



Advies

Preventief werken aan gezondheid in de setting werk

Brussel, 5 juli 2021



Advies op eigen initiatief over preventief werken aan gezondheid in de setting werk
Decretale opdracht: SERV-decreet 7 mei 2004 art. 11 (overlegfunctie)
Goedkeuring raad: 5 juli 2021

Contactpersoon: Kristel Bogaerts - kbogaerts@serv.be



De heer Wouter BEKE
Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid, Gezin en Armoedebestrijding
Ellipsgebouw
Koning Albert II laan 35
1030 Schaarbeek, België

contactpersoon
Kristel Bogaerts
kbogaerts@serv.be

ons kenmerk
SERV_BR_20210705_preventief_gezondheidsbeleid_werk

Brussel
5 juli 2021

Preventief werken aan gezondheid in de setting werk

Mijnheer de minister

Preventief werken aan gezondheid in de setting werk is een actueel thema voor de SERV, dat naar aanleiding van de COVID-19 crisis zelfs verder aan belang heeft gewonnen.

De SERV vindt het daarom belangrijk dat ook in de toekomst, na het aflopen van de huidige projecten en engagementen, ondernemingen en werknemers kunnen blijven rekenen op een mobiliserend en vrijwillig kader voor acties op of rond de werkvloer waarbij er preventief aan gezondheid gewerkt kan worden.

Dit advies bevat een flankerend voorwaardenkader voor een preventief gezondheidsbevorderend beleid in de setting werk, gestoeld op de noden en ervaringen van alle SERV-partners.

Op basis van dit voorwaardenkader gaat de SERV graag in verdere dialoog over een nieuwe, gedragen visie en beleid rond preventief gezondheidsbeleid op de werkvloer, binnen het kader van de Vlaamse bevoegdheden.

Hoogachtend

Pieter Kerremans
administrateur-generaal

Ann Vermorgen
voorzitter

Kopie: Viceminister-president van de Vlaamse Regering Hilde Crevits, Karine Moykens, Tineke Oosterlinck, Silvia Van Cauter

Inhoud

Inhoud	5
Krachtlijnen	6
Advies	7
1 Situering	7
2 Een mobiliserend en vrijwillig kader voor acties op of rond de werkvloer	7
3 Impact creëren	9
4 Alleen lukt het niet	12
5 Leer en evalueer	13
Bibliografie	14

Krachtlijnen

Met dit advies over een breed flankerend voorwaardenkader voor kwaliteitsvol werken aan preventieve gezondheidsbevorderende acties op of rond de werkvloer als basis engageren de Vlaamse sociale partners zich om in dialoog te gaan over een nieuwe, gedragen visie en beleid rond preventief gezondheidsbeleid op de werkvloer, binnen het kader van de Vlaamse bevoegdheden.

- Acties en initiatieven kunnen **alle aspecten van gezondheid** belichten, zijn toegankelijk voor **alle ondernemingen en werknemers**, zijn **ondersteunend van aard** en zijn **complementair** aan de bevoegdheden van andere overheden.
- Om een structurele impact te genereren moet het projectmatig werken worden overstegen via het **structureel verankeren en integreren van doelstellingen en middelen** voor het ondersteunen van werkgevers en werknemers en dat voor een langere termijn.
- De ingezette middelen moeten zo maximaal mogelijk leiden tot **acties en impact op de werkvloer** zelf.
- Door **participatief** een draagvlak voor acties te creëren in ondernemingen hebben acties de meeste kans op slagen.
- Naast initiatieven of voorstellen op niveau van **individuele ondernemingen** moet het zeker ook mogelijk zijn om via **samenwerkingsverbanden** van een aantal ondernemingen te werken.
- Via een **geïntegreerd en modulair aanbod**, van laagdrempelige acties tot intensieve coaching, kan zowel vraag- als aanbodgericht gewerkt worden op maat van de ondernemingen.
- Door rekening te houden met de **diversiteit** van werknemers en ondernemingen kan er een bijkomende meerwaarde gegeven worden aan de acties en initiatieven.
- Het **beoordelingskader en de administratieve lasten** die horen bij dit modulaire aanbod zijn realistisch en staan in verhouding tot de gevraagde investering of tussenkomst vanuit de middelen die voorzien zijn in het programma.
- Ondernemingen staan niet alleen en krijgen **ondersteuning, inspiratie en mobilisatie** vanuit netwerken waar ze deel van uitmaken, zoals bijvoorbeeld de sectoren en sectorfondsen, intersectorale werkingen, vakbonden en werkgeversorganisaties.
- De uitwerking en de sturing van een structurele aanpak van preventief gezondheidsbeleid op het werk steunt op een **breed netwerk van actoren**.
- Een structurele aanpak van gezondheidsbevordering op het werk heeft nood aan **evalueren en leertrajecten**.

Advies

1 Situering

In december 2017 werd het pilootproject 'Gezond op de werkvloer' gelanceerd met als doel om een volledig operationeel aanbod in Vlaanderen te realiseren van preventiecoaching voor ondernemingen op het vlak van o.a. geestelijke gezondheidsbevordering, tabak, alcohol en drugs, voeding, beweging en sedentair gedrag. Het project sluit aan bij het strategisch plan "De Vlaming leeft gezonder in 2025" waarbij ingezet wordt op het voeren van een kwaliteitsvol preventief gezondheidsbeleid. Tegen 2025 wil men dit realiseren in 20% van de ondernemingen met minstens 20 werknemers en een stijgend percentage van de ondernemingen met minder dan 20 werknemers.

De Vlaamse sociale partners vinden gezondheidspreventie op de werkvloer een belangrijk thema en willen er meer op inzetten dat er rond dit thema verder wordt gewerkt, rekening houdend met de bevoegdheidsverdeling, federale regelgeving en betrokken actoren. Naar aanleiding van de COVID-19-crisis heeft dit thema zelfs verder aan belang gewonnen, met bijkomende uitdagingen rond bijvoorbeeld mentaal welzijn en de impact van telewerk.

Daarom gaan de Vlaamse sociale partners graag met de betrokken ministers, het Agentschap Zorg en Gezondheid en het Vlaams Instituut Gezond Leven in overleg over gezondheid op de werkvloer tijdens en na de Corona-crisis.

Dit advies vertrekt vanuit de breed gedragen doelstelling van kwaliteitsvol preventief gezondheidsbeleid en vormt een eerste aanzet tot verder overleg. De SERV putte daarvoor uit de eigen ervaringen op het terrein en de betrokkenheid van een aantal sociale partners bij het pilootproject 'Gezond op de werkvloer'. Ook uit de tussentijdse evaluatie (maart 2021) vallen een aantal goede praktijken en verbeterpunten af te leiden die dit advies mee vorm geven.

Dit advies stelt een breed flankerend voorwaardenkader op voor kwaliteitsvol werken aan preventieve gezondheidsbevorderende acties op of rond de werkvloer. Speerpunten hierin zijn onder andere het opstellen van een wervend en mobiliserend kader, motiveren van ondernemingen en het creëren van de juiste verwachtingen, realiseren van impactvolle acties op de werkvloer, structurele verankering van middelen en doelstellingen, modulaire opbouw op maat van de diversiteit aan ondernemingen, evenwichtig administratief kader en blijvend leren en bijsturen van aanpak en tools.

Deze aanbevelingen staan los van mogelijke keuzes van de Vlaamse Regering rond de toekomstige budgettering, de organisatie- en de financieringsstructuur. Deze keuzes behoren toe aan het politieke overleg.

2 Een mobiliserend en vrijwillig kader voor acties op of rond de werkvloer

Heldere doelstelling als uitgangspunt

De doelstelling van de middeleninzet is om werkgevers en werknemers te motiveren en te mobiliseren om preventief en gezondheidsbevorderend te werken op of rond de werkvloer.

De acties en initiatieven kunnen **alle aspecten van gezondheid** belichten: fysieke gezondheid / mentale gezondheid / gezonde werk-privé balans / beheersen van de (impact van) werkdruk.

Het aanbod moet in principe ten goede kunnen komen **aan alle ondernemingen en werknemers**: van kleine tot grote ondernemingen, in profit en social-profit, in landbouw, industrie, onderwijs, zorg, ...

Alle acties en initiatieven zijn **ondersteunend van aard** zodat ze passen binnen de bevoegdheden van de Vlaamse overheid m.b.t. preventief gezondheidsbeleid om gezondheidswinst op bevolkingsniveau te realiseren en zo mensen niet alleen langer te laten leven maar ook hun levenskwaliteit te behouden en te verhogen. Het preventief gezondheidsbeleid maakt deel uit van een facettenbeleid. Dat is beleid dat buiten het domein van de gezondheidszorg valt maar wel bijdraagt aan het bevorderen, beschermen of behouden van gezondheid.

De acties zijn **complementair** aan de bevoegdheden van de federale overheid (preventie en bescherming op de werkplaats en met de bevoegdheden en acties van de interne en externe diensten voor preventie op de werkplaats.

Langetermijnimpact via een structurele verankering en integratie van middelen

Om duurzaam te werken aan gezondheidsbevordering en preventie moet er strategisch en op langere termijn gedacht worden zodat het mogelijk wordt om stapsgewijs acties en initiatieven te starten en/of te intensiveren.

De SERV vraagt om het projectmatig werken te overstijgen en op een structurele manier voor een langere termijn de nodige middelen voor het ondersteunen van werkgevers en werknemers te verankeren. Over de omvang van en vorm waaronder deze middelen verankerd worden (via een fonds, inschrijving van de middelen in een dotatie, ...) doet de SERV geen verdere aanbeveling. Het is hier zeker aan te bevelen om middelen die nu verspreid zitten over verschillende structurele en projectmatige engagementen, eventueel ook over beleidsdomeinen heen, samen te brengen en geïntegreerd in te zetten.

De verankering van middelen in een structureel kader moet ook toelaten om flexibel om te gaan met verschuivingen die nodig zijn als de maatschappelijke realiteit wijzigt. Het is dan niet nodig om telkens een volledig nieuw kader te scheppen, maar het kan volstaan om via overleg met betrokken actoren en politiek verantwoordelijken middelen in te zetten op domeinen met stijgende noden. Het structurele kader, en het daarbij horende netwerk, kan ook ingezet worden om tijdelijke projecten te lanceren. De SERV denkt daarbij aan het voorbeeld aan de impact van de COVID-19 crisis, waarbij er tijdelijk en versterkt ingezet wordt op het mentaal welzijn in het onderwijs en bij telewerk.

Participatief creëren van een draagvlak voor acties in ondernemingen

De SERV vindt het belangrijk dat de focus in het gehele kader ligt op ondernemingen die (verder) willen werken aan preventief gezondheidsbeleid. Acties hebben het meeste kans op slagen wanneer ze door de hele onderneming gedragen worden, van directie/werkgever/leidinggevende tot werknemer.

Het initiatief kan uitgaan van de directie of werkgever zelf maar kan ook bottom-up groeien, op voorstel van de werknemers of tot stand komen via een participatief traject. Een breed gedragen voorstel waar iedere geleding zich kan achter scharen, geniet de voorkeur. De werknemersvertegenwoordiging wordt dan betrokken via het CPBW. Zonder CPBW in de

onderneming kan die rol opgenomen worden door de vakbondsafvaardiging of door de werknemers zelf, overeenkomstig de bepalingen van artikel 53 van de wet van 4 augustus 1996 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk.

Voor individuele ondernemingen of samenwerkingsverbanden

Naast initiatieven of voorstellen op niveau van individuele ondernemingen moet het zeker ook mogelijk zijn om via samenwerkingsverbanden van een aantal ondernemingen te werken. De SERV denkt daarbij bijvoorbeeld aan een beperkt cluster van kleinere ondernemingen die gelokaliseerd zijn op eenzelfde bedrijventerrein of gemeentelijke kern.

Een belangrijke stimulans om initiatief te nemen kan uitgaan van het netwerk waarvan ondernemingen deel uitmaken. Ondersteuning vanuit dergelijke netwerken, zoals via sectoren en sectorfondsen, intersectorale werkingen, vakbonden en werkgeversorganisaties, kan voorkomen dat ondernemingen afhaken of worden afgeschrikt bij het aanpakken van preventief gezondheidsbeleid.

3 Impact creëren

Een geïntegreerd en modulair aanbod: van laagdrempelige acties tot intensieve coaching

De SERV pleit ervoor om te werken met een modulair aanbod dat kan ingezet worden op maat van de wensen van de ondernemingen:

- zeer laagdrempelige acties (bv sensibilisering via posters of filmpjes, postercampagnes met tips),
- direct inzetbare uitrol van bestaande en nieuwe goede praktijken en werkmethodeken die leiden tot bewustwording en gedragsverandering. Met bestaande goede praktijken verwijzen we naar de methodeken van Vigez, van <http://www.preventiemethodeken.be/> en naar bestaand aanbod van externe aanbieders via raamovereenkomst. Nieuwe praktijken kunnen voortkomen uit bottom-up gegroeide initiatieven, buitenlandse voorbeelden, praktijken gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek of projectoproepen die expliciet innoverende praktijken in de ondernemingen willen ondersteunen en uittesten voor een bredere uitrol.
- webinars, gericht op verantwoordelijken in de onderneming en/of individuele werknemers,
- ondersteunen en promoten van goede voorbeelden en innovatieve projecten/acties van en in ondernemingen en
- intensieve begeleiding en coaching/externe procesbegeleiding van de onderneming en/of de medewerkers m.b.t. het uitwerken van een omvattend preventief gezondheidsplan.

Het laagdrempelige aanbod kan beschouwd worden als een kans om bottom-up een bewustzijn te creëren bij werknemers of werkgevers om preventief aan gezondheid te werken op de werkvloer en fungeert dan als een mogelijke opstap naar intensieve acties en trajecten.

Het is belangrijk dat de ingezette middelen zo maximaal mogelijk leiden tot acties en impact op de werkvoet zelf. Het moet voor ieder onderdeel van het modulaire aanbod zeer duidelijk zijn wat de doelstelling van een bepaalde module of actie is, wat de acties of modules inhouden, welk tijdspad men voor uitvoering in acht moet nemen en wat er van de ondernemingen zelf verwacht wordt tijdens en ook na het uitvoeren van een module in termen van tijdsinvestering en middeleninzet.

Zo moeten, wanneer er gewerkt wordt met coaching (zoals in het initiële project rond de bedrijfscoaches), garanties ingebouwd worden dat de coaching effectief leidt tot acties op de werkvloer en niet louter ingezet wordt voor het opmaken van een plan dat niet wordt uitgevoerd met concrete acties.

Er moet aandacht gaan naar het garanderen van de kwaliteit van de acties en coachings .

Het is belangrijk dat de laagdrempelige, generieke acties voldoende getoetst zijn op het realiseren van de gewenste gedragseffecten. We denken hierbij bijvoorbeeld aan taalgebruik dat afgestemd is op het doelpubliek van de acties, vermijden dat weerstand opgebouwd wordt om gedrag te veranderen, incrementeel werken met telkens kleine wijzigingen, ...

Voor de coachings is het dan weer belangrijk dat de coaches breed en goed opgeleid zijn, het mandaat krijgen om een grondige analyse te maken van de noden in de onderneming, de methodieken goed beheersen en kwaliteitsvolle en voor de onderneming haalbare plannen kunnen opstellen. Het is daarbij belangrijk dat de tijd genomen kan worden voor een holistische aanpak met een grondige analyse die niet alleen kijkt naar de werknemers, maar ook naar de 5A's (Arbeidsorganisatie – Arbeidsvoorwaarden – Arbeidsinhoud - Arbeidsrelaties – Arbeidsomstandigheden). Aandacht voor deze vorm van kwaliteit biedt de beste garantie dat dit effectief leidt tot acties op de werkvloer met een duurzame impact.

Voor de actieplannen en acties blijft het wel belangrijk om rekening te houden met de geldende bevoegdheidsverdeling op het vlak van welzijn en preventie op de werkplek en het preventief gezondheidsbeleid in de werkcontext als deel van het facettenbeleid. Overleg over beleidsniveaus heen moet praktisch uitwerken wat gefinancierd en gereguleerd wordt binnen de Vlaamse bevoegdheden en hoe dit complementair werkt met acties die geïnitieerd (kunnen) worden vanuit andere beleidsniveau's.

Combinatie van vraag- en aanbodgericht werken

Door modulair te werken ontstaan er kansen om zowel vraag- als aanbodgericht te werken.

Er kan enerzijds gewerkt worden met een aanbod van passe-partout acties en initiatieven of goede praktijken die aansluiten bij de algemene gezondheidsdoelstellingen van het preventief gezondheidsbeleid van de Vlaamse overheid en die inzetbaar zijn op of rond de werkvloer. Anderzijds biedt deze modulaire opzet ook mogelijkheden om in te spelen op specifieke vragen of noden van individuele ondernemingen.

Complementair met ondernemingsbeleid en andere acties op de werkvloer

Een preventief gezondheidsbeleid staat nooit op zich maar maakt deel uit van een groter geheel. Een preventief gezondheidsbeleid vult het HR- en welzijnsbeleid van een onderneming aan met specifieke doelstellingen en acties.

In die zin ontstaat er ook een zekere verwevenheid met de federale bevoegdheden op het vlak van preventie en bescherming op de werkvloer. Er kan in dit kader bijvoorbeeld verwezen worden naar de pilootprojecten inzake de primaire preventie van burn-out door de Nationale Arbeidsraad.

Ook een goede afstemming (complementariteit, geen overlap) met de maatregelen en instrumenten van het departement Werk en Sociale Economie inzake werkbaar werk op de werkvloer en het vernieuwde Actieplan Werkbaar Werk dat in opmaak is, is noodzakelijk. Het inzetten op werkbaar werk met o.a. de werkbaarheidscheques in de ondernemingen en projecten als DRIVE (ESF) draagt immers ook bij tot de fysieke gezondheid en mentaal welbevinden van de werknemers.

Aandacht voor de diversiteit van werknemers en ondernemingen

Er kan een bijkomende meerwaarde gegeven worden aan de acties en initiatieven als er rekening gehouden wordt met de diversiteit van werknemers en ondernemingen.

De wensen en noden van ondernemingen kunnen sterk van elkaar verschillen en vragen een andere aanpak: veel of weinig laaggeschoolde werknemers, werknemers die alleen of in team werken, aan de slag op een centrale werklocatie of verdeeld over verschillende locaties, hoge of beperkte taalvaardigheid, jongere en oudere werknemers, een stabiele groep werknemers of met een grote in- en uitstroom, grote en kleine ondernemingen, profit en social-profit ...

De SERV vraagt ook aandacht voor e-inclusie bij de communicatie en de aangeboden acties en initiatieven. Niet alle werknemers hebben voldoende digitale toegang of vaardigheden om te kunnen deelnemen aan een exclusief digitaal aanbod. Een divers aanbod van on- en offline communicatie en instrumenten blijft noodzakelijk.

Een gerichte en mobiliserende communicatie

De communicatie over de mogelijkheden om in te tekenen op acties of begeleiding moet zeer gericht gebeuren. Er is niet zozeer nood aan brede mediacampagnes, maar wel aan gerichte campagnes bv via vak- of sectorbladen en via de netwerken waar de ondernemingen deel van uitmaken. Promotie kan zeker ook via de externe en interne diensten voor Preventie en Bescherming op het Werk, sociale secretariaten (bv bij de loonbrieven), vakbonden, werkgeversfederaties, sectorfondsen, Een directe aanpak over de communicatie van het aanbod werkt vaak het beste. Zo kunnen de ingezette middelen zo maximaal mogelijk leiden tot acties op de werkvoer zelf, in plaats van ingezet te worden voor grote mediacampagnes.

Een realistisch beoordelingskader

Het gehanteerde beoordelingskader bij het intekenen op één of meerdere delen van het modulaire aanbod moet in verhouding staan tot de gevraagde investering of tussenkomst vanuit de middelen die voorzien zijn in het programma.

Voor de verschillende lagen van het modulaire aanbod moet een apart en afgestemd beoordelingskader gehanteerd worden.

Afhankelijk van de laag van het modulaire aanbod kunnen volgende elementen zeker deel uitmaken van het beoordelingskader: vooropgestelde doelstellingen, de directe impact die gerealiseerd kan worden, de samenwerking met andere actoren en de duurzaamheid van het project aan de hand van een aantal KPI's zowel op het vlak van input-, proces- als outputindicatoren.

Beperkte administratieve lasten

De administratieve last die er voor ondernemingen verbonden is aan de deelname aan acties of initiatieven moet in verhouding staan tot de omvang van de actie of het initiatief, maar ook met de draagkracht van de ondernemingen. Een grote onderneming heeft minder moeite met het indienen van een omvangrijker dossier dan een kleine onderneming. Alleszins moet men vermijden dat de informatie waar de overheid redelijkerwijs zelf over beschikt, opnieuw opgevraagd wordt bij de aanvragers.

Voor de laagdrempelige campagnes met sensibilisering via posters moet een eenvoudige registratie van de onderneming en de verantwoordelijke of aanvrager kunnen volstaan.

Voor de intensievere trajecten kan de administratieve procedure uitgebreider zijn en aangevuld worden met resultaatsverbintenissen rond het effectief uitrollen van preventieve acties op de werkvloer. Hoe die procedure er uit kan zien, wordt best bepaald rekening houdend met de evaluatie van het initiële project van de bedrijfscoaches.

4 Alleen lukt het niet

De ondersteunende schouders van een netwerk

De ondernemingen staan niet alleen in het voeren van preventief gezondheidsbeleid op de werkvloer.

Om de doelstellingen van het strategisch plan “De Vlaming leeft gezonder in 2025” en de subdoelstelling rond preventief gezondheidsbeleid op de werkvloer te realiseren moet er voor de ondernemingen ook ondersteuning, inspiratie en mobilisatie ontstaan vanuit het netwerk waarin ze zich bevinden, zoals bijvoorbeeld de sectoren en sectorfondsen, intersectorale werkingen, vakbonden en werkgeversorganisaties...

Met dit advies als basis engageren de Vlaamse sociale partners zich om de dialoog aan te gaan met als doel een nieuwe, gedragen visie rond preventief gezondheidsbeleid op de werkvloer, binnen het kader van de Vlaamse bevoegdheden.

Een breed netwerk van betrokken actoren

De sociale partners stellen voor om verschillende **actoren** te betrekken bij de uitwerking en de sturing van een structurele aanpak van preventief gezondheidsbeleid op het werk met een modulair aanbod voor ondernemingen: het Departement werk, het Departement zorg en gezondheid, de verschillende werkgevers- en werknemersorganisaties, het Vlaams instituut Gezond Leven, de interne en externe diensten preventiediensten, ...

Dit brede netwerk kan een sturende en hands-on functie opnemen bij de sturing en begeleiding en het realiseren van de doelstellingen, het vertalen van doelstellingen in concrete actiepunten, het opbouwen van een modulair aanbod, het lanceren van bijkomende oproepen in functie van de maatschappelijke noden, enz.

Creëer een synergie met intersectorale adviseur werkbaar werk

Het netwerk en de expertise van de intersectorale adviseur op het domein werkbaar werk kan een inspirerende en praktische bijdrage leveren aan gezondheidsbevorderende acties op en rond de werkvloer, in het bijzonder rond een gezonde werk-privé balans en beheersen van de (impact van) werkdruk.

Een intersectoraal adviseur zet lerende netwerken op met sectorconsulenten, sectoren zonder convenant, sectorale sociale partners en stakeholders, verzamelt en verspreidt leerrijke praktijken (kennisdeling, ervaringsuitwisseling, ...), faciliteert het opzetten van intersectorale projecten, zet communicatie op naar en tussen sectoren (website, nieuwsbrief, digitale overlegplatformen, ...) en vormt een schakel tussen beleid en praktijk.

5 Leer en evalueer

Leer uit afgelopen en lopende projecten

De tussentijdse evaluatie van het 'Gezond op de Werkvloer'-project leverde alvast interessante informatie op over de punten waar het al goed liep en over punten waar bijstellingen aangewezen zijn. Met deze informatie kan een goede start gemaakt worden om een toekomstig beleid rond gezondheid op de werkvloer uit te stippelen.

Ook de evaluatie van relevante projecten die geïnitieerd worden op andere beleidsniveau's kan hier zeker een bijdrage leveren. De SERV verwijst hiervoor bijvoorbeeld naar het [NAR-advies nr. 2218](#) over de Projecten voor de primaire preventie van burn-out op het werk – Evaluatie van de eerste cyclus van projecten.

Evaluatie van impact op de werkvloer

De SERV vindt het zeker belangrijk om de impact van de acties en initiatieven op te volgen, niet alleen kwantitatief, maar ook kwalitatief. Het evalueren van de impact dient niet alleen te gebeuren op niveau van individuele ondernemingen, maar ook in globo over het hele aanbod. Zo kan de vinger aan de pols gehouden worden over de effectiviteit van de ingezette instrumenten en kan er waar nodig bijgestuurd worden.

Het is zinvol om op niveau van de onderneming na te gaan welke behoeften er bestaan om in het project in te stappen en bepaalde acties te ondernemen. Na het uitvoeren van een actie kan dan nagegaan worden of er effectief een impact gerealiseerd werd (bv. meer gebruik van de trap in plaats van de lift, gezonder eetgedrag in de kantine, minder afwezigheden door stress en burnout...). Dat vormt de basis voor het verduurzamen, bijsturen of vervangen van acties.

Op meer centraal niveau kunnen beperkte on-line en/of papieren bevestigingen door of bij de deelnemende ondernemingen of werknemers vaak al volstaan om de grootste signalen op te vangen en tijdig de nodige bijstellingen te initiëren. Voor meer datagedreven beleid en echte beleidsevaluatie zal evenwel een uitgebreidere evaluatie nodig zijn.

Bibliografie

NAR (2021), [Advies nr. 2218](http://cnt-nar.be/ADVIES/advies-2218.pdf) over de Projecten voor de primaire preventie van burn-out op het werk – Evaluatie van de eerste cyclus van projecten. <http://cnt-nar.be/ADVIES/advies-2218.pdf>

VIGEZ (2021), Gezond op de werkvloer. Tussentijds rapport Uitvoering BVR 16/12/2016.