



PRAKTIJKGIDS

HOE WERK MAKEN VAN ENERGIE OP HET WERK?

Welkom in deze **praktijk**gids over hoe werk maken van energie op het werk!

Fijn dat jullie de weg naar deze gids gevonden hebben. Deze gids zal jouw organisatie op weg helpen om werk te maken van energie op het werk. Zo willen we ervoor zorgen dat werknemers in jouw organisatie energiek aan de slag gaan bij de start van de werkdag, maar ook nog energie overhouden aan het einde van de werkdag. Energie is immers geen onuitputbare bron. Iedereen moet af en toe bijtanken om erna weer verder te kunnen.



In het eerste deel van deze gids willen we samen met jouw organisatie de **reisweg uitstippelen** die nodig is om te werken aan energie op het werk. Dit doen we aan de hand van enkele tussenstops.

Per tussenstop bespreken we welke acties nodig zijn en geven we tips en adviezen over hoe deze acties te verwezenlijken.

Naast het uitstippelen van de reisweg, willen we jou ook **inhoudelijke bagage** geven om een mooie reis te kunnen maken.

Enerzijds doen we dit aan de hand van tools die de tussenstops op de reisweg faciliteren. Anderzijds doen we dit door in het tweede deel van deze gids informatie en tips te geven bij de volgende vier **energiebatterijen**: fysieke energie, mentale energie, emotionele energie en spirituele energie. Jouw organisatie kan starten bij de batterij die het best aansluit bij of het meest van toepassing is binnen jullie context. Vervolgens kan je van daaruit uitbreiden naar de andere thema's.



Is jouw nieuwsgierigheid geprikkeld en wil je al meer weten over de energiebatterijen? Klik dan [hier](#). Wil je wel eens weten wat de tussenstops op de reisweg zijn? Lees dan verder vanaf de volgende pagina.



Om werk te kunnen maken van energie op het werk en een vliegende start te nemen, is het belangrijk om een goede reisweg uit te stippelen. Zeker voor grotere organisaties, adviseren we om gebruik te maken van de **onderstaande voorgestelde reisweg**.



Voor kleinere organisaties zullen tussenstops 1 en 2 van deze reisweg minder uitgewerkt zijn dan voor grotere organisaties. Ook de overige tussenstops zullen minder uitgebreid zijn in vergelijking met grotere organisaties.

“Werken aan energie op het werk is een gedeelde verantwoordelijkheid: het is niet enkel het verhaal van de individuele werknemer, maar van de ganse organisatie. Daarom is het belangrijk om als organisatie dit mee te omkaderen en te ondersteunen.”
An Thys – preventieadviseur psychosociale aspecten



In wat volgt beschrijven we **in het kort** wat de verschillende tussenstops van de reisweg inhouden. Wil je er vervolgens **meer** over weten? **Klik** dan op de desbetreffende stap.

1

Draagvlak creëren

Het is belangrijk dat verschillende **belanghebbenden** binnen jouw organisatie overtuigd zijn van het belang van het werken aan energie op het werk. Jouw stakeholders zijn niet enkel het management of de directie (hoewel je hen best overtuigt vooraleer je effectief aan de slag gaat), maar ook de personeelsdienst of HR, preventieadviseurs, de hiërarchische lijn, en natuurlijk ook de werknemers (eventueel via werknemersvertegenwoordigers).

2

Structuren opzetten

In deze stap zal je **structuren** moeten opzetten om werk te maken van energie op het werk. Je kan hiervoor een **nieuwe** werkgroep opzetten (en deze een catchy naam geven, zoals de “Energizers”), of je kan de hulp inroepen van een **bestaande** werkgroep (bv. een werkgroep rond welzijn op de werkvloer).



Voor kleinere organisaties is het opzetten van een werkgroep niet noodzakelijk. Probeer het proces wel met minstens 2 personen aan te gaan. Zo kan je elkaar motiveren en energie geven en blijft de continuïteit gegarandeerd.

3

Analyseren

Het doel van deze stap is om de **huidige situatie** van de organisatie **in kaart** te brengen. Wat doet de organisatie reeds op het vlak van energie op het werk? Welke noden zijn nog onvulbaar? Om een goed inzicht in de noden te krijgen, worden best zoveel mogelijke stakeholders betrokken.

4

Strategie en actieplan opstellen

In deze stap wordt alle verzamelde informatie bij elkaar gebracht en wordt op basis hiervan een **prioriteitenlijst** opgesteld. Aan deze prioriteiten worden vervolgens concrete acties gekoppeld. Het is belangrijk om hierbij ook een **actieplan** op te stellen van wanneer en hoe deze acties kunnen geïmplementeerd worden binnen de organisatie.

5

Acties uitvoeren

Het is belangrijk om het niet enkel bij woorden te houden, maar ook tot **actie** over te gaan. **Communicatie** is hierbij een sleutelwoord: vertel werknemers uitvoerig over waarom bepaalde acties gekozen zijn en op welke manier ze in de organisatie geïmplementeerd zullen worden.

6

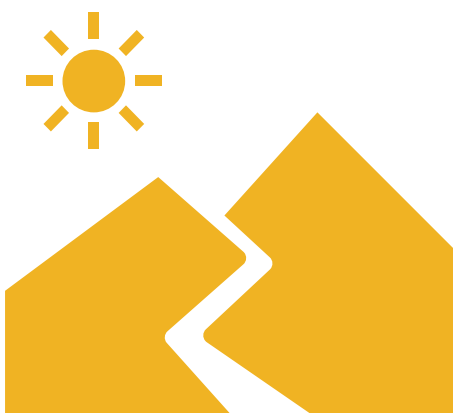
Evaluëren

Om te weten of de acties hun gewenste doel bereiken, is het nodig om ze te **evalueren**. Deze evaluatie kan verschillende vormen aannemen. Een vorm van evaluatie kan erin bestaan om na te gaan of de aangereikte acties gebruikt worden. Welke factoren faciliteren of belemmeren het gebruik? Een andere vorm van evaluatie kan gaan over de impact van de acties op werknemers en op de organisatie.

7

Bijsturen en verankeren

Na de evaluatie zijn er *twee mogelijke paden*. Wanneer de acties succesvol zijn, kunnen ze best **geïntegreerd** worden in de bestaande structuren om ze vast te houden. Wanneer de acties niet succesvol zijn, kan bekeken op welke manieren ze kunnen **bijgestuurd** worden om wel succesvol te worden.



Alvast een **energieke** reis gewenst!

1

Draagvlak creëren

Waarom werk maken van energie op het werk?

Omdat inzichten in energiepatronen en hulpmiddelen om onze energie beter te benutten kunnen helpen om zowel ons werkleven als ons persoonlijk leven energiever en productiever te maken.



Hoe begin je aan je reis?

In een eerste belangrijke stap wil je in eerste instantie die **stakeholders / belanghebbenden overtuigen** die **beslissingsmacht** hebben binnen de organisatie. Immers, zij zullen jou de tijd en middelen moeten toekennen om werk te maken van energie op het werk. Om het te overtuigen kan je je enerzijds baseren op **inzichten** die je verzameld hebt **binnen je eigen organisatie**. Daarnaast kan je je ook beroepen op **inzichten** van **externe bronnen** zoals wetenschappelijke publicaties of onderzoeksrapporten. Een combinatie van beide soorten inzichten kan een sterk en inspirerend verhaal opleveren. Je kan [Appendix 1_Overtuigen van management](#) als inspiratie gebruiken om je verhaal naar je stakeholders toe op te bouwen.

“Een gezonde werkplek is een werkplek waarin **werknemers en managers samenwerken** in een continu verbeteringsproces om zo de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van alle werknemers te beschermen en bevorderen.” (1)

“Door je verhaal goed op te bouwen en stap voor stap naar de gewenste situatie toe te werken, kan je weerstand wegnemen. Zo evolueer je **van weerstand naar wijsheid**.”

Kristien Tirez – preventieadviseur psychosociale aspecten

INTERNE INZICHTEN

Vooraleer je mandaat krijgt om echt werk te maken van energie op het werk, kan je al een aantal **verkennende stappen** ondernemen. Je kan bijv. beroep doen op eerder opgedane inzichten binnen de organisatie:

- Bestudeer het **aantal (langdurig) afwezig** binnen de organisatie en ga na of er een link is met **burn-out** (energiestoornis).
- Bevraag leidinggevenden, preventieadviseurs psychosociale aspecten of vertrouwenspersonen over **signalen** van **verhoogde psychosociale belasting** bij werknemers.
- Bekijk **inzichten** uit mogelijke **eerdere bevestigingen bij het personeel** zoals een welzijnsbevraging of een risicoanalyse psychosociale aspecten.

Of je kan al een eerste **kleine rondvraag** doen bij werknemers via een korte bevraging. Enkele **voorbeeldvragen** zijn:

- Welke factoren geven jou energie op het werk? Wanneer ervaar je dat de tijd heel snel gaat?
- Welke factoren kosten jou energie op het werk? Wanneer lijkt de tijd heel erg traag voorbij te gaan?

EXTERNE INZICHTEN

Hieronder vind je enkele externe inzichten die je kunnen helpen om je stakeholders te overtuigen om werk te maken van energie op het werk.

1. Negatieve spiraal energiedisbalans en gezondheid, veiligheid en prestatie

Wanneer er een disbalans is energie op het werk, kan dit een negatieve impact hebben op de gezondheid, veiligheid en prestaties van werknemers. Deze kunnen op hun beurt dan weer een negatieve impact hebben op de energie van werknemers, waardoor een negatieve spiraal kan ontstaan. (2, 3, 4)

2. Veiligheid en gezondheid van werknemers eerst

De Wereldgezondheidsorganisatie haalt drie belangrijke redenen aan om werk te maken van veiligheid en gezondheid van werknemers (en dus ook van energie op het werk). (5)

1. Het is de **morele plicht** van werkgevers om de risico's voor de fysieke en mentale gezondheid van werknemers zoveel mogelijk te beperken.
2. Het is ook een **wettelijke plicht** om aandacht te besteden aan veiligheid en gezondheid op het werk. Deze wettelijke verplichting vindt zijn oorsprong in de Europese kaderrichtlijn van 12 juni 1989 (89/391/EEC).
3. Tenslotte is er ook een **economisch voordeel** verbonden aan aandacht hebben voor de fysieke en mentale gezondheid van werknemers. Bv., er gebeuren minder arbeidsongevallen, werknemers zijn minder vaak afwezig en presteren beter. (6, 7)

3. Boor hulpbronnen aan

Het theoretisch raamwerk "**Job Demands-Resources**"-model van Demerouti & Bakker stelt dat onze werkomgeving uit zowel **hinderpalen** (i.e. jobkenmerken die energie wegnemen en demotiveren) als **hulpbronnen** (i.e. jobkenmerken die energie geven en motiveren) bestaat. Hulpbronnen zorgen niet enkel voor meer bevoegenheid en engagement bij werknemers, ze kunnen ook de negatieve effecten van hinderpalen op stress en uitputting bufferen. Daarom is het belangrijk om als werkgever werknemers de kans te geven om zoveel mogelijk hulpbronnen aan te boren. (8)

4. Balanceer alle batterijen

Er bestaan verschillende soorten energie (fysieke energie, mentale energie, emotionele energie en spirituele energie – zie ook [Praktijkgids_deel 2_Fiches soorten energie op het werk](#)) en deze moeten allen aandacht krijgen en opgeladen worden om welzijn en prestaties (in verschillende domeinen) te bevorderen. Het is ook belangrijk om de batterijen tijdig op te laden. Als er piekmomenten zijn op het werk, is het belangrijk om erna rustmomenten in te bouwen. (9)



Omdat in kleinere organisaties de communicatielijnen korter zijn, zal deze stap minder intens zijn dan in te maken voor het verhaal om werk te maken van energie op het werk.

“Naar de toekomst toe zal energie op het werk een belangrijk gegeven worden. Er is meer werk voor de toekomstige generatie: dit is positief voor de werkzekerheid, maar zorgt ook voor toenemende werkdruk.”
Leonardo Van De Wiele – preventieadviseur arbeidsveiligheid

2

Structuren opzetten



Vooral in grote organisaties is dit een belangrijke stap die het ganse proces kan vergemakkelijken.

WERKGROEP SAMENSTELLEN

- Taak: uitstippelen van concrete reisroute
- Bestaat idealiter uit verschillende profielen binnen de organisatie (bv. management, werknemersvertegenwoordiging, HR, preventieadviseur, ...)
- 5-10 gemotiveerde leden die middelen krijgen om werk te maken van energie op het werk

NOOT: Dit kan ook bestaande werkgroep zijn die energie op het werk als thema integreert in werking.

PROJECTVERANTWOORDELIJKE AANSTELLEN

- Kan, maar hoeft niet, de initiatiefnemer te zijn
- Heeft overzicht over de verschillende stappen die genomen worden
- Coördineert en houdt timing in het oog
- Heeft niet noodzakelijk de meeste inhoudelijke expertise
- Krijgt mandaat en middelen van werkgever om rol op te nemen

BRENG BELANGHEBBENDEN IN KAART

- Identificeer de belanghebbenden
- Beslis op welke manier je hen op de hoogte zal houden tijdens het traject
- Maak hiervoor gebruik van [Appendix 2_Stakeholder mapping](#)
- Denk ook al eens na over mogelijke testcases binnen jouw organisatie. Maak hierbij een goede mix tussen supporters van het eerste uur en sceptici die meer nodig hebben om overtuigd te worden.

MAAK EEN START MET JE PROJECTPLAN

- Maak met de werkgroep een projectplanning op
- Definieer hierbij eerst de grotere werkpakketten (bv. aan de hand van de tussenstops op de reisroute)
- Vul daarna verder aan met concrete taken, timing en verantwoordelijke voor de verschillende deeltaken
- Herbekijk de planning regelmatig en herzie indien nodig.
- Maak gebruik van [Appendix 3_Projectplan](#)

3

Analyseren



Vooraleer van start te gaan met het verzamelen en analyseren van data bij werknemers, is het belangrijk om ook stil te staan bij de doelen van de organisatie: Wat willen we bereiken? Hoe kan je dit doen?

- Bestudeer de visie, missie en strategie van de organisatie (als deze bestaan natuurlijk). Deze documenten zeggen iets over de kernwaarden van de organisatie.
- Maak de waardenoefening voor de organisatie:
 - Waar staan we voor?
 - Wat vinden we belangrijk?
 - Wat zijn onze prioriteiten?

Gebruik hiervoor [Appendix 4_Waardenoefening](#)

Nu de doelen, waarden en ambities bekend zijn, kan je richting geven aan de dataverzameling. Eerst kan je hierbij nagaan wat er reeds is. Dit kan aan de hand van [Appendix 7_Inventarisatie acties rond energie](#) die je helpt bij het inventariseren van reeds bestaande initiatieven rond energie op het werk.

Vervolgens kan je bij werknemers zelf gaan vragen naar hun noden met betrekking tot energie op het werk.

Nu de waarden van de organisatie bekend zijn, is het belangrijk om de doelen en ambities van de organisatie met betrekking tot energie op het werk helder te krijgen. Dit kan aan de hand van een MTP, of een Massive Transformative Purpose. Vertaald betekent dit een groot, ambitieus en transforme-rend doel. Aan de hand van WAAROM, HOE en WAT-vragen kom je bij de MTP van jouw organisatie. Gebruik hiervoor [Appendix 5_Massive Transformative Purpose](#).

Of maak gebruik van de techniek van “question storming” om de doelen en ambities van jouw organisatie sterk scherp te stellen. Meer informatie vind je hierover terug in [Appendix 6_Question storming](#).

Hoe kan je de noden van werknemers bevragen op vlak van energie op het werk?

- Betrek alle (groepen van) werknemers
- Communiceer duidelijk het doel van de nodenbevraging en de volgende stappen
- Kies de juiste methode (zie hiernaast)
- Bewaak de vertrouwelijkheid van de gegevens



In kleinere organisaties is een kwalitatieve methode vaak meer aangewezen dan een kwantitatieve methode.

In [Appendix 8_Nodenanalyse](#) vind je enkele tips terug over welke methode te kiezen en hoe toe te passen:

1. Interviews, focusgroepen en open vragen
2. Cultural probes
3. Vragenlijstonderzoek

4

Strategie en actieplan opstellen



Betrek werknemers bij het uitwerken van het actieplan. Op deze manier sluiten deze beter aan bij hun noden en zal er meer draagvlak zijn wanneer de acties geïmplementeerd worden. Het gaat hierbij immers om een gedeelde verantwoordelijkheid van werknemers en werkgever. Je kan dit bijvoorbeeld doen aan de hand van de World Café-methodiek (zie [Appendix 9_World cafe](#)). Communiceer hier duidelijk bij dat de input van werknemers belangrijk is, maar dat niet alles mogelijk zal zijn, en dat een selectie van acties zal gemaakt moeten worden op basis van de ingeschatte haalbaarheid en impact op werknemers.

“Inspraak en feedback van werknemers is belangrijk, dit zorgt voor de draagkracht van verdere acties.”
Leonardo Van De Wiele – preventieadviseur arbeidsveiligheid

Waar liggen onze prioriteiten?

De prioriteiten zullen afhankelijk zijn van wat er uit de nodenanalyse naar boven gekomen is (zie stap 3, met bijhorende templates), van wat er uit de voorstellen van acties van werknemers naar voren komt en van de ingeschatte haalbaarheid en impact van acties op werknemers.

- Probeer bij het opmaken van het actieplan een combinatie van acties te voorzien die heel snel (“quick wins”), op korte termijn en op lange termijn kunnen geïmplementeerd worden.
- Vul je projectplan verder aan met de vooropgestelde acties, zodat je deze ook mee kan opvolgen.



Maak je acties “SMART”

Gebruik de SMART-methode voor het opstellen van je acties. [Appendix 10 SMART](#) kan jou hierbij helpen. SMART is een acroniem dat staat voor het volgende:

- **S**pecifiek: Zorg ervoor dat je duidelijke en concrete doelen en acties formuleert. Ga na of het voor iedereen duidelijk is wat de acties zijn en waartoe ze dienen.
- **M**eetbaar: Zorg ervoor dat de doelen en acties die vooropgesteld zijn meetbaar zijn. Wanneer zijn de doelen en acties bereikt?
- **A**ccceptabel: Zorg ervoor dat alle werknemers en het management of de directie achter de doelen en acties staat.
- **R**ealistisch: Zijn de acties die vooropgesteld worden realistisch en haalbaar? Is er een wettelijk kader voor de acties? Vergen de acties niet te veel van werknemers? Is het niet te veel ineens? Maak een goede combinatie van quick wins en acties op langere termijn. Zo houd je het thema ook levend in de organisatie.
- **T**ijdsgelukkig: Wanneer worden de acties geïmplementeerd? Over welke tijdsperiode lopen ze? Gaat het om tijdelijke of structurele maatregelen?

Bepaal je indicatoren voor succes

In deze stap denk je best ook al na over welke indicatoren ervoor zorgen dat de doelen, acties en maatregelen succesvol zijn. Je wil namelijk impact hebben op het energiepeil en het welzijn van werknemers.

Dit kan op **verschillende manieren**:

- Je kan vooropstellen hoeveel werknemers bv. van een dienstverlening gebruik dienen te maken.
- Via een kwantitatieve impactmeting kan je de situatie van voor de acties vergelijken met de situatie nadat de acties geïmplementeerd zijn. Hierbij bevroeg je een aantal indicatoren (bv. job tevredenheid, burn-out symptomen, net promotor score, ...) voor en na de implementatie van de acties en bestudeer je de verandering in de indicatoren. Hopelijk kan je een positieve evolutie gewaarworden ...
- Het is ook mogelijk om indicatoren te bestuderen die reeds bijgehouden worden door de HR-afdeling en die gelinkt zijn aan welzijn op het werk. Bv. aantal dagen ziekte-afwezigheid, personeelsverloop. Een andere mogelijke indicator is bv. de productiviteit van werknemers.

5

Acties uitvoeren

Wanneer je van start gaat met het uitvoeren van de acties, zijn **tijd** en **communicatie** belangrijke bronnen.

- Tijd voor de werkgroep om de acties op een goede manier te communiceren en implementeren
- Tijd voor de acties om in te werken op de organisatie en haar werknemers
- Voldoende communicatie op verschillende tijdstippen en via verschillende kanalen om goed te informeren en om het thema levend te houden

- Probeer de acties zoveel mogelijk te integreren in het ruimere beleid rond welzijn en gezondheid op het werk. De acties zijn dan bouwblokken die het reeds bestaande beleid verder kunnen versterken.
- Probeer de acties zoveel mogelijk af te stemmen op individuele noden van werknemers en laat hier in de mate van het mogelijke flexibiliteit in toe. Hoe beter de acties afgestemd zijn op individuele noden van werknemers, hoe beter ze ook zullen inwerken op werknemers. Communiceer hierover op een duidelijke en open manier. Immers, goede afspraken maken goede vrienden.

Acties kunnen betrekking hebben op verschillende niveaus in de organisatie.

- Op individueel niveau
- Op teamniveau
- Op organisatieniveau

Probeer op elk niveau acties te realiseren.

Acties kunnen bewustmaken en informeren via bijvoorbeeld psycho-educatie. Maar acties kunnen ook aanzetten tot verandering. Deze verandering kan plaatsvinden op het niveau van het individu (gedragsverandering), maar ook op het niveau van de organisatie (cultuurverandering). Probeer te streven naar een duurzame verandering op alle niveaus van de organisatie.

Acties kunnen betrekking hebben op (een combinatie van) verschillende soorten energie. In de fiches van de verschillende soorten energie (fysieke energie, mentale energie, relationele energie en spirituele energie) kan je inspiratie terugvinden voor mogelijke acties (zie [Praktijkgids_deel 2_Fiches soorten energie op het werk](#)).

6

Evalueren



Proficiat met het implementeren van je acties! Na het implementeren van de acties, is het ook belangrijk om ze te gaan evalueren. Zorg hierbij voor de juiste timing: geef de acties voldoende tijd om te kunnen inwerken alvorens ze te gaan evalueren.

Ook hier kan het SMART-principe helpend zijn:

- **S**pecifiek: Welke indicatoren zorgen ervoor dat een actie al dan niet succesvol is? Bv. aantal gebruikers, daling in cijfers ziekte-afwezigheid, tevredenheid met acties, ...
- **M**etbaar: Onder welke voorwaarden zijn de acties succesvol? Bv. 50% van werknemers maakt er gebruik van, er is een daling van 10% in cijfers van ziekte-afwezigheid, hoge tevredenheid met acties bij werknemers, ...
- **A**ceptabel: Wat zijn de minimale vereisten om een actie als succesvol te beschouwen?
- **R**ealistisch: Welke verandering is realistisch om waar te nemen?
- **T**ijsgebonden: Wanneer verwacht je dat verandering opgetreden heeft?

Formele en informele evaluatie

Bij de evaluatie is het belangrijk om zowel meer formele als meer informele aspecten mee te nemen.

- Bij formele evaluatie gaat het meer om objectieve cijfers waarvan de evolutie bestudeerd kan worden.
- Bij informele evaluatie gaat het meer om de subjectieve ervaringen van werknemers bij de geïmplementeerde acties.

Een combinatie van beide kan de impact van de geïmplementeerde acties goed in kaart brengen.

Faciliterende en belemmerende factoren

Bij de evaluatie van de acties is het belangrijk om mogelijke faciliterende en belemmerende factoren in kaart te brengen. Deze inzichten kan je gebruiken wanneer je acties wil bijsturen.

Om dieper inzicht te krijgen in waarom werknemers niet aan de slag gaan met bepaalde acties, kan je gebruik maken van de techniek van de "3 WHY'S". Je peilt een eerste keer waarom bepaalde acties niet aanslaan. Op basis van het gegeven antwoord vraag je opnieuw waarom, en daarna opnieuw.

Impact

In het meest succesvolle verhaal hebben acties een grote impact op veel werknemers. Maar acties kunnen ook waardevol zijn wanneer ze een grote impact hebben op een klein aantal werknemers, of een kleinere impact op een groot aantal werknemers.

7

Bijsturen en verankeren

Acties die
(nog) niet
succesvol
zijn



Bijsturing
nodig

Niet alle acties zullen even succesvol zijn en dat is normaal. Het is dan belangrijk om niet bij de pakken te blijven zitten en te onderzoeken op welke manier je zou kunnen bijsturen.

- Ga na welke belemmerende factoren meespeelden in het niet slagen van de acties. Bekijk of en hoe je de drempels kunt wegnemen.
- Bijvoorbeeld, wanneer werknemers aangeven geen tijd te hebben om aan de slag te gaan met de acties, communiceer het belang ervan en dat dit tijdens de werkuren mag gebeuren. Communiceer dat een (tijds)investering op korte termijn winst kan opleveren op de langere termijn.
- Bijvoorbeeld, wanneer zich niet veilig voelen om met de acties aan de slag te gaan omdat het tegen de ervaren normen ingaat, kan dit tegengegaan worden door rolmodellen zoals leidinggevenden met de acties aan de slag te laten gaan en hun ervaringen hiermee te laten delen.
- Laat werknemers zeker ook zelf suggesties doen om verbeteringen aan te brengen in de acties. Op deze manier sluit het beter aan bij hun noden.

Acties die
succesvol
zijn



Veranke-
ring be-
staande
structuren

Wat fijn dat deze acties succes hebben binnen de organisatie. Vergeet dit succes niet te vieren, want ook dat geeft energie.

Denk vervolgens na over hoe je de acties levend kan houden binnen jouw organisatie.

- Blijf regelmatig communiceren over de acties. Maak hierbij bijvoorbeeld de link met themadagen of weken zoals de “World Sleep Day”, de “Move Week” of de “European Mental Health Week”. Of maak organisatiebrede challenges aan waarbij teams of afdelingen het tegen elkaar opnemen.
- Maak de link met het bredere beleid rond welzijn binnen de organisatie. Bijvoorbeeld, neem de acties mee op in het onthaalbeleid van nieuwe werknemers. Of zet bepaalde opleidingen rond energie op het werk in de kijker wanneer de nieuwe opleidingskalender verschijnt. Zorg er ook voor dat de HR-medewerkers en vertrouwenspersonen alle acties kennen, zodat ze werknemers hiernaar kunnen doorverwijzen.



LITERATUURLIJST

- (1) WHO (2010). *Healthy workplaces: A model for action*.
- (2) Akerstedt, T., Knutsson, A., Westerholm, P., Theorell, T., Alfredsson, L., & Kecklund, G. (2002). Sleep disturbances, work stress and work hours: A cross-sectional study. *Journal of Psychosomatic Research*, 53, 741-748.
- (3) Magnavita, N., & Garbarino, S. (2017). Sleep, health and wellness at work: A scoping review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14, 1347.
- (4) Uehli, K., Mehta, A. J., Miedinger, D., Hug, K., Schindler, C., Holsboer-Trachsler, E., ..., & Künzli, N. (2013). Sleep problems and work injuries: A systematic review and meta-analysis. *Sleep Medicine Reviews*, 18, 61-73.
- (5) WHO (2010). *WHO Healthy workplace model: Background and supporting literature and practices*.
- (6) Lee, G. (2018). A systematic review of occupational health and safety business cases. *Workplace Health & Safety*, 66, 95-104.
- (7) EU-OSHA (2017). *An international comparison of the cost of work-related accidents and illnesses*.
- (8) Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- (9) Loehr, J. E., & Schwartz, T. (2003). *The power of full engagement: Managing energy, not time is the key to high performance and personal renewal*. New York: Free Press Paperbacks.