wat zijn de reacties van de WN's) en de **kosten/baten**.
- ➔ Maak een evaluatierapport op en stel dit voor aan directie
- ➔ Vergeet de sleutelfiguren en de werknemers niet bvb via intranet of personeelsblad

Stap 7: Pas aan en veranker



- ☞ Pas acties aan of vervang ze op basis van het evaluatierapport uit stap 6.
- ☞ Integreer tips rond mentaal welbevinden in de **dagdagelijkse routine**
- ☞ **Integreer** succesvolle acties in het hr of welzijns beleid en laat deze jaarlijks terugkomen
- ☞ Speel in op **jaarlijks terugkomende Nationale of Vlaamse campagnes** bvb 10-daagse geestelijke gezondheid
- ☞ Voer ook regelmatig **nieuwe acties** toe (cfr matrix)
- ☞ Probeer de werkgroep te laten verder bestaan en eventueel aan te vullen met andere thema's
- ☞ Zoek **aansluiting** bij de visie en kwaliteitsbeleid van de school

Welke ondersteunende instrumenten en methodieken zijn er?



[Home](#) > [Settings](#) > [Gezond Werken](#)



GEZOND WERKEN



- [Portaalsite](#) met meer info over stappenplan, gezondheidsmatrix, goed praktijken en voordelen van een gezondheidsbeleid.
- Interessante **thematische instrumenten en methodieken** om rond evenwichtige voeding/meer beweging/ minder zitten/ stoppen met roken en mentaal welbevinden en veerkracht te werken
- [Nieuwsbrief](#)
- [Opleidingen](#)

Instrumenten rond mentaal welbevinden



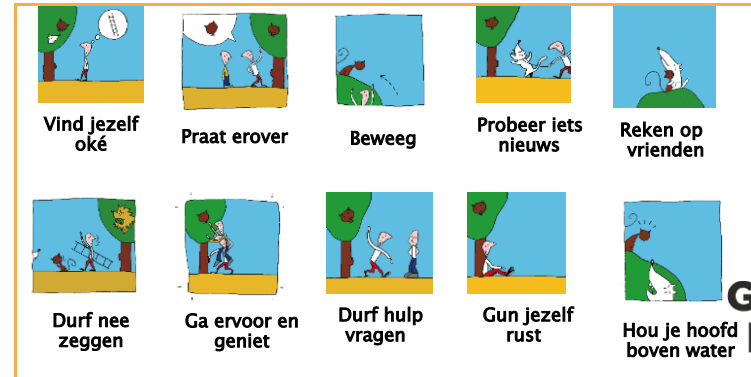
Beleid rond geestelijke gezondheid opzetten
(Gezondwerken.be)

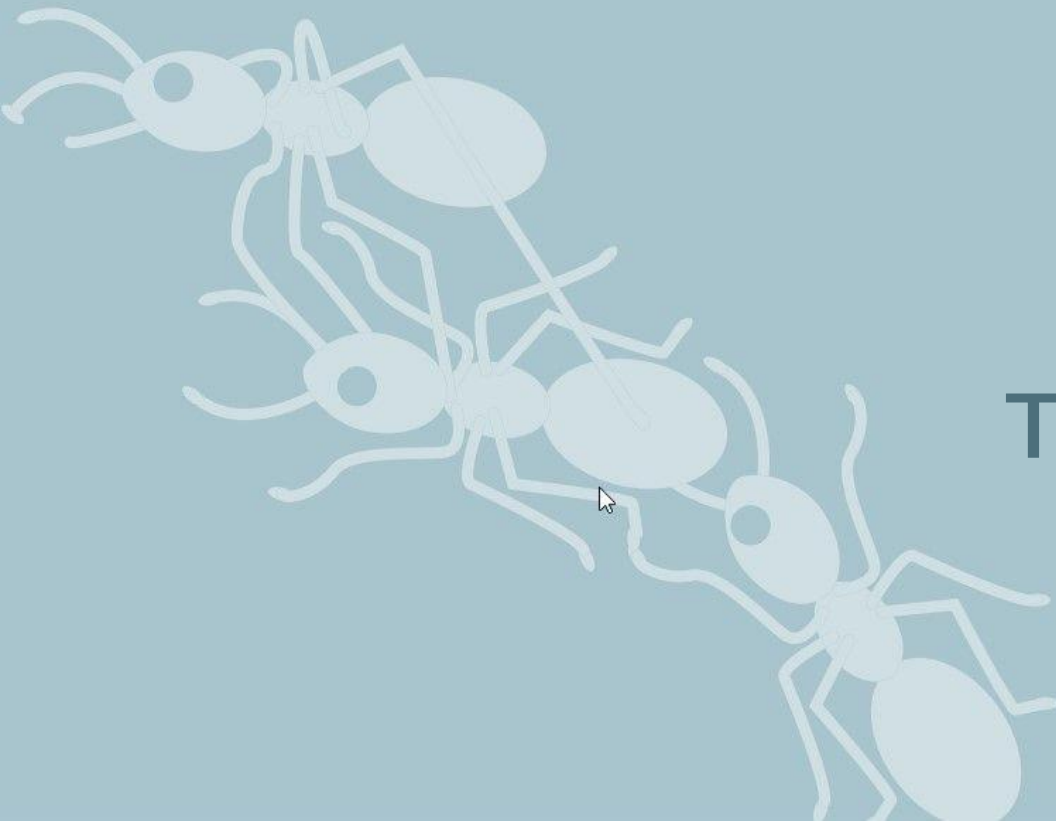


Team(Veer)Kracht: Groepsmethodiek



Fit in je hoofd: Individueel





TEAM(VEER)KRACHT

Team(Veer)Kracht

Inhoud

- ▶ Professionele teams veerkrachtiger maken
 - Groep veerkrachtige individuen \neq veerkrachtig team
 - Goede teamwerking = buffer voor kwetsbare werknemers
- ▶ Beschermende factoren binnen een team

Organisatie

- ▶ Groepsmethodiek
 - 3 sessies
 - 1 boostersessie
- ▶ Teams + teamleider
- ▶ Externe coach



Team(Veer)Kracht

Sessie 1: veerkracht en teamkracht

VEERKRACHT

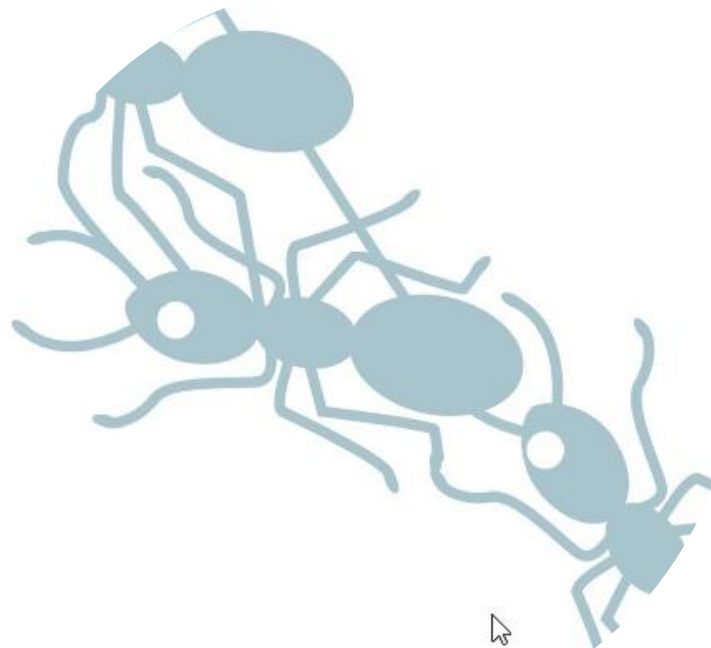
- Wat is veerkracht?
- Waarom is veerkracht belangrijk?
- Individuele veerkracht – teamveerkracht

STERKTES

- Eigen sterktes leren kennen
- Sterktes van anderen kennen en inzetten

OPTIMISME

- Optimistische kijk op het team beïnvloedt de werking van het team
- Vertrouwen in het team
- Positieve aspecten aan het werk



Team(Veer)Kracht

Sessie 2: Bouwstenen van teamveerkracht

COMMUNICATIE

- Waarderende communicatie
- Grenzen aangeven
- Hulp vragen
- Feedback geven



MOTIVATIE

- Bevlogenheid
- Plezier in het werk
- Waarden

Team(Veer)Kracht

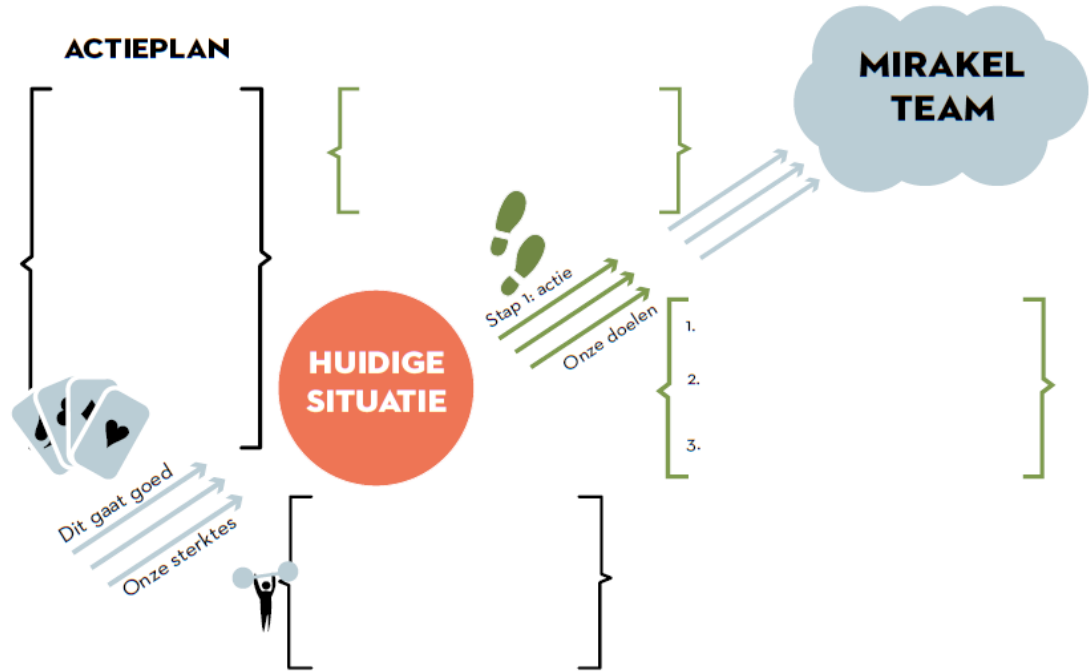
Sessie 3: duurzame doelen

DOELSTELLINGEN

- Concrete doelstellingen
- Duidelijk zicht op teamdoelen
- Teamleden kennen hun bijdrage aan doelen
- Sterktes van teamleden inzetten om doelen te bereiken

ACTIEPLAN

- Plannen
- Anticiperen
- Rekening houdend met de sterktes en beperkingen van het team



Bedankt voor uw aandacht!

Meer info:

Silvia Van Cauter

- ▶ Silvia.vancauter@gezondleven.be
- ▶ 02/422 49 51
- ▶ [Gezondleven.be](https://www.gezondleven.be)



Groep gezond werken



www.gezondwerken.be,
nieuwsbrief gezond werken



**GEZOND
LEVEN**