

WERKBAARHEIDSCHEQUE

DEPARTEMENT WERK EN SOCIALE
ECONOMIE - AFDELING ESF

Onderzoeksrapport

MEI 2022

DEPARTEMENT
WERK &
SOCIALE
ECONOMIE



Vlaamse
overheid

GAME CHANGERS



INHOUD

1 Context & Onderzoeksubjectieven

2 Methodologie & Steekproef

3 Onderzoekresultaten

3.1 Inleiding

3.2 Spontane beleving van de werkbaarheidscheque

3.3 Concrete toepassingen van de werkbaarheidscheque

3.4 Benodigde randvoorwaarden

3.5 Duurzame veranderingen in de organisatie

3.6 Toetsen van hypothesen

3.7 Verwachtingen naar de toekomst

2

4 Conclusies & Aanbevelingen

CONTEXT & ONDERZOEKS- OBJECTIEVEN

1

ACHTERGROND EN DOELSTELLINGEN



ACHTERGROND

- Met het actieplan 'Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk' wil de Vlaamse overheid ondernemingen er onder meer toe aanmoedigen om een versnelling hoger te schakelen op het vlak van werkbaar werk. Ze heeft daarvoor concreet twee maatregelen uitgewerkt, met als doel ondernemingen te steunen die knelpunten binnen de organisatie in kaart willen brengen en op die manier de arbeidsomstandigheden duurzaam willen verbeteren : de werkbaarheidscheque en de verhoging KMO-portefeuille. Dit onderzoek heeft enkel betrekking op de werkbaarheidscheque.
- De Vlaamse maatregel van de werkbaarheidscheque is opgestart in mei 2019.
- Bedoeling van de werkbaarheidscheques is Vlaamse ondernemingen te stimuleren om de werkbaarheid voor hun werknemers in kaart te brengen en/of een actieplan rond werkbaar werk op te stellen om op die manier de werkbaarheid te verhogen.
- Met de werkbaarheidscheque kan een organisatie :
 - een meting of een scan aankopen om de werkbaarheidsgraad in de organisatie in kaart te brengen;
 - en/of begeleiding inkopen bij het uitvoeren van een scan of meting. Begeleiding kan betekenen:
 - rapporteren over de werkbaarheid;
 - opstellen van een werkbaarheidsplan of toekennen van een prioritering aan de maatregelen of verbeterprojecten die zijn opgenomen in dat plan;
 - monitoren en opvolgen van de veranderingen op het vlak van werkbaar werk.
 - advies, begeleiding en/of opleiding aankopen, waarbij telkens aandacht moet zijn voor het psychosociaal welbevinden van de medewerkers.

ACHTERGROND EN DOELSTELLINGEN



ACHTERGROND

- Het is de organisaties aanbevolen om die acties uit te rollen in navolging van het resultaat van een risicoanalyse en/of eerder uitgevoerde scan.
 - aanpassingen aan de werkpost en de arbeidsorganisatie, die ten goede komen van de werkbaarheid en de veiligheid van de werknemers;
 - competentieversterking noodzakelijk om werkbaar te kunnen werken;
 - aanpak van een beleid rond het psychisch welbevinden en/of de mentale veerkracht/energie van werknemers (en werkgevers).

De organisatie moet zich tevens engageren om maatregelen en/of verbeterprojecten uit te voeren die voortvloeien uit de analyse of begeleiding.

- Met de volgende link kan meer informatie over de werkbaarheidscheque worden opgezocht :
<https://www.vlaanderen.be/werkbaarheidscheque-en-verhoging-kmo-portefeuille/werkbaarheidscheque-en-verhoging-kmo-portefeuille-wat-en-voor-wie#ilcnzoe-0>

ACHTERGROND EN DOELSTELLINGEN



ONDERZOEKSDOELSTELLINGEN

- De verschillende betrokken politieke actoren en partners wensen nu inzicht te krijgen in de impact van de werkbaarheidscheque in de deelnemende organisaties.
- Bedoeling van het onderzoek is na te gaan in welke mate de financiële ondersteuning van de werkbaarheidscheque geleid heeft tot verdere acties rond werkbaarheid en nagaan of het thema “werkbaar werk” hierdoor op de agenda staat van de organisatie.

Het onderzoek moet antwoord geven op de volgende vragen :

- Is er in de organisatie een **groter bewustzijn** over het thema? Hoe wordt dit uitgedrukt? Is het thema werkbaar werk een component in het HR-beleid ? Wordt aan de hand van concrete acties rond het thema gewerkt?
- Aan welke **randvoorwaarden** dient te worden voldaan om tot resultaten te komen op de drie gebieden (aanpassingen van de werkpost en de arbeidsorganisatie, competentieversterking en een beleid rond psychisch welbevinden en/of mentale veerkracht van werknemers en/of werkgevers) binnen de organisatie ? Wat zijn de drempels? Wat zijn de hefboomen?
- Wat zijn de **belangrijke resultaten** van de gefinancierde acties? Hebben de acties een invloed op de werkbeleving van de werknemers? Hoe drukt zich dat uit?
- Worden **algemene patronen** geïdentificeerd over alle deelnemende organisaties heen wat betreft de resultaten en de randvoorwaarden ?

METHODOLOGIE & STEEKPROEF

2

METHODE – GROTE LIJNEN

Wat?

- **N=19 online interviews met gebruikers** (die allen hadden aangegeven in de jaarlijkse gebruikersanalyse van ESF dat ze bereid waren verder mee te werken en gecontacteerd mochten worden)
- **N= 4 online interviews met dienstverleners** (diegenen die de meeste organisaties hebben begeleid)
- Het betreft een **kwalitatief onderzoek** en er zijn dus **geen kwantitatieve gegevens** beschikbaar. De steekproef is daar immers te klein voor.
- De interviews duurden ongeveer **60 minuten**.

Waar?

- De interviews werden afgenomen via het platform **MSTeams**.

Hoe?.

- Het veldwerk werd gemodereerd door een **ervaren moderator** die vertrouwd was met het modereren van online interviews. Het verloop van het veldwerk was gebaseerd op een **interviewgids**, waarin alle te behandelen onderzoeksonderwerpen en materiaal opgenomen waren. De gids werd gevalideerd door het team van DWSE..
- De interviews werden **integraal opgenomen**
- De eerste twee interviews werden beschouwd als **pilootinterviews**. Dat betekent dat na die twee interviews gedebrieft werd met het team van ESF en dat bekeken werd of alle informatie verzameld was, of alle oefeningen werkten, of nieuwe onderwerpen dienden bevroegd te worden, ... De methode werd geëvalueerd en aangepast waar nodig. Pas daarna werd de rest van het veldwerk uitgerold.

Wanneer?

- De interviews werden afgenomen in april en mei 2022.
- Het team van ESF leverde de contacten aan, waarna Ipsos een afspraak maakte voor het interview.

METHODE – DEELNEMERS

NAAM	Bedrijf / organisatie	Functie	Gebruiker / dienstverlener	Aantal werknemers	NACE	Omschrijving
Jurgen Dewulf	FROS Multisport Vlaanderen	/	Gebruiker	20-49 werkn	93191	Activiteiten van sportbonden en -federaties
Sofie Serruys	CGG Mandel & Leie	directeur CGG Mandel en Leie	Gebruiker	50-99 werkn	86904	Activiteiten op het vlak van geestelijke gezondheidszorg
Helena Malfait	Verzekeringskantoor Malfait	/	Gebruiker	20-49 werkn	67201	Verzekeringsmakelaars en -agenten
Lut Joris	De Kaai WGC	coördinator	Gebruiker	20-49 werkn	86210	Huisartsenpraktijken
Frederik Gelorini	Familiezorg	Diensthooft VTO en werving en selectie	Gebruiker	1000 en meer werkn	88101	Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging
Dries Belmans Carine Swiggers	Ortec	beiden betrokken bij het programma	Gebruiker	20-49 werkn	62010	Ontwerpen en programmeren van computerprogramma's
Hilde Dieussaert	t Veldzicht VZW	algemeen coördinator	Gebruiker	20-49 werkn	88992	Activiteiten van dagcentra voor volwassenen met een mentale handicap
Aline	BNP Paribas	/	Gebruiker	100-199 werkn	64999	Overige financiële dienstverlening
Sofie Vanthournout	Voedsel Teams	/	Gebruiker	5-9 werkn	91330	Overige verenigingen, n.e.g.
Marjan Vreven	Nipro Group	/	Gebruiker	20-49 werkn	82990	Zakelijke dienstverlening
Karoline Baert	Stortbeton Delaere	zaakvoerder	Gebruiker	20-49 werkn	23630	Vervaardiging van stortklare beton
Sara Gérardin	Sodalis	HR & Facility Officer	Gebruiker	20-49 werkn	82110	Diverse administratieve activiteiten ten behoeve van kantoren
Veerle Libeer	De Branding	Staf kwaliteit en management	Gebruiker	200-499 werkn	87202	Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een mentale handicap
Wendy Labie	PMO	office manager	Dienstverlener			
Matthias Franchoo	Springbok	health coach/partner	Dienstverlener			
Lore Wostyn	RITTAL	HR Officer - Rittal nv/sa	Gebruiker	50-99 werkn	46693	Groothandel in elektrisch materiaal, inclusief installatiemateriaal
Michal Teunkens	Egeda	/	Gebruiker	20-49 werkn	46736	Groothandel in sanitair: baden, wasbakken, toiletten, enz.
Elke Haemelynck	Happy Humans	/	Dienstverlener			
Ine Huysentruyt	Atelier Connectcenter	/	Gebruiker	20-49 werkn	66199	Overige ondersteunende activiteiten in verband met financiële diensten, exclu...
Bart Persoons	PMO		Gebruiker			
Pascal Peeters	One-Stop Truck en trailer service	/	Gebruiker	20-49 werkn	45204	Carrosserieherstelling
Erwin Niessen	DHS Insurance Group (?)	/	Gebruiker	5-9 werkn	66220	Verzekeringsagenten en -makelaars
Eddy Oeyen	Roux verf	/	Gebruiker	20-49 werkn	4673311	Groothandel in verf en vernis

ONDERZOEKS- RESULTATEN

3

INLEIDING

EEN WELKOM INSTRUMENT

Dankzij de werkbaarheidscheque evolueert werkbaar werk van een theoretisch begrip naar een uitvoerbaar plan

3.1

VAN THEORIE NAAR PRAKTIJK, VAN PROBLEEM NAAR OPLOSSING

- De werkbaarheidscheque **opent tal van deuren** om in te zetten op werkbaar werk **voor alle betrokken partijen**

Werkgevers

- Voor de **HR diensten van de private sector** is het een manier om hun **directie te overtuigen (meer) te investeren** in psycho sociaal welzijn
- Voor **HR diensten binnen de sociale sector** is het een **tool om budgetten te bekomen** inzake HR gerelateerde consultancy
- Voor **zaakvoerders** is het een **duwtje in de rug** om hun bestaande ideeën of die van de HR dienst inzake HR beleid concreet uit te voeren of nieuwe plannen uit te werken

Personeel

- Voor het **personeel** is het **een bewijs dat zij als het grootste kapitaal worden ervaren**
- Het inzetten van de werkbaarheidscheque getuigt van de **wil van de werkgever om te luisteren, de organisatie aan te passen aan hun noden en de werkomgeving te optimaliseren**
- Dit leidt enerzijds tot meer **zelfkennis**, men krijgt inzichten in de eigen capaciteiten en talenten, en anderzijds tot een **hogere tevredenheid op de werkvloer**

Dienstverleners

- Voor de **dienstverleners** betekent het **een groei van hun business**
- De werkbaarheidscheque **verlaagt de drempel tot het inzetten van externen voor ondersteuning**
- **Het jaarlijkse karakter** van de werkbaarheidscheque zorgt voor een **continuïteit in de relatie tussen bedrijven en dienstverleners, de opzet van een lange termijn visie** en een **algemeen groter bewustzijn van het belang van werkbaar werk in de maatschappij**

KENNISMAKING MET DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

Slechts een minderheid van de werkgevers of HR verantwoordelijken heeft zelf de werkbaarheidscheque ontdekt, en dit door

- Een **actieve zoektocht omwille van een acuut probleem** op personeelsvlak
- Oplettend te zijn bij het zien van artikels erover in **de media**
- **Het doornemen van newsletters waarop men geabonneerd is bv** vanuit sectororganisaties

De meerderheid werd over de werkbaarheidscheque ingelicht door de dienstverleners, enerzijds door

- Een spontane **pro actieve benadering** door een reeds bestaande relatie zonder dat er een vraag werd gesteld vanuit de werkgever. De dienstverlener stuurt een **reminder van zijn diensten** met de boodschap dat men **voor heel wat HR gerelateerde zaken beroep kan doen op een interessante subsidie**
- **Maar vooral** tijdens het **kennismakingsgesprek** met de dienstverlener en dus op een moment dat de organisatie al plannen heeft om een traject rond welzijn uit te zetten. Het is een **verrassende extra benefit** voor de werkgever, die hierdoor wellicht meer zal investeren dan oorspronkelijk gedacht, en een **dankbaar sales argument** voor de dienstverlener

De consultant heeft het aangehaald, ik moet eerlijk zijn, dat was het finale duwtje in de rug dat ik nodig had om mijn directie te overtuigen.. ik denk dat we niet hadden kunnen realiseren wat we nu hebben gedaan als men mij niet had verteld over het bestaan ervan (software bedrijf)

Er lijkt dus duidelijk ruimte om de werkbaarheidscheque uitvoerig te promoten

Het bestaan ervan lijkt niet voldoende gekend bij de bedrijven

PROCEDURE VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

- **Het spectrum** waarin de werkbaarheidscheque kan worden ingezet, **lijkt erg ruim en dus ook zeer toegankelijk.**
- Men heeft sterk het gevoel dat **nagenoeg alle aanvragen worden goedgekeurd.**
- **Men stelt zich de vraag of dit haalbaar blijft in de toekomst:**
 - Een **minderheid van de werkgevers** stelt zich de vraag of **deze vaagheid niet aanzet tot misbruik**
 - De **dienstverleners** geven aan dat ze soms **twijfelen welke trajecten wel of niet passen** binnen dit instrument en zijn **voorstander van een meer concrete omschrijving of opsomming.** Het zou hen en hun klanten meer zekerheid bieden omtrent het wel of niet relevant zijn van het formuleren van een aanvraag
- Het feit dat de **beslissing** wel even **op zich laat wachten**, versterkt de twijfel. Men vermoedt dat het zal worden goedgekeurd. Men weet het echter vaak pas werkelijk wanneer men reeds van start is gegaan. **Men begint eraan zonder zeker te zijn dat de werkbaarheidscheque zal worden toegekend**

Ik durf niet altijd te praten over de werkbaarheidscheque omdat ik niet zeker ben of het traject wel past binnen de omschrijving.. het is heel breed, maar niet echt gedefinieerd' (dienstverlener)

Het spectrum van de werkbaarheidscheque is momenteel zeer toegankelijk en bijna te mooi om waar te zijn
Meer verduidelijking over waar de werkbaarheidscheque concreet kan worden voor ingezet en snellere beslissingen over toekenning zouden zowel voor de bedrijven als de dienstverleners twijfels reduceren

PROCEDURE VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

Zowel **dienstverleners als werkgevers en HR verantwoordelijken** zijn het er **unaniem** over eens dat het **ESF platform vrij complex en voor sommigen zelfs demotiverend** is opgebouwd

- Het **laagdrempelige karakter inzake inzetbaarheid** van de werkbaarheidscheque staat in **schril contrast** met de **eigenlijke aanvraag**
- Het **aantal tabbladen maakt het verwarrend** en leidt tot twijfels of men de aanvraag wel heeft gerealiseerd op een correcte manier
- Het **niet kunnen zien van de te volgen stappen** versterkt het gevoel dat het een **lang en zwaar proces** is
- Het **YouTube filmpje is onvoldoende verhelderend**
- **Meer dan de helft van de bedrijven doet beroep op de dienstverlener om hen bij te staan voor de aanvraag**
- **De dienstverleners bieden vaak spontaan deze dienstverlening aan**, maar zien zich ook genoodzaakt hem te factureren

Ik zal het zo zeggen, als je hoort van die cheques ben je helemaal gelukkig tot als je die moet gaan uploaden en gaan afrekenen. Het is zelfs zo erg dat ze er filmpjes hebben naast staan om te weten wat je moet doen. Ik heb verschillende websites in de lucht, dat is allemaal met een drieklik systeem, maar ga er hier maar van uit dat je meerdere keren moet klikken. (KMO in groei, makelaardij en hypotheek)

Het ESF platform is weinig intuïtief. Vereenvoudiging is aangewezen om verwarring en demotivatie te voorkomen

PROCEDURE VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

Men lijkt heel tevreden over de hulp van ESF-werknemers wanneer er een vraag wordt gesteld

- **Snel en accuraat** antwoord per mail
- **Voldoende toelichting** bij specifieke dossiers
- Jammer dat een **rechtstreeks nummer ontbreekt**

Als je een mailtje stuurt naar Monique of je belt naar naar het algemene nummer, kan je altijd rekenen op zeer rappe communicatie. Ook als Monique afwezig was, kreeg ik altijd direct een punctueel antwoord. Dus qua communicatie en snelheid van antwoorden alleen maar lof! (dienstverlener)

De hulp van ESF medewerkers is to the point, snel en inhoudelijk waardevol. Het wordt dan ook erg geapprecieerd. Men beveelt de oprichting van een telefonische hulplijn aan.

HET BENUTTEN VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

- **60% subsidie is zeer interessant en men zal er in de meeste gevallen dan ook ten volle gebruik van maken**
- De werkbaarheidscheque wordt **zeer gevarieerd** ingezet, zowel **qua type bedrijven en organisaties** (KMO, grote bedrijven, sociale sector) als naar **doeleinden die men er met wil bereiken** (probleemoplossing, bevordering sfeer, work life balance voor het individue, carrièreplanning, etc..)
- De **duurtijd** om de trajecten uit te voeren, wordt als **te kort** ervaren omdat
 - Het vaak niet haalbaar is om op **6 maanden** alles te integreren. Bovendien is het moeilijk vooraf te bepalen wat er juist zal moeten gebeuren
 - Tijdens het proces wordt men vaak geconfronteerd met **andere noden of meer dringende zaken die aanpakt moeten worden**. Dat leidt tot een verandering in de prioriteiten waardoor het traject niet kan afgehandeld worden binnen de 6 maanden
- **Het merendeel van de bedrijven en alle dienstverleners die we hebben ontmoet, zijn bijzonder tevreden over de hulp die ze konden krijgen of bieden via de werkbaarheidscheque**

Die 60% terugbetaling heeft ons ertoe aangezet verder te gaan dan louter een scan, ik ben er echt dankbaar voor (sociale sector)

Het mechanisme van de werkbaarheidscheque is wat vaag en zwaar qua procedure maar de resultaten van de trajecten waarvoor hij is ingezet, zijn indrukwekkend

SPONTANE BELEVING

Eerste reacties omtrent de
werkbaarheidscheque en diens voor- en
nadelen

3.2

OMSCHRIJVING VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

■ Vanuit het oogpunt van de werkgever of HR verantwoordelijke:

- Een **duwtje in de rug** om iets te realiseren dat men reeds in gedachten had maar nog niet toe was gekomen, de financiering zet aan om werkelijk aan de slag te gaan of om verder te gaan dan oorspronkelijk het plan was
- **Leverage** vanuit de HR afdeling naar het bestuur, meer ruimte om te onderhandelen over investeringen in personeel die anders moeilijker te verdedigen zijn kosttechnisch
- Mogelijkheid tot **uitbreiding van bepaalde trajecten** die anders te duur zouden zijn en niet binnen het kostenplaatje van de onderneming passen

Een ondersteuning van de overheid om in uw organisatie aan de slag te gaan rond welzijn' (sociale sector)

■ Vanuit het oogpunt van de dienstverlener:

- Extra troef om in te zetten tijdens een **sales gesprek**
- Geeft vaak de **laatste push** om de klant te overtuigen

Het zorgt voor een win, zowel voor mij als ondernemer om de drempel te verlagen naar organisaties om dienstverlening aan te bieden, maar anderzijds ook dat het sneller aanzet om te investeren in welzijn, ook in een KMO-omgeving. (dienstverlener)

Een financiële tool die overtuigt de keuze te maken voor investeringen in werkbaar werk aka psycho sociaal welzijn op de werkvloer

BETEKENIS VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

- Vanuit het oogpunt van de werkgever of HR verantwoordelijke:

- **Objectieve ondersteuning door experts** die de onderneming inzichten en oplossingen bieden inzake personeelstevredenheid
- **Nieuwe technieken en tools** die het werk aangenamer, gestructureerder en meer behapbaar maken
- Een **externe vertrouwenspersoon** in de vorm van een dienstverlener die mentale ondersteuning biedt wanneer er zich moeilijkheden voordoen op HR vlak. Men voelt zich geruggesteund.

Maar ook

- Een **confrontatie met je organisatie** en de gevolgen vandien als blijkt dat veranderingen noodzakelijk zijn (bv afscheid nemen van bepaalde personen wegens niet langer passend in de organisatie, opduiken van pijnpunten die men niet had voorzien en waar eerst op moet worden ingezet, ...)

BETEKENIS VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

■ Vanuit het oogpunt van de dienstverlener:

- Zet werkbaar werk en vooral het belang van psychosociaal welzijn **op de agenda**
- Maakt werkbaar werk **algemeen gemakkelijker bespreekbaar**
- Maakt het mogelijk **beter en vollediger in te spelen op de noden van de klant**. Men voelt zich niet beperkt of terughoudend om een langer en vollediger traject aan te bieden, waarvan men weet dat de klant meer baat zal hebben. Men voelt zich gewaardeerd door ESF voor de erkenning

- Een impactvolle beleving waarin men zich als bedrijf blootstelt en volop vertrouwen geeft aan externen om oplossingen aan te reiken
- Een enabler die ervoor zorgt dat een bedrijf zich de vraag durft te stellen of het beter kan presteren inzake personeelsbeheer en zich er ook toe engageert voor een gehele periode
- Een instrument dat het welzijn van personeel uit de taboesfeer haalt, en het in een positief daglicht kan zetten via succesverhalen

VOORDELEN VAN DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

Spontaan worden **volgende algemene voordelen** aangehaald

Vanuit het oogpunt van de bedrijven/organisaties

Terugbetaalde deel is een grote motivator om de aanvraag in te dienen. Het is veel meer dan wat men gewoon is vanuit bv KMO portefeuille. Het is echt de moeite waard

Het budget is **multi-inzetbaar** voor zowel scans, plannen, begeleiding en advies

Het is naar het personeel toe een **bewijs** dat het bedrijf hen apprecieert en op hun tevredenheid wil inzetten, zowel op als naast de werkvloer

Vanuit het oogpunt van de dienstverlener

Het is de eerste keer dat er zulk **een grote erkenning** wordt gegeven aan het belang van het psychosociaal welzijn en plezier op het werk

Het laat toe om een **traject** op te starten en beperkt zich niet tot een one shot

Omdat er meer belangstelling en continuïteit ontstaat, kan men ook verder inzetten op de **ontwikkeling van tools, technieken en programma's** binnen werkbaar werk

BEDENKINGEN BIJ DE WERKBAARHEIDSCHEQUE

Het is opvallend **hoe weinig minpunten** worden aangehaald. Vaak zijn het niet eens 'drempels' van de werkbaarheidscheque maar **eerder een confrontatie met onverwachte resultaten van het traject**

Vanuit het oogpunt van de bedrijven/organisaties

In sommige gevallen leidt het traject ertoe dat het aangewezen is **afscheid te nemen** van bepaalde personeelsleden

Één traject is vaak onvoldoende om te realiseren wat de scan heeft blootgelegd; Tijdens het traject stoppen is niet aangewezen waardoor de **investering hoger oploopt** dan verwacht

Het **aantal uren en de intensiteit** van het traject wordt bij de start **onderschat**. Men verwachtte zich niet aan zo'n workload of tijdsduur

Vanuit het oogpunt van de dienstverlener

De scan kan aantonen dat **bepaalde acties noodzakelijk zijn die niet binnen het domein van de werkbaarheidscheque vallen**. Het is dan moeilijker de klant te motiveren om de nodige stappen te ondernemen

DE NAAM 'WERKBAARHEIDSCHEQUE'

- Ook al was dit geen topic in het gesprek, geven we toch graag mee dat er regelmatig een opmerking werd gemaakt over de terminologie; het woord '**werkbaarheidscheque**' klinkt wat '**raar**'. Werkbaarheid duidt eerder op fysieke en praktische activiteiten en **cheque heeft iets vrij oubollig** in zich. De naam dekt de lading dus niet echt daar het juist gaat om een instrument dat vooral het psychosociale luik benadrukt, en daardoor net zeer innovatief van aard is.

'Wij zijn eigenlijk een bedrijf dat zorg wil dragen, wij doen leuke dingen in termen van gezondheid, welzijn, wij proberen het plezierig aan te pakken.. In het woord werkbaarheidscheque vind ik persoonlijk weinig fun aanwezig' (dienstverlener)

- Dezelfde kritiek hoorden we ook bij de term '**werkbaar werk**'. Hij houdt **weinig constructiefs** in. Hij onderstreept de groei van een bedrijf niet en het is voor een dienstverlener ook geen term waarmee ze beloftevol of inspirerend kunnen communiceren

'Als je zegt werkbaar werk dan is dat voor veel mensen al van 'wablief? Wat bedoel je daar mee?'. We zitten ook in een internationale omgeving dus die term wordt nooit gebruikt (medische devices)

- Men refereert eerder naar 'improve, to the next level, plezier op het werk, happy humans, connecting values, growth, ...

De gebruikte terminologie dekt onvoldoende de lading en is niet ingeburgerd in het jargon van de ondernemer of de dienstverlener. Zij wensen meer constructieve, positieve eigentijdse (soms Engels geïnspireerde) woorden te gebruiken om dergelijke initiatieven uitnodigend en inspirerend te maken

CONCRETE TOEPASSINGEN

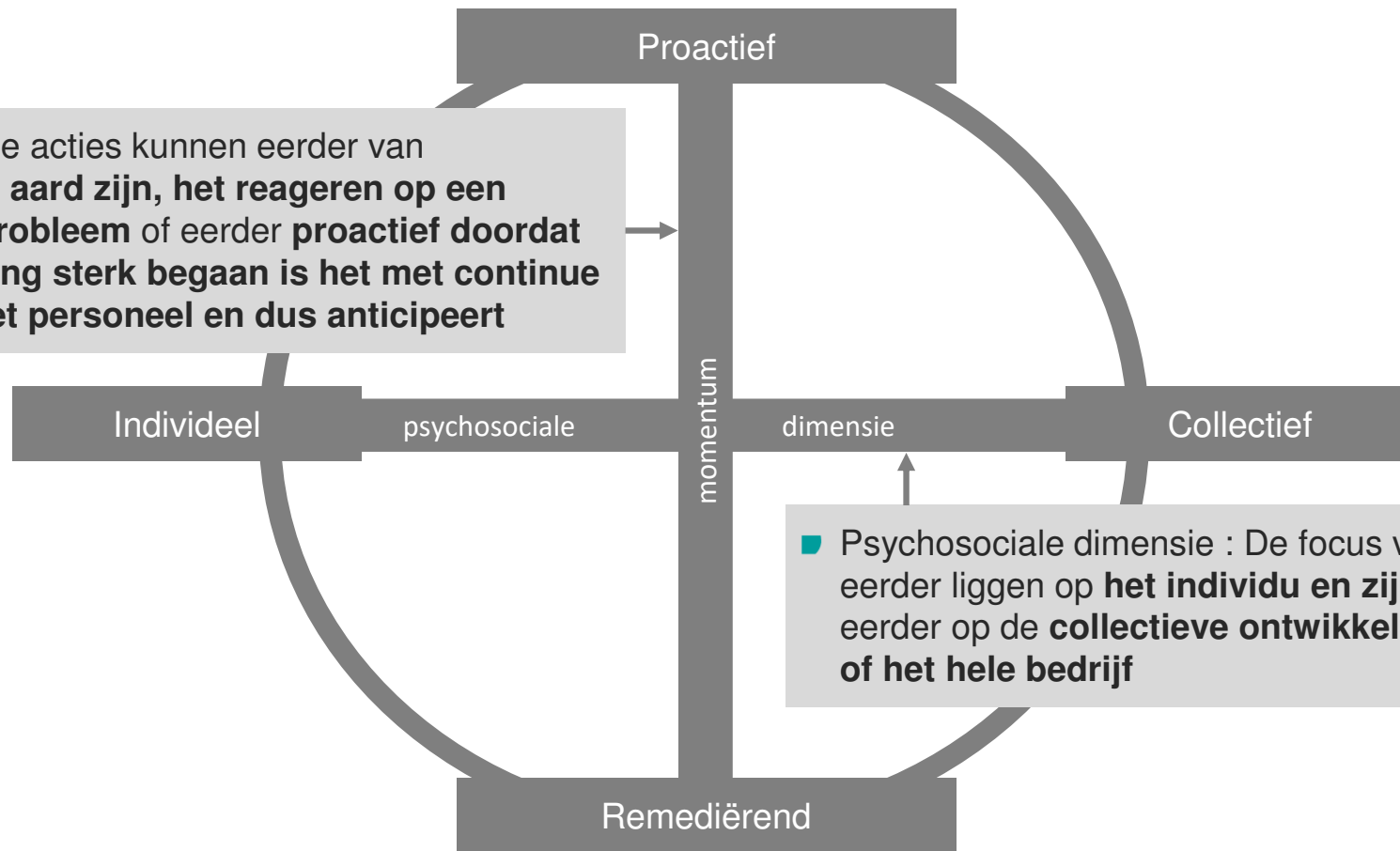
3.3

Detailbeschrijving van type context en
uitgevoerde acties

TYOLOGIE VAN ACTIES

- We stellen de meerwaarde van de tweekbaarsheidscheque voor aan de hand van een typologie van acties die ermee ondernomen werden.
- De typologie van de acties kan gestructureerd worden op basis van twee assen : een psychosociale as en een momentum gedreven as.

■ Momentum : De acties kunnen eerder van **remediërende aard zijn, het reageren op een vastgesteld probleem** of eerder **proactief doordat de onderneming sterk begaan is het met continue welzijn van het personeel en dus anticipeert**



BIJKOMENDE TOELICHTING VAN DE ASSEN

Pyscho sociale dimensie

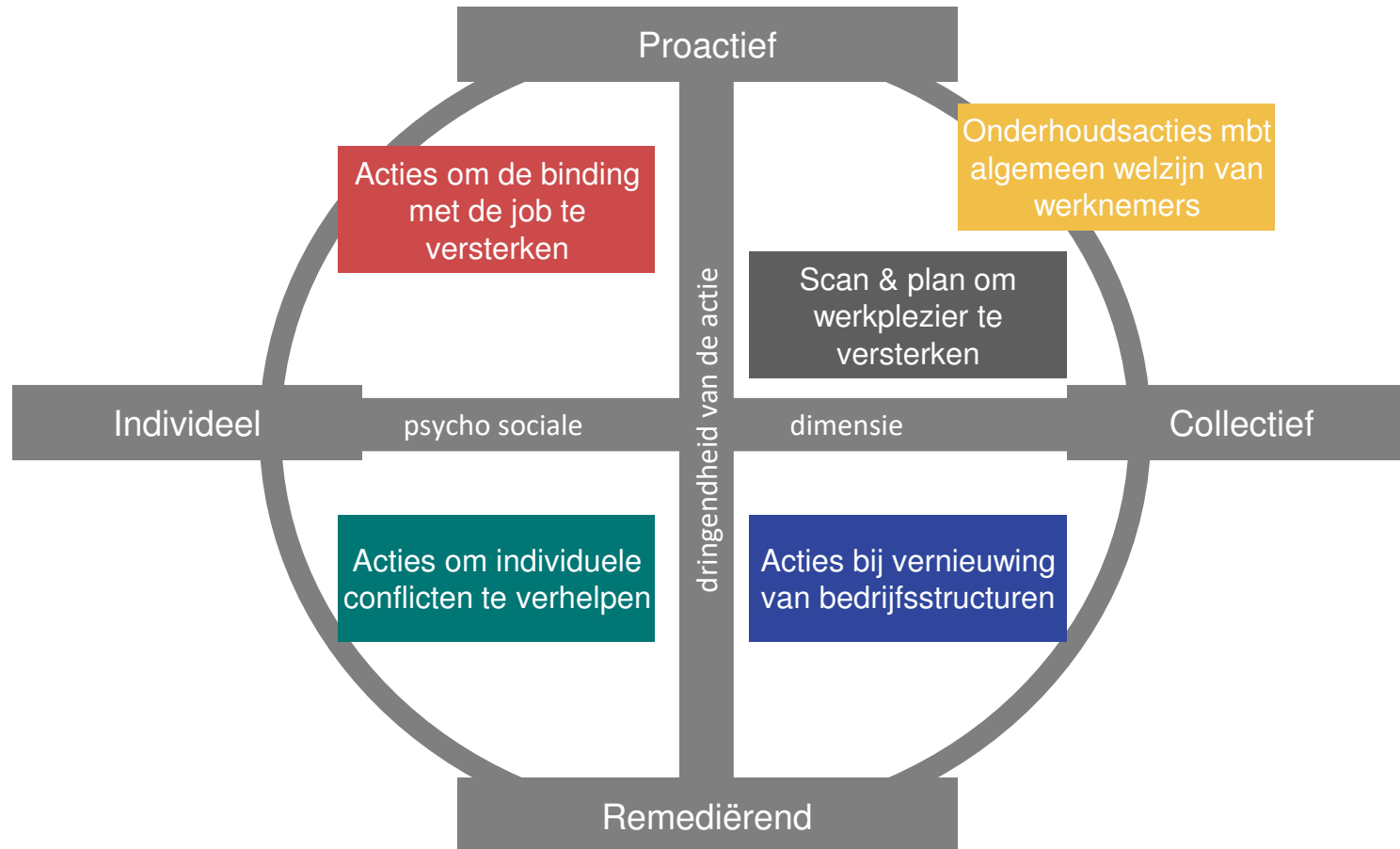
- De mate waarin men het individu of het team wil **versterken op mentaal en fysiek vlak**
- Enerzijds het **in kaart brengen van competenties van individuen om de meest passende carrière uit te stippelen en zo de tevredenheid te verhogen voor het individu en de groep**
- Anderzijds het aspect van **gezondheid onder de loep nemen en er collectief naar streven dit in de juiste dynamiek te integreren als plezier op en naast het werk**

Momentum

- Naargelang de **grootte van een bedrijf** en de reeds aanwezige **soft skills** op vlak van HR zal men **proactief inzetten op het welzijn van het personeel** en daar verder op bouwen
- We zien dat **eerder kleinere ondernemingen of organisaties uit de sociale sector** dit nog niet machtig zijn en dat zij daarom externe consultancy eerder remediërend zullen inzetten wanneer het echt nodig is om **een issue te tackelen**. Het is dan **minder vrijblijvend** en meer **werkelijk oplossingsgericht**
- Uiteraard wordt niet uitgesloten dat **ook een grote organisatie met dit type van problemen wordt geconfronteerd**. Zij zullen dan nog makkelijker de weg naar hulp vinden omdat het voor hen weer net iets meer ingeburgerd is
- Tevens zijn er **enkele voorbeelden van kmo's** die de laatste jaren beseften dat de retentie van **personeel essentieel** is en daarom ook proactief tools wensen in te zetten om de **tevredenheid te maximaliseren**

TYPOLOGIE VAN ACTIES

- Het onderzoek legt 5 types van acties bloot binnen deze structuur



ACTIES OM DE BINDING MET DE JOB TE VERSTERKEN

Aanleiding	Methode	Resultaat
<ul style="list-style-type: none">• Vorm van retentiebeleid• Het blijven boeien, motiveren en verbinden van de werknemers met de onderneming of organisatie• Besef bij zowel kleine als grote ondernemingen dat het personeel het grootste kapitaal is• Met het oog op uitbreiding van het personeelsbestand nagaan welke profielen er zijn en welke men zoekt	<ul style="list-style-type: none">• Scan van bedrijf zowel als van individuen• In de diepte evalueren van de match tussen verwachtingen en competenties van de personeelsleden• Jobredesign voor wie het mogelijk is• Zoektocht begeleiden naar nieuwe teamplayers, het in kaart brengen van het profiel dat best zou matchen in de toekomst	<ul style="list-style-type: none">• Elk personeelslid op de juiste plaats, optimale match tussen profiel en functie• Hogere satisfactie en gevoel van maximaal te kunnen presteren binnen de eigen vaardigheden

ACTIES OM DE BINDING MET DE JOB TE VERSTERKEN

In het leiderschapstraject waren er verschillende elementen. Er was eerst een kerntalentedanalyse van elke leidinggevende, eigenlijk om zichzelf beter te leren kennen, maar ook om beter zicht te hebben op hoe leidinggevendenden elkaar kunnen aanvullen. (sociaal secretariaat)

Er is een gesprek met de medewerker, geen praatje maar werkelijk een diepe conversatie om te weten te komen wie die persoon is en waar haar of zijn verwachtingen en vaardigheden zich bevinden. (dienstverlener)

ACTIES OM INDIVIDUELE CONFLICTEN TE VERHELPE

Aanleiding	Methode	Resultaat
<ul style="list-style-type: none">• Vooral terug te vinden bij kleine ondernemingen die in een neerwaartse beweging zitten of sociale sector waar fusies hebben plaatsgevonden• Er zijn spanningen• Er is een gebrek aan gezag• Er is sprake van kliekvorming of pesterijen• De sfeer is bezoedeld	<ul style="list-style-type: none">• One on one intakes en daarop volgend coaching met betrokkenen• De dienstverlener blijft standby, grijpt in wanneer het escaleert en voorziet meerdere opvolgesprekken• Men krijgt tools aangereikt als 'kapstok' om het schematisch en visueel te begrijpen wat er aan de hand is en hoe het op te lossen valt	<ul style="list-style-type: none">• Confrontatie met de problematiek opent de ogen• Men volgt de tools en voelt zich geruggesteund• Men voelt zich weer sterker als persoon• De sfeer verbetert, het team fungeert weer als een groep en niet als kleine verzamelingen van individuen dankzij het ondersteunen van enkele spilfiguren

ACTIES OM INDIVIDUELE CONFLICTEN TE VERHELPE

Mijn man en ik zijn beiden zaakvoerder, met andere visies die spanningen geven. We werken ook heel nauw samen met de collega's, dus zij en wij zitten er middenin. Dat is niet evident. Op een of andere manier heeft de dienstverlener dan iets in gang gezet waardoor we een betere samenwerking hebben en beter in ons leiderschap staan (bouwbedrijf)

Ik denk dat coaching voornamelijk psychologie is. Ze heeft enorm veel tools aangereikt ook hoor. Zoals het gebruik van SMART – dingen die wij niet kennen (schilderbedrijf)

We bieden een traject voor individuen die op het randje van burn-out zitten. Wij proberen hen een nieuw perspectief te bieden en hen te behoeden van de werkelijke crash (dienstverlener).

ACTIES BIJ VERNIEUWING VAN BEDRIJFSSTRUCTUREN

Aanleiding	Methode	Resultaat
<ul style="list-style-type: none">• Groei, fusies, overnames• Er zijn veranderingen aan de gang binnen de organisaties en men zoekt hulp om de personeelsstructuur daarbij op de juiste manier aan te passen• Men wenst een team te blijven vormen• Vaak bij KMO's die evolueren naar een echt 'bedrijf'	<ul style="list-style-type: none">• Vragenlijst bij alle personeelsleden om stand van zaken op te maken• Check van competenties en herindeling van functies• Uitwerken van schema's om optimaal te kunnen samenwerken• Begeleiding door workshops en opvolging van de teams in hun nieuwe samenstelling	<ul style="list-style-type: none">• Teams die afgestemd zijn op elkaar en een cross over werking kennen• Juiste attitude van elke teamspeler in zijn of haar functie• Positieve werksfeer dankzij informele ontmoetingen waarbij skills worden aangeleerd of bijgeschaafd in functie van het groepsdenken en werken

ACTIES BIJ VERNIEUWING VAN BEDRIJFSSTRUCTUREN

We zitten eigenlijk op dit moment met toch wel een andere personeelsploeg dan toen. We hebben onze ploeg wat hervormd en één belangrijk element daarvan was de moed krijgen om dingen te doen waarvan we eigenlijk al lang wisten dat het nodig was. Daarvoor was externe hulp nodig (vzw)

Wij hebben de processen in kaart gebracht om de werking tussen verschillende afdelingen bij ons te verbeteren. (productie)

SCAN & PLAN OM WERKPLEZIER TE VERSTERKEN

Aanleiding	Methode	Resultaat
<ul style="list-style-type: none">• Vaak deel uitmakend van bestaande wellbeing programma's• Een 2-3 jaarlijkse 'verplichte scan' waar men zich toe verbindt• Eerder grote firma's en organisaties met een HR politiek die ook soft skills hoog in het vaandel dragen• Een manier om ook nieuwe mensen aan te trekken	<ul style="list-style-type: none">• Anonieme vragenlijst die aantoont dat er luisterbereidheid is naar de wensen van het personeel• Al dan niet opgevolgd door een plan en eventuele begeleiding ervan door bv workshops, het uitschrijven van een policy, sessies ter bevordering van de mentale gezondheid en de sfeer onderling	<ul style="list-style-type: none">• Appreciatie door huidig personeel• Cijfers te gebruiken als extra troef, employer branding• Meer sollicitanten omdat ze weten dat het een bedrijf is dat inzet of work life balance en rekening houdt met de wensen van de werknemers

SCAN & PLAN OM WERKPLEZIER TE VERSTERKEN

Op het einde van het plezierplan krijgen ze wat wij een droom-DNA noemen. Wat is de droom van de winkel, als werknemer? Wat wil je zien? Wederzijds respect, open communicatie, transparante vergaderingen,.. En al die woorden gaan we dan in een soort van wolk stoppen en dat wordt hun DNA. Dat wordt op het einde gegeven aan de ondernemer en die kan dat dan uithangen of gebruiken in een sollicitatiegesprek. (dienstverlener)

Wij hebben al van een aantal klanten gehoord dat ook de instroom van vacatures hoger wordt. Dus dat is eigenlijk zo een bocht waar wij zelf ook niet aan gedacht hebben, maar waarbij het blijkbaar wel naar buiten komt. (dienstverlener)

ONDERHOUDSACTIES MBT ALGEMEEN WELZIJN VAN WERKNEMERS

Aanleiding	Methode	Resultaat
<ul style="list-style-type: none">• Eerder wanneer andere trajecten reeds zijn doorlopen en alles zich op een goed spoor bevindt• Men wil blijven inzetten op werksfeer en welzijn• Bedrijven die mooie winsten maken en deze ook willen delen met hun medewerkers onder de vorm van dit type incentives	<ul style="list-style-type: none">• Groepschallenges (bv met de fiets naar het werk, aantal kms stpes)• Voldoende aanbod inzake fysieke activiteiten, kan gaan van 'letten op ergonomie' voor zij die niet echt sportief zijn, tot pilates voor beginners en zelfs samen trainen voor een marathon voor wie zeer prestatiegericht is• Sessies omtrent voeding, slaap, work life balance, ademhaling etc	<ul style="list-style-type: none">• Samen beter worden• Samen aan je lichamelijke en geestelijke gezondheid• Een teamsfeer versterken• Samen doelstellingen definiëren en behalen• Sterke bevordering van collegialiteit

ONDERHOUDSACTIES MBT ALGEMEEN WELZIJN VAN WERKNEMERS

Sowieso hadden we een programma op de agenda staan.. ik denk dat we nu gewoon meer kunnen doen, we kunnen meer sessies aanbieden, verspreiden over een gans jaar dus het maakt ons aanbod naar de werknemers groter, ze zijn eraan gewend ondertussen, het maakt deel uit van onze bedrijfscultuur (software bedrijf)

Het is geweldig om te zien hoe de collega's nu zelfs zonder coaching elkaar blijven motiveren, wandelingen tijdens de middag, inschrijven als groep voor een loopwedstrijd voor een goed doel, samen mediteren.. top! (makelaar)

RESULTATEN VAN DE ACTIES

- Het is opvallend hoe positief de beleving en de resultaten van elke actie worden ervaren door de gebruikers van de werkbaarheidscheque
- Ook al zijn ze **niet meetbaar**, ze zijn zeker **wel merkbaar** en men schat ook de gevolgen er van hoog in
 - **Persoonlijke ontwikkeling en ondersteuning** → **persoonlijk geluk dat uitstraalt op de anderen**
 - **Versterkte teamwerking** → **positieve impact op de zakencijfers**
 - **The right man/woman on the right place** → **minder personeelsverloop, goed retentiebeleid**
 - **Appreciatie van werkgever** → **troef binnen employer branding, meer sollicitaties**
 - **Fysieke benefits en collegialiteit** → **minder uitval, gezonder personeelsbestand**

BENODIGDE RANDVOORWAARDEN

3.4

Omschrijving van de criteria waaraan het traject dient te voldoen om het succes van de werkbaarheidscheque te garanderen

INLEIDING

- De randvoorwaarden liggen vooral binnen **de goodwill** van de organisatie en diens personeel. Hebben ze allen de neus in dezelfde richting? Zijn ze bereid voldoende tijd en inspanningen te leveren om het project te doen slagen?
- Daarnaast is ook de **keuze voor de dienstverlener** cruciaal. Er dient een klik te zijn want men dient er de volle 100% in te vertrouwen dat er eerlijke en transparante gesprekken kunnen gevoerd worden
- Vervolgens is het aan de dienstverlener om waar te maken in **praktijk wat op papier is beloofd**. Dit behoeft de nodige vaardigheden, inzet en know how

RANDVOORWAARDEN

1. Draagvlak bij het management

- Het is noodzakelijk dat de directie **gelooft in het nut** van de acties uitgevoerd dankzij de werkbaarheidscheque
- De directie dient de **nodige tijd** te geven aan de werknemers en aan zichzelf om het traject ernstig te nemen en zo de slaagkansen te verhogen
- Het management dient te beseffen dat de bevraging kan leiden tot **confronterende resultaten** waarmee iets dient te gebeuren, bv onderliggende disputen, plafond bereikt voor sommige medewerkers, gebrek aan leiderschap, ...
- Werkgevers zijn vaak op zoek naar **meetbare resultaten** (impact op zakencijfer of productie). Ze dienen te **aanvaarden** dat acties binnen de context van de werkbaarheidscheque niet altijd leiden tot resultaten die in cijfers uit te drukken zijn

Je moet zeker het beleid meehebben,, uw organisatie moet ook de tijd krijgen om daarin te investeren, uw medewerkers moeten de tijd krijgen, het is een proces van lange adem (sociale sector)

Verwachtingen naar de dienstverlener

- Grondig informeren van de directie
- Confidentialiteit van de input van de werknemers garanderen
- Geen meetbare resultaten beloven
- Voorbereiden dat resultaat niet te voorspellen is

RANDVOORWAARDEN

2. De juiste klik met de dienstverlener

- Er zijn **veel aanbieders** met elk aantrekkelijke proposities
- Het is **moeilijk** voor een werkgever of HR verantwoordelijke een keuze te maken
- De keuze is echter **cruciaal** want het is de externe dienstverlener die zal adviseren over de toekomstige richting die het bedrijf of organisatie zal nemen inzake personeelsstrategie
- Om acute problemen op te lossen, wil men beroep doen op iemand met sectorervaring en expertise met de specifieke problematiek. Om competenties bloot te leggen, heeft men iemand nodig die het volle vertrouwen wint van het personeel. En om de teamsfeer te bevorderen, wil men iemand die technieken aanreikt voor een gevarieerd publiek
- **Ondersteuning in het beslissingsproces** is welkom, men zou graag **bv reviews en/of cases** kunnen inkijken
- Erkenning door ESF is vaak niet voldoende omdat het om een **zeer lange lijst** van aanbieders gaat

De zee van coaches, organisaties, consultants die dergelijke dienstverlening aanbieden is oneindig diep, wat feedback voorzien zou handig zijn' (HR thuiszorg)

Ik denk dat de keuze van de consultant al een belangrijke is. S&L heeft heel veel ervaring met organisaties als de onze en die hadden heel weinig nodig om die analyse te maken. En ze hadden ook echt inzicht in het type mensen waar wij mee werken, in dingen als vrijwilligerswerk en tegelijk dat economische aspect. Zij konden dat allemaal meenemen, en ik denk dat er niet veel zijn in Vlaanderen die dat kunnen' (vzw)

Verwachtingen naar ESF

- Reviews/testimonials van gebruikers op de site zetten
- Gerealiseerde cases tonen die aangeleverd worden door de dienstverlener om zich een beeld te kunnen vormen van waaraan men zich kan verwachten
- De lijst van erkende dienstverleners aantrekkelijk maken door bv sites vermelden, scores tonen, intro door dienstverlener opnemen (vandaag geen leads vanuit ESF)

RANDVOORWAARDEN

3. Engagement projectverantwoordelijke en voldoende tijd vrijmaken

- Het project dient **'getrokken'** te worden, hetzij door één persoon of door meerdere die als 'ambassadeur' en 'coördinator' fungeren voor de acties uitgevoerd via de werkbaarheidscheque
- Er dient een **aanspreekpunt** te zijn, een persoon die men vertrouwt en die niet gestuurd wordt door eigenbelang
- Het vraagt veel **opvolging, planning en organisatie**

Ik heb de luxe dat mijn directie dit erg waardevol vindt en mij dus ook de ruimte geeft om er een groot deel van mijn tijd aan te spenderen.. (medical devices)

'We zijn en oldschool traditioneel bedrijf, ik moet er soms voor zwoegen om zulke zaken erdoor te krijgen.. en veel opvolging gebeurt dan ook naast mijn uren, anders zouden ze het niet toelaten (groothandel sanitair)

Verwachtingen naar directie/bestuur

- Voldoende uren toekennen om het hele project te realiseren
- Neutraliteit van de vertrouwenspersoon vrijwaren

RANDVOORWAARDEN

4. Anonimiteit van de vragenlijst

- Confidentialiteit en anonimiteit zijn een must :
- Het invullen van de scanvragenlijst die de situatie van de organisatie of een deel ervan in kaart brengt, dient anoniem te gebeuren om :
 - Een zo groot mogelijk aantal personeelsleden te overtuigen om deel te nemen
 - Eerlijke, nuttige en relevante antwoorden te verkrijgen waarop verder gebouwd kan worden

Als het op naam zou zijn, zouden we nooit de outcome hebben ontvangen zoals nu.. men heeft dan teveel schrik om achteraf geïnterviewd te worden (thuiszorg)

Verwachtingen naar de dienstverlener

- Anonimiteit garanderen
- Vertrouwen winnen en nut aantonen opdat een zo groot mogelijk aantal deelneemt

RANDVOORWAARDEN

5. Communicatie door de dienstverlener

- Men heeft gemerkt dat het personeel meer openheid vertoont en sympathie heeft voor een traject wanneer het door een **derde en neutrale partij wordt geïntroduceerd, uitgelegd en opgevolgd**
- De **rol van de dienstverlener reikt verder** dan louter bevragen, analyseren en adviseren. Het is ook aan hem om de communicatie te verzorgen omtrent het project
- De dienstverlener is als expert terzake uitermate geschikt om het project te **kaderen** en de te nemen **stappen aan te kondigen** en toe te lichten
- Het personeel lijkt er meer door **geënthousiasmeerd** te worden en blijven

*Van bij de start begon het al: Wat zeg je? Hoeveel zeg je? Om het te kaderen..
Gelukkig was Els er om dat te kaderen op de juiste manier' (bouwbedrijf)*

Verwachtingen naar de dienstverlener

- In samenspraak met de opdrachtgever de communicatie opnemen
- Vanuit een onpartijdige hoek de doelstellingen verwoorden
- Vanuit hun passie voor het vak de deelnemers er ook zin in doen krijgen

RANDVOORWAARDEN

6. Voldoende variatie in aanbod en geen overload

- **Elk individu is anders** en dat dient zich ook te weerspiegelen in programma's die men zal aanbieden aan organisaties en hun werknemers
- Vooral wanneer het gaat om fysieke prestaties of gezondheid gerelateerde thema's dient men de keuze uitgebreid en vrijblijvend te houden
- Verder is het oppassen voor **overkill**. De werkgever wil ook dat er gewerkt wordt en kan slechts tot in een bepaalde mate tijd vrijmaken wat betreft HR. Ook de werknemer mag niet overbelast worden met acties, het moet haalbaar en leuk blijven.

We hebben geen standaard schuiven in de kast. Nee wij gaan in gesprek, gaan luisteren, wat stoort er echt. We merken dat in sommige organisaties waar we effectief trainingen gaan geven rond verschillende topics: werken met goesting, leren, rond leiderschap. Dat er in die sessies ook vaak de ruimte wordt genomen om te ventileren over andere topics die spelen in een organisatie. Dus vandaar dat wij ook wel een stukje intervisie voorzien, om te luisteren naar wat er nog speelt binnen de organisatie. Maar wij zullen altijd op maat werken. (dienstverlener)

Verwachtingen naar de dienstverlener

- Voor meerdere interessevlakken een relevante activiteit of topic kunnen bieden
- Voorrang blijven geven aan het uitvoeren van het dagelijkse werk en de druk daarop niet verhogen
- Een gezonde push geven, geen druk uitoefenen

RANDVOORWAARDEN

7. Flexibiliteit om bij te schaven

- Een offerte wordt met de beste bedoelingen opgemaakt maar vaak **wijzigt de exacte inhoud** ervan tijdens het traject
- Dat brengt **vragen** met zich mee voor de werkgever/HR verantwoordelijke:
 - Kan de werkbaarheidscheque ook voor andere facetten worden ingezet?
 - Kan ik de werkbaarheidscheque verlengen als blijkt dat meer tijd nodig is?
 - Ben ik bereid om mijn doelstellingen te parkeren en andere zaken voorrang te geven? Kan ik afstand nemen van de initiële doelstellingen en plaats maken voor andere relevante zaken die opduiken tijdens het proces?

Het is geen standaard procedure, elk bedrijf is anders en uit de scan komen vaak andere zaken dan dat men verwachtte, dan dien je aan te passen en op maat te werken (dienstverlener)

Verwachtingen naar de dienstverlener en ESF

- Op voorhand informeren dat er wijzigingen kunnen plaatsvinden in het proces
- Duidelijker omschrijven wat er in het werkgebied van de werkbaarheidscheque valt
- Verlengen van de duurtijd van de werkbaarheidscheque

DUURZAME VERANDERINGEN IN DE ORGANISATIE

3.5

Effectieve impact van het gebruik van de
werkbaarheidscheque

IMPACT : DUURZAME VERANDERINGEN

- Er hebben **duurzame veranderingen** plaatsgevonden in de bedrijven en organisaties die gebruik maakten van de werkbaarheidscheque
 - Voor zij die worstelden met een probleem, is er een nieuw **driving platform** gecreëerd als basis om met nieuwe moed te herstarten
 - Wanneer werken een dagelijkse bron van satisfactie wordt, resulteert dat ook in **betere prestaties** van het bedrijf
 - Inspanningen op teamvlak uiten zich in **een betere collegialiteit**
 - Aandacht besteden aan mentale en fysieke gezondheid leidt tot **minder uitval**
- De positieve resultaten maken duidelijk dat **soft HR** werkt en dat er verder op dient te worden ingezet
- Dit laatste heeft echter ook een **keerzijde**. Vaak is men nog niet zover gekomen als men zou willen en ondanks de nood aan een **vervolgtraject** is het helaas vaak **budgettair niet haalbaar**.

IMPACT EN RESULTATEN

Positieve gevolgen

Heruitgevonden werkbasis

Dankzij de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque is er voor zowel individuen als groepen **een nieuwe werkbasis** gecreëerd waarin men zich vertrouwd, gerust en klaar voor de toekomst voelt

- Men vond nieuwe energie
- Men voelt zich veerkrachtig en weerbaar
- Er is terug meer samenhang tussen de werknemers (en de directie)

Één van de leuke neveneffecten is dat we nu een meer open feedbackcultuur hebben, we zijn er nog niet, maar er komen vandaag mensen aan mij opleidingen vragen die dat vroeger nooit zouden gedurfd hebben.' (HR verantwoordelijke, groothandel sanitair)

IMPACT EN RESULTATEN

Positieve gevolgen

Betere prestaties

Dankzij de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque heeft de meerderheid van de werknemers een functie kunnen innemen die het **best past bij haar of zijn profiel**

- Men voelt zich **meer thuis** in haar of zijn werk
- Men **presteert beter**
- Er is **minder tijdverspilling**, er zijn geen overbodige gesprekken meer, er stellen zich minder problemen door gebrek aan kennis, de invulling van het werk is quasi optimaal
- Klanten ervaren deze toegenomen kennis en geven meer vertrouwen aan het bedrijf in kwestie, de **omzetcijfers stijgen ook**

Nu iedereen echt doet wat hij of zij het liefst en het best doet, zien we dat ook de klanten net hiervoor terugkeren.. het is toch zoveel aangener om met een professional te maken hebben die houdt van zijn job, dat is maar logisch (schilderbedrijf)

IMPACT EN RESULTATEN

Positieve gevolgen

Meer collegialiteit

Dankzij de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque is er **meer collegialiteit** ontstaan

- Meer respect omdat men elkaar beter leert kennen
- Meer inzicht en begrip voor de privé sfeer van de anderen
- Meer samen doelstellingen definiëren en samen successen 'vieren'
- Meer spontane ondersteuning waardoor een probleem niet uit de hand loopt

Er zijn geen kliekjes of conflicten meer, er is veel meer ruimte voor open gesprekken en dat uit zich ook in een toegenomen vorm van respect voor elkaar' (makelaar)

“

IMPACT EN RESULTATEN

Positieve gevolgen

Betere gezondheid op mentaal en fysiek vlak

- Dankzij de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque is er sprake van een **algemeen verbeterde gezondheid**.
 - Mentaal wordt men sterker dankzij coaching, technieken en individuele gesprekken.
 - Op fysiek vlak kan er ingespeeld worden op:
 - Betere ergonomie, minder kwetsuren
 - Betere slaap, minder vermoeidheid
 - Meer ontspannen, meer balans, minder stress
 - Betere conditie, meer weerstand
 - ...

Elk kwartaal zetten we een ander thema centraal, van slaap tot voeding, van beweging tot ergonomie op de werkplaats.. We willen onze werknemers in alle facetten van gezondheid ondersteunen, opdat ze zich ten volle kunnen goed voelen in hun vel (software bedrijf)

IMPACT EN RESULTATEN

Positieve gevolgen

Meer belang aan soft HR in de toekomst

Dankzij de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque is er bij de directie ook een openheid gecreëerd om vaker in te zetten op soft HR. Men erkent de positieve gevolgen

- Vorm van retentiebeleid
- Minder uitval van personeelsleden
- Vorm van employer branding, uitstraling imago

Je biedt een antwoord op een problematiek die maatschappelijk heel sterk aanwezig is hè. Uitval, hoge druk, stress, die zaken. Dus de werkbaarheidscheque helpt eigenlijk mensen in die thematieken om daarmee aan de slag te gaan. (dienstverlener)'

IMPACT EN RESULTATEN

Keerzijde van de medaille

Wat als men nog niet ver genoeg is geraakt en de middelen opgebruikt zijn?

- De financiering is heel mooi meegenomen, zelfs in die mate dat bepaalde acties anders niet zouden uitgevoerd worden of dat inzetten op werkbaar werk niet de eerste prioriteit van de organisatie zou zijn omdat men keuzes moet maken. De financiering/subsidie lijkt nog belangrijker voor organisaties uit de social profit
- Ondanks de acties uitgevoerd met de werkbaarheidscheque leeft er soms bij de betrokken partijen het gevoel dat men nog niet de doelstellingen heeft behaald die men voorop had gesteld.
- Men is echter beperkt in tijd, en vooral in budget om verder vooruitgang te boeken met een externe dienstverlener
- Men vreest dat, zonder de nodige ondersteuning, de gerealiseerde inspanningen snel aan kracht zullen verliezen en dat men snel terug in oude patronen zal hervallen.

Meermaals wordt de vraag gesteld of vervolgacties kunnen worden uitgebreid binnen de KMO portefeuille aan dezelfde tegemoetkoming (60%).

We zijn al ver geraakt, maar niet ver genoeg en dat is bijzonder jammer want als we het nu loslaten, gaat er structureel niets veranderd zijn.. maar wat moeten we doen? de pot is op, er is geen extra budget meer.. zo jammer! (sanitaire groothandel)

TOETSEN VAN HYPOTHESEN

Mate waarin men akkoord gaat met de
stellingen van ESF en staving ervan ahv
voorbeelden

3.6

TOETSEN HYPOTHESES

De acties die werden gefinancierd door de Werkbaarheidcheque hebben geleid tot een groter bewustzijn omtrent het thema 'werkbaar' werk bij verschillende actoren/stakeholders (management, leidinggevende, werknemers, vakbonden) in de organisatie

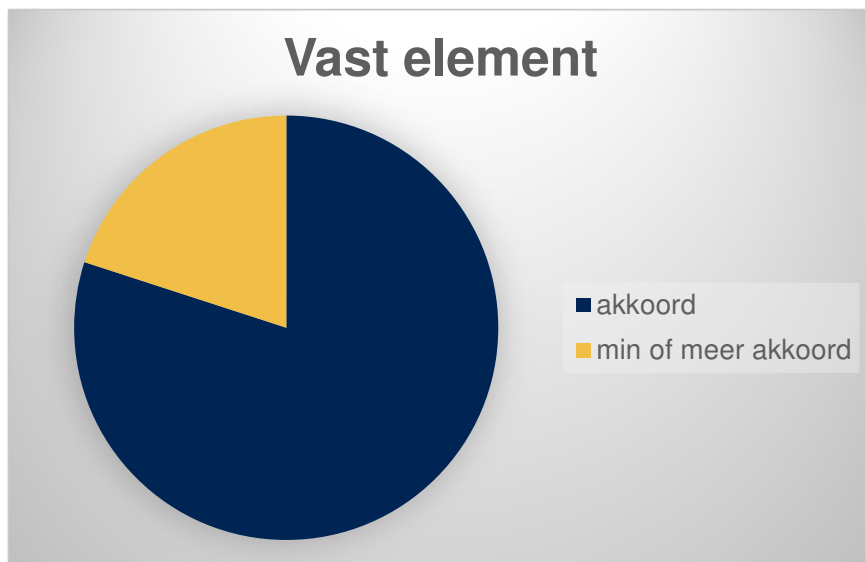


- Zij die min of meer akkoord zijn, zijn degenen die reeds fel inzetten op wellbeing programma's en in wiens DNA het reeds opgenomen is
- Voor alle anderen is de werkbaarheidscheque een echte eye opener geweest. Men beseft reeds dat personeel van kapitaal belang is en nu heeft men ook de tools ontdekt om het personeel beter te ondersteunen

HR is altijd een kwestie van verbeteren en bijsturen. De tijden en omstandigheden veranderen continu. Het is niet dat je een situatie hebt die niet werkbaar is en dat je naar een werkbaar situatie gaat. Het is vooral dat je moet spelen met de omstandigheden en het dynamisch houden, in contact blijven met die veranderde werkelijkheid. En dat de medewerkers kunnen blijven meegaan en zich blijven goed voelen in die veranderde omstandigheden. Dat heeft de werkbaarheidscheque zeker nog eens bevestigd (sociaal secretariaat)

TOETSEN HYPOTHESES

De acties die werden gefinancierd door de Werkbaarheidcheque hebben ertoe geleid dat het thema 'werkbaar werk' een vast element is geworden in het HR-beleid en bijhorende processen in de organisatie.



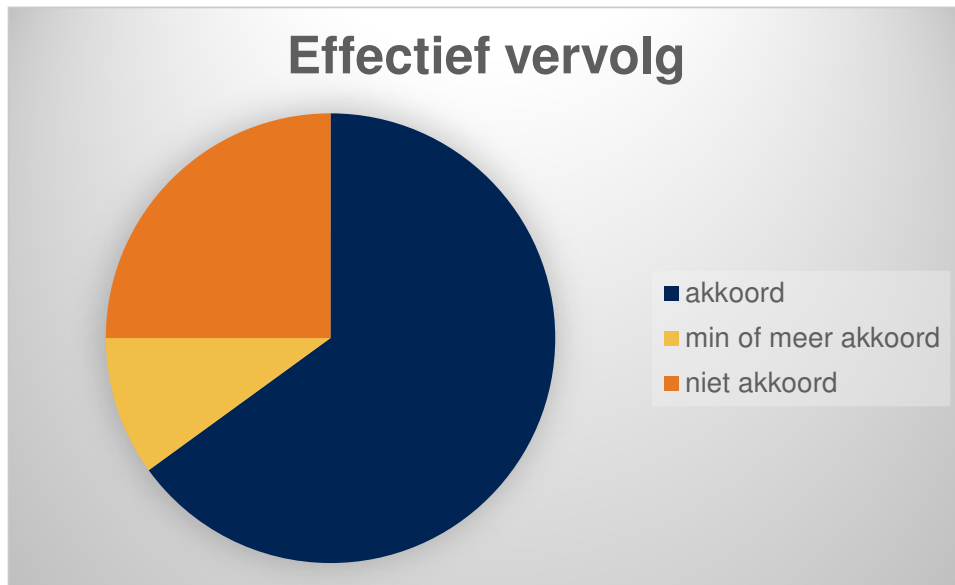
- De meerderheid is van plan de aangereikte tools en technieken te blijven toepassen en in te grijpen wanneer een situatie zich voordoet die de positieve sfeer in het gedrang zou brengen. Werkbaar werk is een noodzaak vanaf nu.
- Een minderheid geeft aan dat het een mooie basis heeft geboden om nu op verder te bouwen, men zal het als dusdanig toepassen maar voor hen zijn er geen andere acties op vlak van welzijn gepland, 'the job is done'

En het leuke is er ook aan dat er nu vanuit het management team ook meer vertrouwen is, het project is heel goed verlopen en als ik nu iets nieuws vraag krijg ik meer vertrouwen, ik moet minder discussiëren (HR verantwoordelijk groothandel sanitair)

Ja, dan kom ik direct op mijn rollenmatrix terecht. En ook dat SMART-communiceren, het zijn zaken waar ik nu permanent op terugval (bouwbedrijf)

TOETSEN HYPOTHESES

De acties die werden gefinancierd door de Werkbaarheidcheque hebben geleid tot effectieve uitvoering van vervolgacties of projecten binnen de organisaties.



- Hangt af van van het budget, de grootte van de organisatie en de tijd die men heeft om eraan te spenderen
- De meesten plannen een vervolg
- Sommigen voorspellen wel terug beroep te doen op externe expertise in de komende jaren
- Een minderheid weet dat het budgettair niet mogelijk is

We hebben ingezien dankzij het gebruik van de werkbaarheidscheque dat er nood is aan een reorganisatie van onze werkomgeving. Daarom zijn we nu ingeschreven voor Drive, een programma dat nog meer inzet op werkbaar werk en waarvoor we heel dankbaar zijn dat we er kosteloos van gebruik kunnen maken (productie)

VERWACHTINGEN NAAR DE TOEKOMST

3.7

Hoe bedrijven en dienstverleners wensen
dat het instrument van de
Werkbaarheidscheque evolueert

GO!

- Men is het er unaniem over eens dat de werkbaarheidscheque zijn nut heeft bewezen
- De bereikte realisaties zijn op een uitzondering na allemaal positief
- Men staat nog meer open voor het gedachtengoed van werkbaar werk
- Het zou werkelijk zeer betreurd worden mocht er in de komende jaren geen gebruik meer kunnen worden gemaakt van het instrument 'werkbaarheidscheque'

Groot geloof in kracht en relevantie van de werkbaarheidscheque

AANTAL OPTIMALISATIES

Binnen het kader van de werkbaarheidscheque worden een aantal optimalisaties verwacht

- **Procedure van aanvraag vereenvoudigen**: minder tabbladen, overzicht te nemen stappen
- Het **verduidelijken van de omschrijving** voor welke activiteiten de werkbaarheidscheque van toepassing is
- Het spectrum van de werkbaarheidscheque eventueel **uitbreiden** met de stappen die het gevolg zijn van een meting of die noodzakelijk blijken tijdens uitvoering van het traject. Idealiter worden deze acties ook opgenomen binnen het kader van de werkbaarheidscheque en mede erdoor gefinancierd
- De **duurtijd verlengen** (maar dat is reeds gebeurd tot 1 jaar volgens info ESF)
- Het **kenbaar maken van de dienstverleners** door ESF en uitleg verschaffen aan wat men zich kan verwachten door de **randvoorwaarden openlijk te delen**, namelijk
 - Draagvlak bij het management
 - De juiste klik met de dienstverlener
 - Engagement projectverantwoordelijke en voldoende tijd voorzien
 - Anonimiteit van de vragenlijst
 - Communicatie door de dienstverlener
 - Voldoende variatie in aanbod en geen overload
 - Flexibiliteit om bij te schaven

CONCLUSIES & AANBEVELINGEN

4

CONCLUSIES



CONCLUSIES – SWOT ANALYSE

- De impact en resultaten situeren zich op de volgende vlakken :

Sterkten

Financieel niveau van de tussenkomt
Inzetbaar op verschillende acties
Leidt tot resultaten en duurzame veranderingen
Zet soft HR op de kaart
Positieve impact op het bedrijf in het algemeen
Samenwerking met ESF
Positieve impact op bedrijfsimago
Verkoopargument voor de dienstverleners

Zwakten

Te weinig bekendheid
Platform
Toepassingen te vaag omschreven (dienstverlener)
Te korte duurtijd
Informatie over dienstverleners
Naam
Investerings in budget en tijd lopen hoger op
Te trage goedkeuring

Opportunities

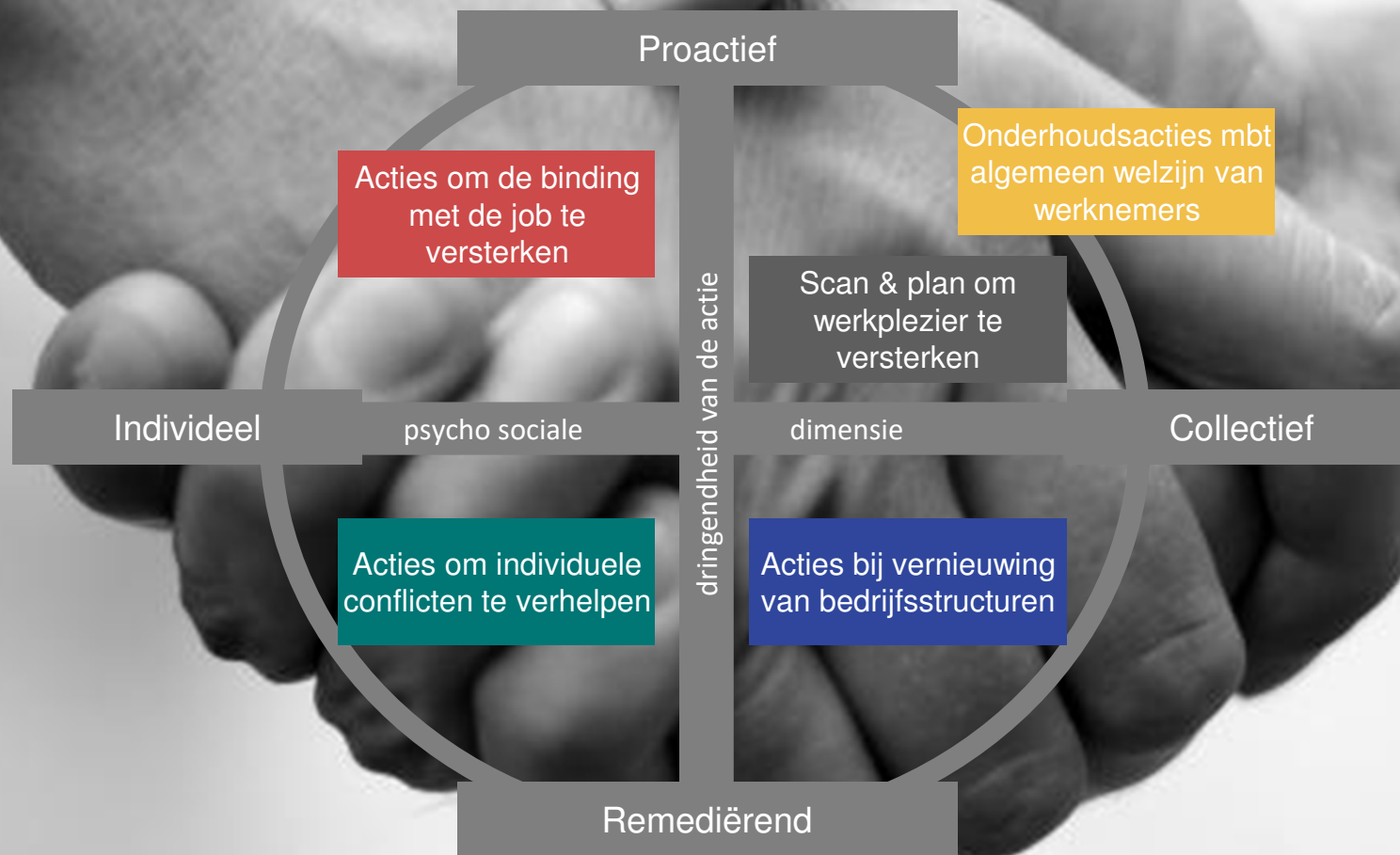
Meer ingang krijgen door bekendheid te verhogen
Verlengen van de periode
Uitbreiden van het spectrum

Bedreigingen

One shot indien geen ondersteuning bij vervolgtraject
Beperkt succes omwille van beperkte bekendheid

CONCLUSIES – TYPES ACTIES

- De werkbaarheidscheque werd ingezet voor heel **verschillende acties** die gestructureerd kunnen worden op basis van twee assen : een psychosociale en het momentum van de actie.



CONCLUSIES - RANDVOORWAARDEN

■ De randvoorwaarden om van de werkbaarheidscheque een succes te maken zijn :

1. Draagvlak bij het management

2. De juiste klik met de dienstverlener

3. Engagement projectverantwoordelijke en voldoende tijd vrijmaken

4. Anonimiteit van de vragenlijst

5. Communicatie door de dienstverlener

6. Voldoende variatie in aanbod en geen overload

7. Flexibiliteit om bij te schaven

CONCLUSIES – IMPACT EN RESULTATEN

- De impact en resultaten situeren zich op de volgende vlakken :

Heruitgevonden werkbasis

Betere prestaties

Meer collegialiteit

Betere gezondheid op mentaal en fysiek vlak

Meer belang aan soft HR in de toekomst

Wat als men nog niet ver genoeg is geraakt en de middelen opgebruikt zijn?

AANBEVELINGEN

- **Advies met betrekking tot inhoud van de maatregel**
- Vanuit de resultaten merken we duidelijk dat het **verderzetten van de werkbaarheidscheque zeer wenselijk** is. De tendens naar werkbaar werk is ingezet bij zij die er gebruik van maakten en men zou het betreuren als het om een one shot ging en niet om een duurzame maatregel.
- We pleiten voor het **behoud van 60% tussenkomst** om dat dit een substantieel bedrag is en zo een driver om ermee te starten.
- Tevens bevelen we aan om de **toepassingen** waarvoor de werkbaarheidscheque kan worden ingezet **concreter te formuleren**. De dienstverleners willen zekerheid dat de actie binnen het spectrum valt vooraleer ze hun klanten over de werkbaarheidscheque inlichten.
- Één van de randvoorwaarden stelt dat een welzijnstraject onvoorspelbaar is. **Flexibiliteit** dient te worden voorzien in het proces en idealiter zouden stappen die niet initieel werden opgenomen in de aanvraag ook verder kunnen worden opgevangen door opnieuw gebruik te kunnen maken van de werkbaarheidscheque.
- **Advies met betrekking tot procedure van de maatregel**
- Naar procedure toe is een **vereenvoudiging van het platform** aangewezen, dit kan door het reduceren van het aantal tabbladen en het minimaliseren van het aantal clicks.

AANBEVELINGEN

- **Advies met betrekking tot de verwachtingen van elke rol**
- In de lijst van erkende dienstverleners lijkt het ons een meerwaarde ruimte te voorzien voor **reviews of cases** om zo wat meer guidance vanuit ESF te bieden aan de werkgevers.
- Investeren in psychosociaal welzijn is nog een relatief nieuw topic voor vele organisaties. Daarom kan het een goed idee zijn dat ESF de **randvoorwaarden vermeldt** die noodzakelijk zijn om van de acties gefinancierd door de werkbaarheidscheque een succes te maken.
- **Advies met betrekking tot communicatie**
- Ook **promotie** van de werkbaarheidscheque is aan de orde. Men leert het instrument momenteel pas kennen wanneer men reeds in gesprek is met een dienstverlener. Men is onvoldoende vertrouwd met werkbaar werk en de werkbaarheidscheque. is omwille van zijn onbekendheid geen aanzet om het onderwerp op de agenda te zetten.
- Tenslotte lijkt het ons opportuun om in toekomstige communicatie de **naam** van het instrument anders te verwoorden, om meer connectie te krijgen met de taal van werkgevers en het jargon van dienstverleners.

ABOUT IPSOS

Ipsos is the third largest market research company in the world, present in 90 markets and employing more than 18,000 people.

Our research professionals, analysts and scientists have built unique multi-specialist capabilities that provide powerful insights into the actions, opinions and motivations of citizens, consumers, patients, customers or employees. Our 75 business solutions are based on primary data coming from our surveys, social media monitoring, and qualitative or observational techniques.

“Game Changers” – our tagline – summarizes our ambition to help our 5,000 clients to navigate more easily in our deeply changing world.

Founded in France in 1975, Ipsos is listed on the Euronext Paris since July 1st, 1999. The company is part of the SBF 120 and the Mid-60 index and is eligible for the Deferred Settlement Service (SRD).

ISIN code FR0000073298, Reuters ISOS.PA,
Bloomberg IPS:FP
www.ipsos.com

GAME CHANGERS

In our world of rapid change, the need for reliable information to make confident decisions has never been greater.

At Ipsos we believe our clients need more than a data supplier, they need a partner who can produce accurate and relevant information and turn it into actionable truth.

This is why our passionately curious experts not only provide the most precise measurement, but shape it to provide True Understanding of Society, Markets and People.

To do this we use the best of science, technology and know-how and apply the principles of security, simplicity, speed and substance to everything we do.

So that our clients can act faster, smarter and bolder. Ultimately, success comes down to a simple truth:
You act better when you are sure.

