

Werken aan welzijn: Mentale gezondheid en welbevinden op het werk in België

EEN BLIK OP 2023

indeed

Over Indeed

Op Indeed vinden meer mensen hun job dan waar dan ook. Logisch, want de vacaturesite van Indeed is de grootste ter wereld¹. Werkzoekenden in meer dan 60 landen hebben gratis toegang tot miljoenen vacatures in maar liefst 28 talen. Maandelijks zoeken meer dan 300 miljoen unieke bezoekers naar vacatures², plaatsen ze hun cv's en zoeken naar bedrijfsinformatie over werkgevers via Indeed.

De missie van Indeed luidt: "We help people get jobs". En dat bereiken we dankzij meer dan 14.900 gedreven medewerkers die wereldwijd actief zijn. Door samen met onze klanten het recruitmentproces te verbeteren op basis van best practices, echte verhalen en harde data. Zodat we er met elkaar voor zorgen dat kandidaten de best denkbare candidate experience krijgen in hun zoektocht naar een job.

In deze tijden van schaarste gaat het niet alleen om het aantrekken van talent, maar zeker ook om het vasthouden van waardevolle medewerkers. Door een werkomgeving te creëren waarin mensen graag komen én blijven werken. Met een bedrijfscultuur waarin medewerkers zich goed voelen, betrokken zijn en volledig tot hun recht komen.

Een open dialoog over mentale gezondheid op het werk is een belangrijk gesprek in deze uitdagende tijden. We weten dat mensen met mentale problemen zich vaak alleen en geïsoleerd voelen en eerder uitvallen op het werk. Erover praten helpt! Een open gesprek over mentaal welzijn is een belangrijke eerste stap. Met dit onderzoek willen we hier een bijdrage aan leveren.

¹ Comscore, totaal aantal bezoeken, september 2022

² Interne gegevens van Indeed, gemiddeld aantal maandelijks unieke bezoekers van april tot en met september 2022

Vragen?

Heb jij inspirerende voorbeelden van initiatieven binnen jouw bedrijf? Of ben je benieuwd naar manieren om de mentale gezondheid en het welzijn van je medewerkers te ondersteunen? We luisteren graag naar de initiatieven binnen jouw organisatie. Meer weten? Neem gerust [contact](#) op voor een persoonlijk gesprek.

Onderzoeksmethode

Cijfers zijn ontleend aan een onderzoek dat is uitgevoerd tussen 12 en 30 oktober 2022 door [YouGov](#) in opdracht van Indeed, onder 709 representatieve volwassenen voor België. Het onderzoek omvatte 505 medewerkers, 101 senior managers en 103 HR-beslissers.

- 04 Voorwoord**
Empathisch leiderschap treedt steeds vaker op de voorgrond
- 06 Onderzoeksvraag**
Hoe is het gesteld met het mentaal welzijn op de Belgische arbeidsmarkt?
- 08 Onderzoeksresultaten**
Meeste Belgen ervaren mentale problemen
- 42 Hier worden we blij van: de kracht van werkgeluk**
- 46 De therapie-influencer: de wereld weerbaar maken met video's van 1 minuut**
Dr. Julie Smith
- 50 Stress in je eigen voordeel ombuigen**
Elke Van Hoof
- 54 Hoe je als werkgever stress op de werkplek kunt voorkomen**
- 56 Groeiende aandacht voor mentaal welzijn heeft ook een keerzijde**
Dr. Lucy Foulkes
- 60 Van genderdysforie naar transformatie: hoe meer begrip tot een betere werkomgeving leidt**
Finlay Games
- 66 Wat mensen vaak tegenhoudt om hun mentale gezondheid effectief aan te pakken**
- 72 Het impostersyndroom: Wat is het? En wat doe je eraan?**
Drs. Vréneli Stadelmaier
- 78 Amplitie. Een geheel nieuwe kijk op gezondheid en welzijn op het werk**
Ellen van Dieren
- 82 Wil je medewerkers met een beperking stimuleren? Vraag dan eerst hoe.**
Ella Dove
- 88 Financieel welzijn: tips voor werkgevers nu de kosten van levensonderhoud stijgen**
Conor D'Arcy
- 92 Meer bereiken in minder tijd: zo pak je het aan**
Oliver Burkeman
- 96 Een toekomstbestendige organisatie bouwen in experimentele tijden**
Anne Helen Petersen
- 100 Werken aan welzijn: 5 tips voor de toekomst**

Voorwoord: Empathisch leiderschap treedt steeds vaker op de voorgrond

De pandemie had op ieder van ons een zware impact. En velen lijden er nog steeds onder, tot op vandaag. Van thuis uit werken bracht voor velen dan de oplossing om tijdens de gezondheidscrisis aan het werk te blijven. En wat bleek? Thuiswerken was nieuw en fijn. Tijdens de happy hours van Zoom verschenen ook blije gezichten. Werken kon voortaan in sportbroek en met pantoffels aan. Aangenaam, toch?

Intussen is de fun bij de online meetings al enigszins bekoeld. Mensen voelen zich vaker opgebrand en geïsoleerd als ze te lang achter hun scherm zitten. Dus hebben we behoefte aan een nieuwe manier van werken. En een nieuw soort

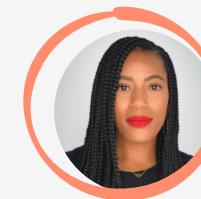
leiderschap. Zodat mensen zich ook op afstand dichtbij en verbonden voelen. Misschien nog wel meer dan vroeger het geval was. Empathisch leiderschap wordt dan ook steeds belangrijker.

De wereld schudde op haar grondvesten. Gaandeweg blijkt nu dat empathisch leidinggeven en je

"Meelevende leiders praten met hun teams en kijken naar wat het beste is voor iedereen."

kwetsbaar opstellen onmisbaar zijn om uit de impasse te geraken.

Empathische managers praten met hun teams en kijken naar wat het beste is voor iedereen. Zij houden rekening met de verschillende behoeften van verschillende medewerkers. En ze informeren naar hun wensen, bijvoorbeeld op het gebied van kantoorroutines en flexibiliteit. Zo creëren ze een psychologisch veilige omgeving, waarin medewerkers zich gezien en gehoord voelen.



Misty Gaither
Senior Director & Global
Head of Diversity, Inclusion &
Belonging, Indeed



Onderzoeksvraag:

Hoe is het gesteld met het mentaal welzijn op de Belgische arbeidsmarkt?

Mentaal welzijn komt steeds vaker onder de aandacht en dat is jou vast niet ontgaan. En toch blijf je als werkgever of HR-professional op je honger zitten, want waarover gaat dit precies?

In dit rapport gaan we dieper in op de vraag wat mentaal welzijn omvat en welke impact dit heeft op werknemers en managers in België. Dit doen we op basis van marktonderzoek dat door het consultancybureau YouGov werd uitgevoerd in opdracht van Indeed¹.

Het mentaal welzijn staat sterk onder druk, en dat blijkt ook uit de cijfers. In dit onderzoeksrapport lees je wat dit concreet betekent binnen de Belgische arbeidsmarkt en welke kansen dit jouw organisatie biedt. Daarom peilde YouGov naar datgene wat werknemers en managers belangrijk vinden en wat hen helpt om hun welzijn te ondersteunen, zeker nu de economische crisis blijft aanhouden.

Maar is deze crisissituatie de enige reden dat mentale problemen vaker de kop opsteken? Nee, zeker niet. Alleen is het nu heel duidelijk dat vele Belgen zich onvoldoende bewust zijn van wat er eigenlijk gaande is. Heel snel denken mensen bijvoorbeeld aan stress of burn-out om problemen te benoemen, al blijkt nu dat dit vaak niet klopt met wat er werkelijk aan de hand is. Met dit onderzoeksrapport ben je veel

beter in staat om vat te krijgen op wat er zich afspeelt binnen jouw werkomgeving. En hierdoor kan je meer diepgaande, waardevolle gesprekken aangaan met jouw medewerkers en collega's als het over hun mentale gezondheid gaat.

Voor dit rapport gingen we op zoek naar de factoren die voor werknemers, managers en werkgevers cruciaal zijn als het gaat om mentale gezondheid.

Het laat zien welke werkomgeving hen stimuleert om beter te presteren en wat hen motiveert om voor jouw bedrijf te blijven werken.

Wat zorgt er bijvoorbeeld voor dat mensen zich beter gewapend voelen tegen gevoelens van onzekerheid of angst? En hoe kunnen we mentale uitdagingen anders bekijken en werknemers veerkrachtig maken?

In dit rapport ontdek je de meest recente wetenschappelijke inzichten over mentaal welzijn en hoe dit jouw medewerkers helpt om zich thuis te voelen in jouw bedrijf.

We wensen je veel leesplezier en inspiratie toe.

¹ Cijfers zijn ontleend aan een onderzoek dat is uitgevoerd tussen 12 en 30 oktober 2022 door **YouGov** in opdracht van Indeed, onder 709 representatieve volwassenen voor België. Het onderzoek omvatte 505 medewerkers, 101 senior managers en 103 HR-beslissers.

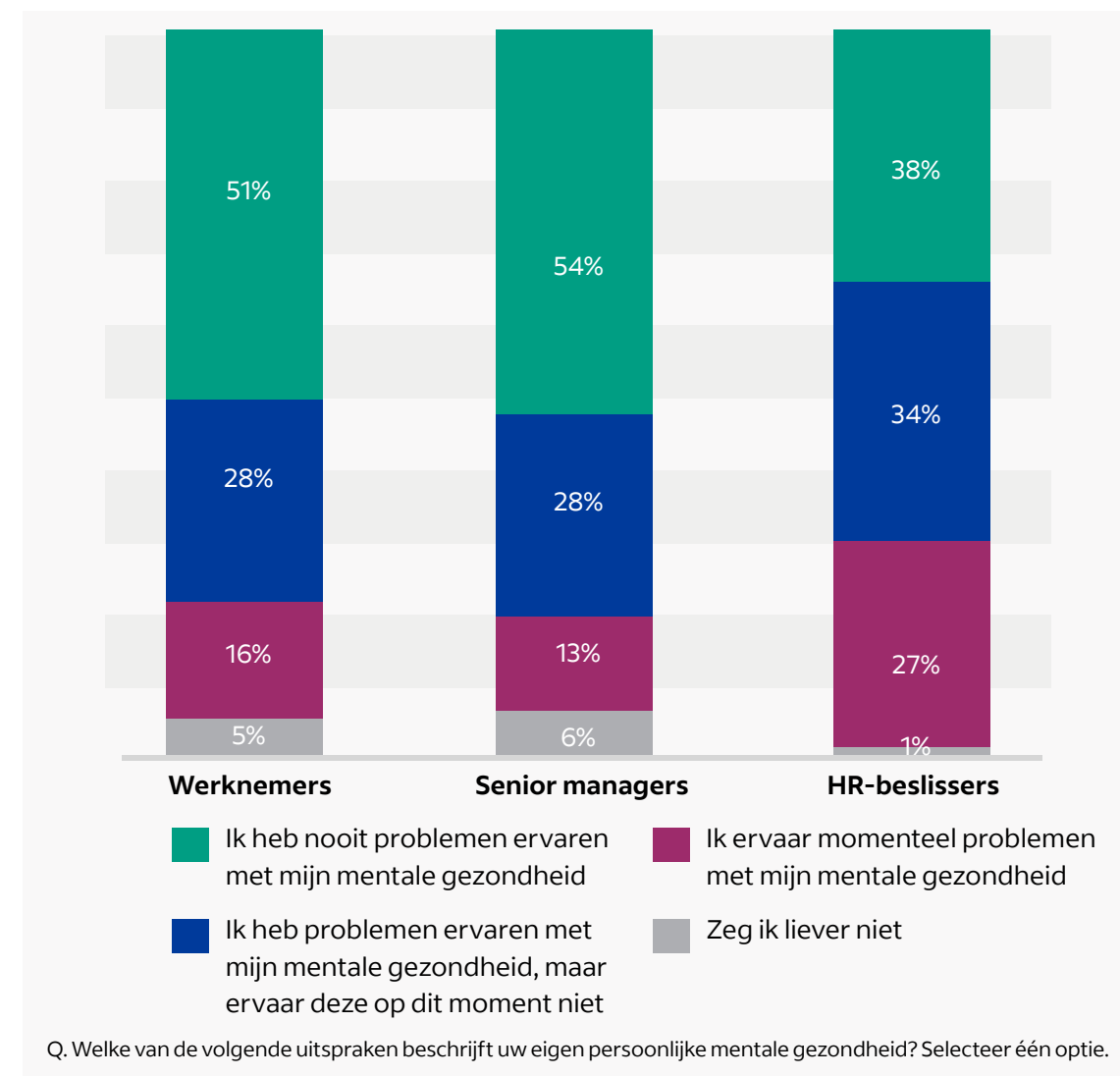
Onderzoeksresultaten

Meeste Belgen ervaren mentale problemen

De afgelopen jaren kregen we te maken met opeenvolgende crisissen die de druk op het mentaal welzijn aanzienlijk deden toenemen. En dat blijkt nu ook uit het onderzoek dat YouGov in opdracht van Indeed¹ uitvoerde onder werknemers, senior managers en HR-beslissers. Gemiddeld 46% van de respondenten geeft aan dat ze momenteel een mentale aandoening hebben of er in het verleden al mee te maken hebben gehad. De mentale gezondheid is de afgelopen jaren dus flink achteruit gegaan, ongeacht de functie die mensen uitoefenen.

Gemiddeld 46% van alle respondenten ervaart mentale problemen of heeft deze in het verleden al eens gehad.

61% van de respondenten uit Wallonië heeft nog nooit mentale problemen ervaren. In Vlaanderen gaat dit om 42% en ligt dit cijfer beduidend lager.

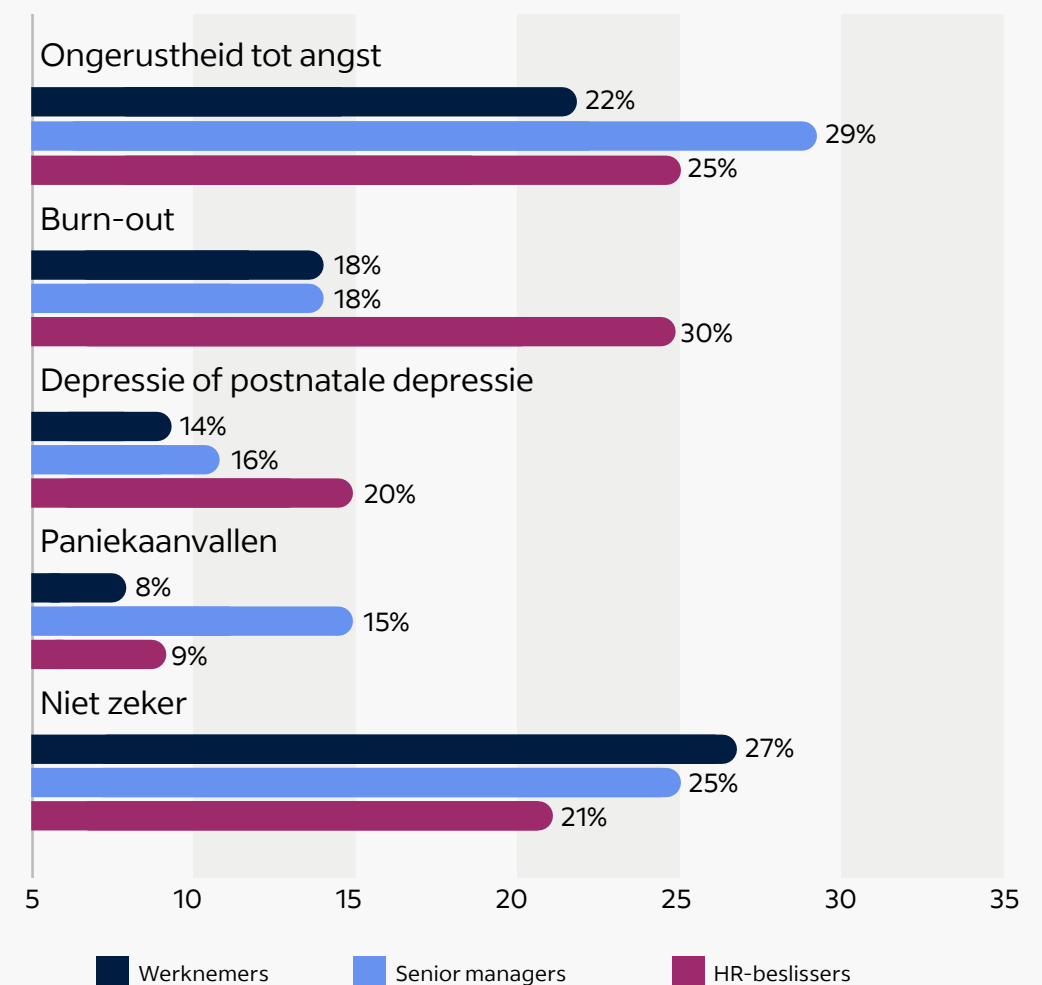


¹In opdracht van Indeed. Dit onderzoek werd tussen 12 en 30 oktober 2022 uitgevoerd, onder 709 representatieve volwassenen voor België. Het onderzoek omvatte 505 medewerkers, 101 senior managers en 103 HR-beslissers.

Opvallend is dat de HR-beslissers bijna twee keer zo vaak zeggen dat ze een burn-out hebben dan werknemers en senior managers.

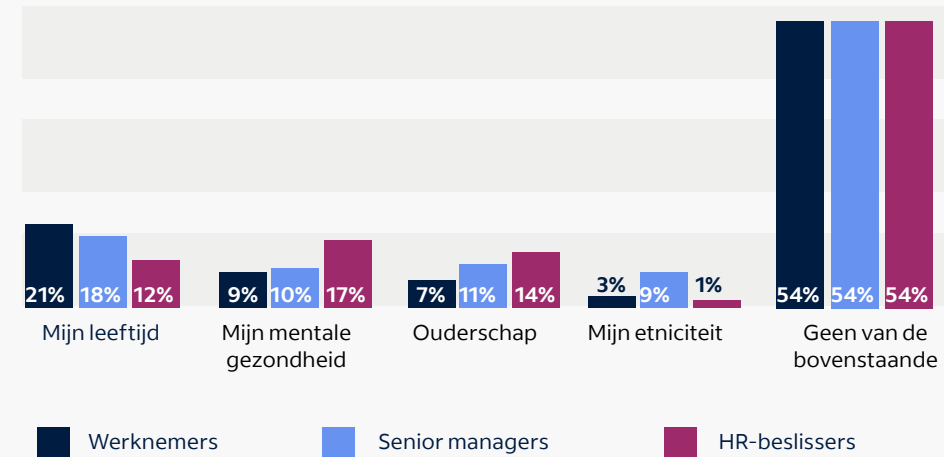
Angst is de meest voorkomende mentale aandoening waarmee respondenten te maken hebben.

Burn-out wordt ook vaak genoemd, met een beduidend hogere incidentie onder HR-beslissers.



Q. Wat voor problemen/aandoeningen van uw mentale gezondheid hebt u ervaren/ervaart u momenteel? Selecteer alles wat van toepassing is.

Alle doelgroepen vinden dat leeftijd en mentale gezondheid het meest waarschijnlijk een rol spelen als het gaat over mogelijke beperkingen.



Q. Welke van de volgende, indien van toepassing, beschouwt u momenteel als een barrière voor u op uw werk? Selecteer alles wat van toepassing is.

54% van alle respondenten zeggen dat ze geen psychologische of mentale barrières ervaren die hen belemmeren om hun werk uit te voeren. Dit betekent dat er ook een andere helft is die vindt dat het niet altijd vanzelfsprekend is om te werken. Deze groep moet bijvoorbeeld extra moeite doen om iets te bereiken, zonder dat ze dat zelf in de hand hebben. Deze werknemers merken bijvoorbeeld dat ze beoordeeld worden op basis van hun geslacht, hun persoonlijkheid, geaardheid of afkomst. In België vormt vooral de leeftijd een psychologische barrière en daarnaast heeft de mentale gezondheid de grootste impact.

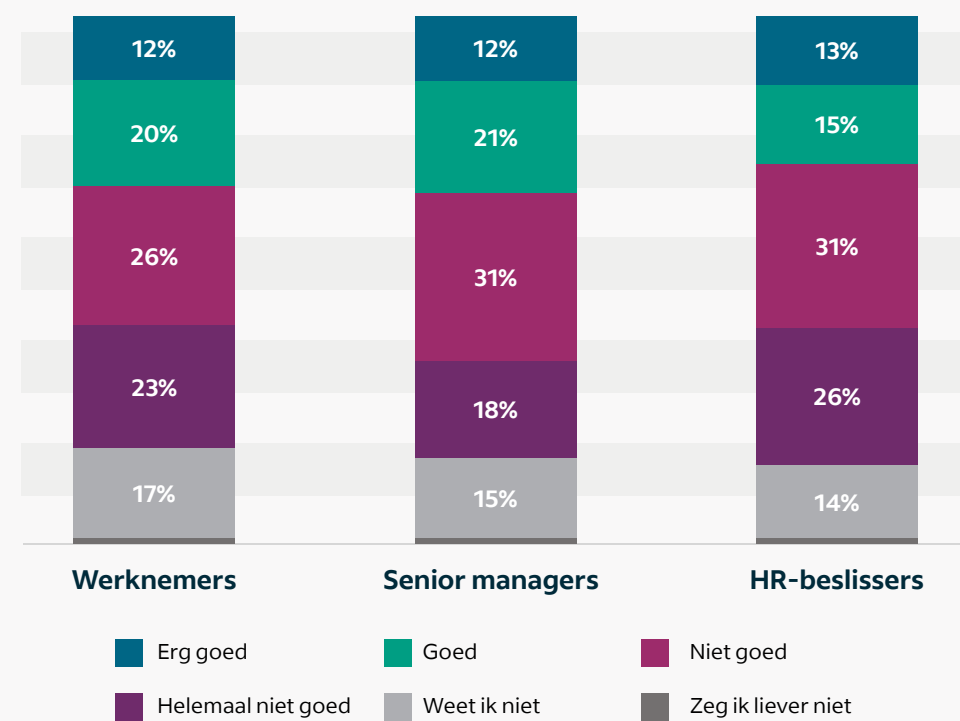
17%

ervaart 'leeftijd' als een beperking



Angst en taboes bestaan nog steeds

Gesprekken over mentale gezondheid vallen meestal nog niet binnen de comfortzone



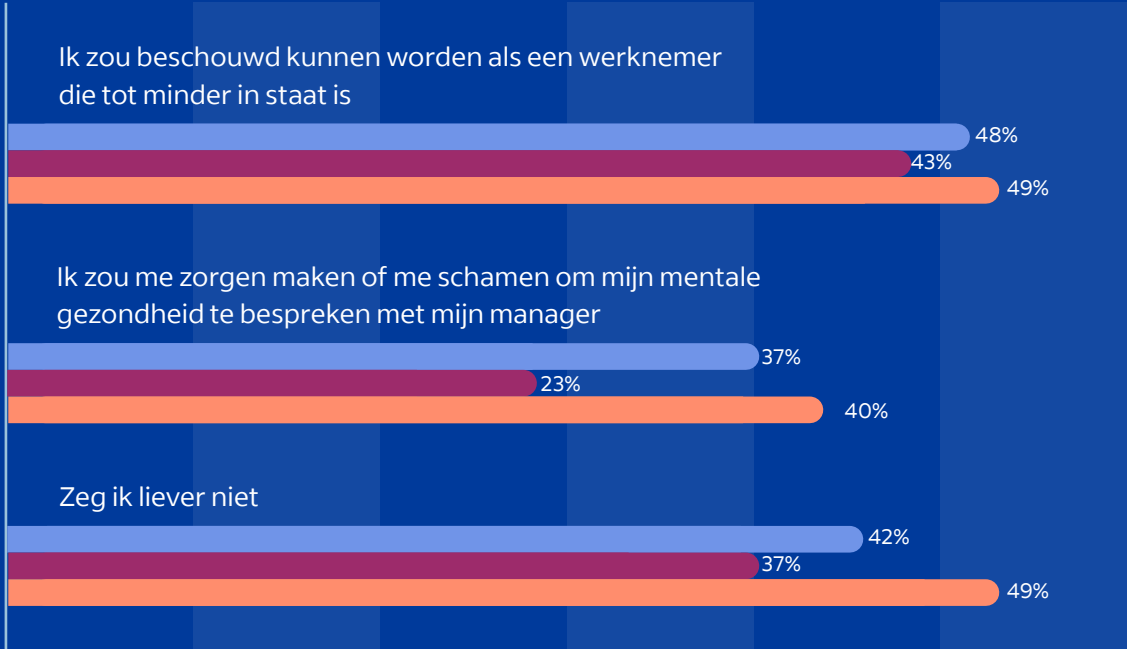
Q. In welke mate zou u zich er goed bij voelen om uw manager te vertellen dat u problemen hebt met uw mentale gezondheid?

50% van alle ondervraagden voelen zich er niet goed bij om hun manager op de hoogte te brengen wanneer ze zich vermoeid en gestrest voelen of met andere mentale aandoeningen geconfronteerd worden.

De helft van de respondenten vindt het dus moeilijk om mentale problemen te bespreken, zeker met managers. Dan is de vraag hoe dit komt. Uit onderzoek blijkt dat

er in België een grote terughoudendheid bestaat om mentale gezondheid op de werkvloer bespreekbaar te maken. En de reden? 47% van de respondenten zegt dat ze hierdoor als een ‘minder bekwame’ medewerker zouden aanzien worden. Vooral werknemers en HR-beslissers zouden zich dan ongerust of beschaamd voelen als hun manager hiervan op de hoogte was.

Gezien worden als een minder bekwame werknemer is de grootste reden waarom respondenten zeggen dat ze hun manager niet graag zouden inlichten over hun eigen mentale gezondheidssituatie. Ongerustheid en schaamte worden ook vaak genoemd.

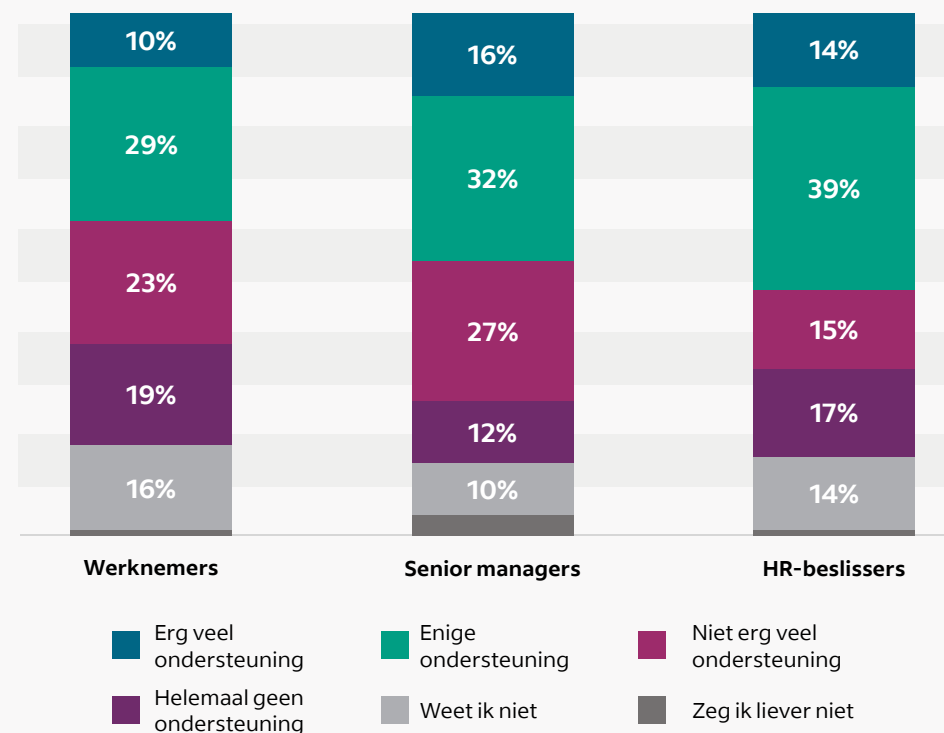


Q. U zegt dat u zich er niet goed bij zou voelen om uw manager te vertellen dat u problemen hebt met uw mentale gezondheid. Waarom? Selecteer alles wat van toepassing is.

■ Werknemers ■ Senior managers ■ HR-beslissers

De meeste werknemers voelen zich gesteund, maar sommigen (die het nodig hebben) niet

53% van de HR-beslissers vindt dat het welzijnsbeleid hun werknemers ondersteunt



Q. In welke mate zou u zich er goed bij voelen om uw manager te vertellen dat u problemen hebt met uw mentale gezondheid?

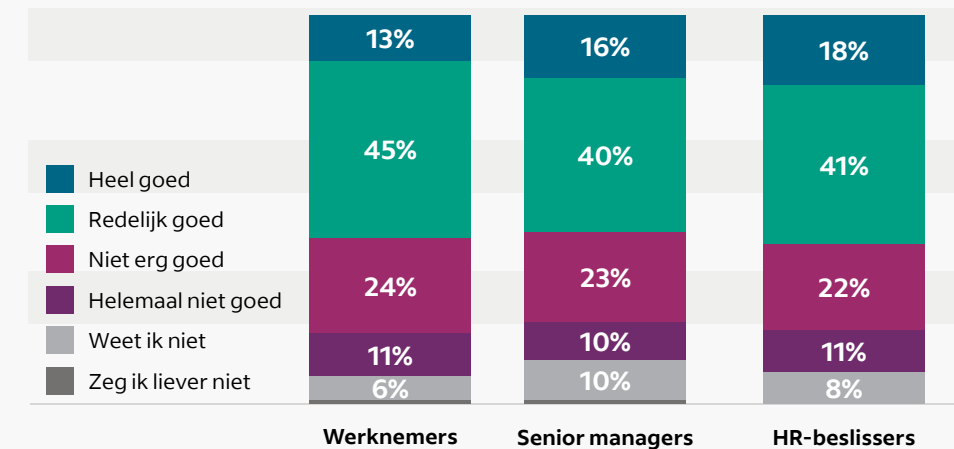
Peer-to-peer ondersteuning is sterk aanwezig

Er bestaan vele verschillende soorten mentale aandoeningen. En aangezien de arbeidsmarkt en beroepscultuur in Wallonië en Vlaanderen sterk verschillen, is het niet altijd mogelijk om beide regio's te vergelijken. Uit [de gegevens van Statbel](#) blijkt dat Belgen uit het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het Waalse Gewest zich bijvoorbeeld vaker psychologisch ontredderd voelen dan Vlamingen. En [onderzoek van de](#)

[Geestelijke gezondheidszorg in België](#) geeft aan dat het zelfmoordcijfer in Wallonië het hoogst is.

Over het algemeen zeggen respondenten dat ze eerder wel dan niet in staat zijn om collega's of werknemers te ondersteunen die problemen hebben met hun mentale gezondheid. HR-beslissers geven iets vaker aan dat ze in staat zijn om de juiste ondersteuning te bieden.

Respondenten zeggen dat ze eerder wel in staat zijn om collega's met mentale problemen te ondersteunen



Q. Hoe goed uitgerust voelt u zich om een werknemer of collega te ondersteunen die problemen heeft met zijn/haar mentale gezondheid?

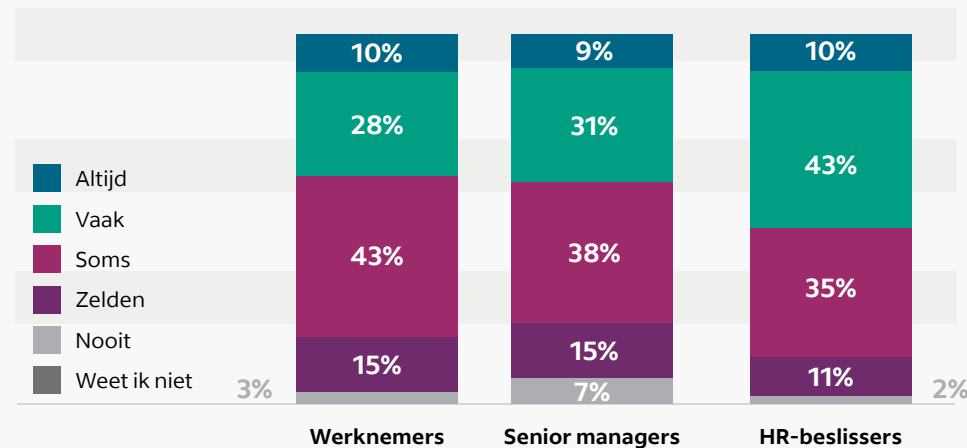
Uit ons onderzoek blijkt echter dat de Brusselse en Waalse collega's minder mentale problemen hebben dan de Vlaamse. Mogelijk wijst dit erop dat het hebben van werk positief is voor het mentaal welzijn, maar dat een te hoge werkdruk dan net opnieuw tot een toename leidt van het aantal mentale aandoeningen. Dit zou ook verklaren waarom Vlamingen zich beter in staat voelen om hun collega's te helpen: in vele situaties gaat het dan net om werkgerelateerde mentale aandoeningen zoals werkstress of vermoeidheid.

Van alle psychologische barrières die Belgen ervaren, is mentale gezondheid namelijk de op één na belangrijkste. Dit betekent dus dat vele mentale aandoeningen in België vooral werkgerelateerd zijn.

In Vlaanderen acht 74% zich in staat om een collega of werknemer te ondersteunen die mentale problemen heeft. In zowel Brussel als Wallonië gaat het om 36%.

Meeste Belgen zijn vaak uitgeput en ervaren de negatieve effecten ook buiten hun werk

72% voelt zich regelmatig tot vaak uitgeput na het einde van een werkdag. Vooral bij HR-beslissers is de mentale uitputting het grootst.

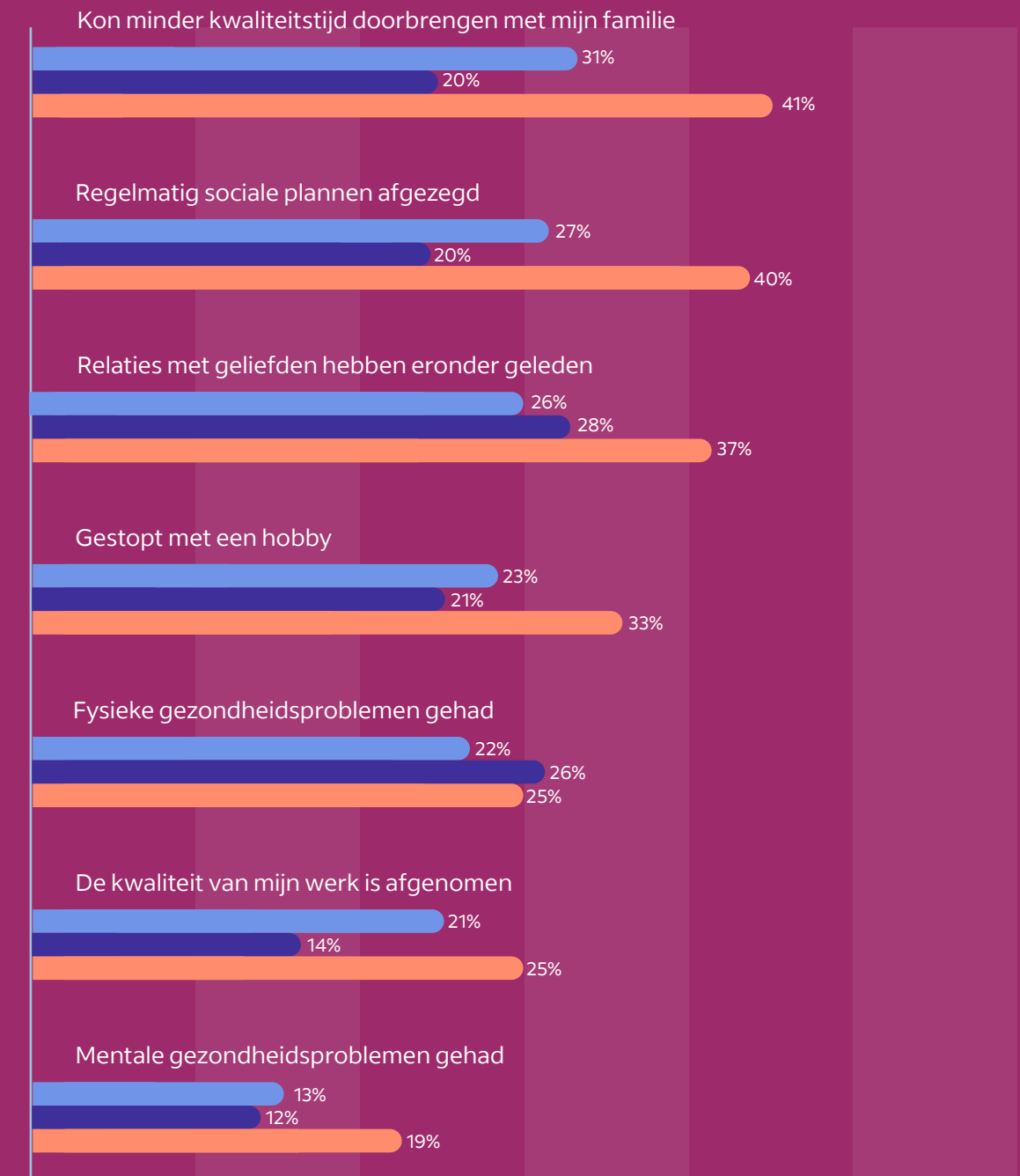


Q. Hoe vaak, indien van toepassing, voelt u zich uitgeput aan het eind van een werkdag?

Mentale uitputting komt heel vaak voor. Mensen die zich nooit uitgeput voelen, zijn een zeer kleine minderheid. Het valt op dat gelijkaardige data te zien zijn bij alle doelgroepen.

72% van de werknemers zijn regelmatig tot vaak uitgeput op het einde van de dag. Bij senior managers gaat dit om 69%. Alleen HR-beslissers hebben in iets sterkere mate last van mentale uitputting. 78% van HR voelt zich namelijk regelmatig tot vaak uitgeput aan het einde van een werkdag.

De negatieve impact van mentale uitputting is het grootst buiten de werkuren



Q. Welke van de volgende, indien van toepassing, zijn op u van toepassing geweest als gevolg van de uitputting aan het eind van de werkdag? Selecteer alles wat van toepassing is.

■ Werknemers ■ Senior managers ■ HR-beslissers

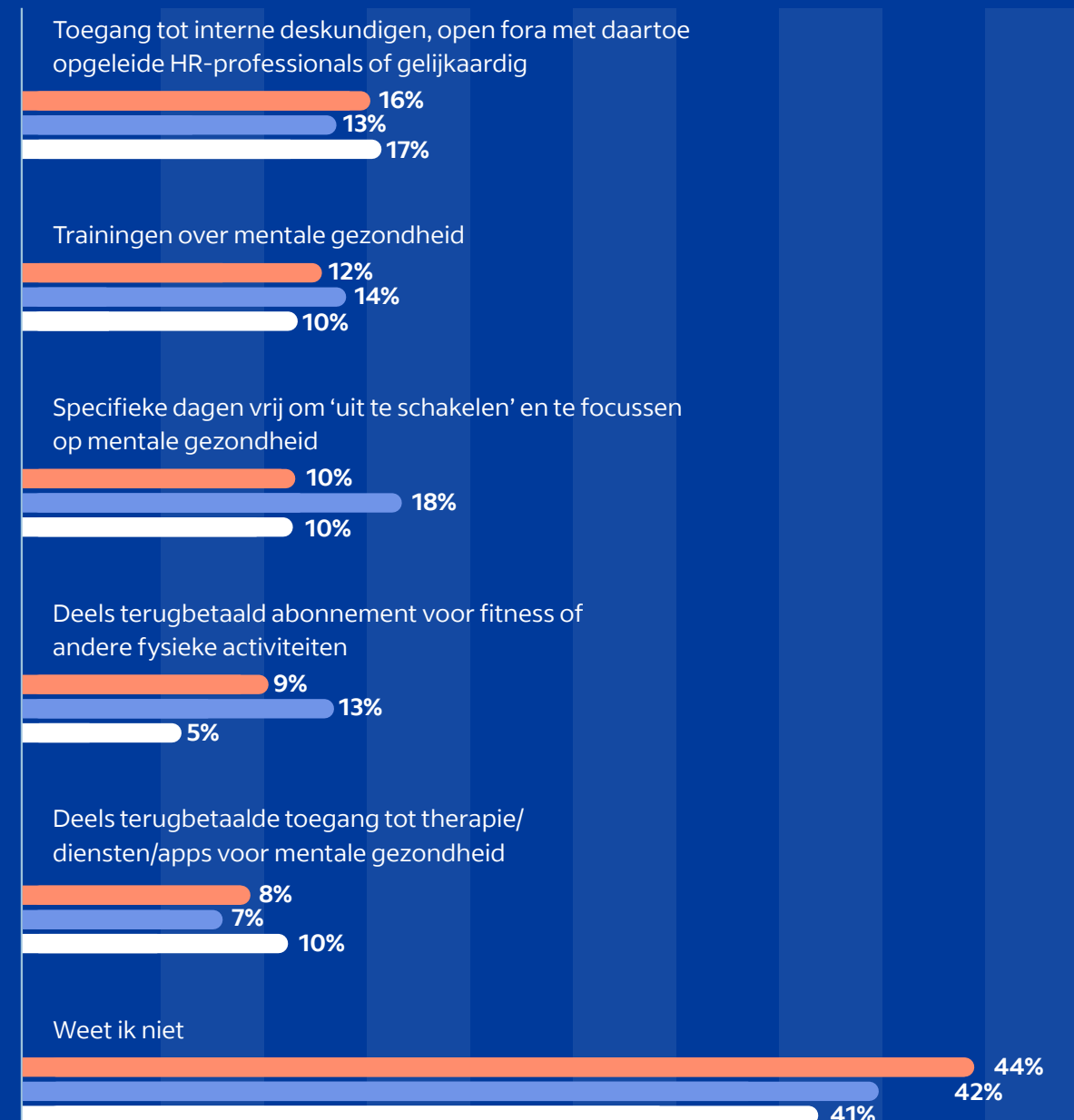
72%

voelt zich
regelmatig tot vaak
mentaal uitgeput
na het einde van
een werkdag

De gevolgen van uitputting zijn breed verspreid. De 3 grootste gevolgen hebben bij alle respondenten te maken met een negatief effect op sociale contacten. Er is vooral minder quality time, minder sociale activiteit en een minder sterke band met geliefden en vrienden.

Welzijnsbeleid: waarover gaat dit juist?

De meerderheid van alle respondenten weet niet welke middelen hun werkgever aanbiedt



Q. Welke van de volgende middelen, indien van toepassing, biedt uw werkgever momenteel aan werknemers aan voor hun mentale gezondheid? Selecteer alles wat van toepassing is.

■ Werknemers ■ Senior managers ■ HR-beslissers

43% zegt niet te weten welke welzijnsmaatregelen hun werkgever aanbiedt. Dit wijst er mogelijk op:

1. dat er weinig aandacht is voor welzijnsbeleid
2. dat er niet, weinig of onduidelijk gecommuniceerd wordt
3. dat het nodig is om [een strategisch welzijnsbeleid te ontwikkelen](#) waarbij iedereen zich betrokken voelt.

Het is moeilijk te voorspellen hoe de toekomst eruitziet. De enige constante lijkt te zijn dat we beter nu al rekening houden met nieuwe uitdagingen waarvan we nu nog niet weten welke deze zullen zijn. En hoe gaan we om met een sterk veranderlijke samenleving? Aanpassingsvermogen, veerkracht en inclusie bieden antwoord op de manier waarop je als organisatie [duurzame loopbanen](#) creëert, ongeacht de ontwikkelingen en innovaties die de komende jaren op de agenda zullen staan.

En de mogelijkheden zijn legio. Belgische werkgevers zetten vaak in op een mix aan oplossingen om het mentale welzijn van hun werknemers te ondersteunen en om ervoor

te zorgen dat ze beter leren omgaan met nieuwe situaties, gevoelens of competenties. Data laten zien dat er steeds een groter aanbod bestaat voor werknemers die nood hebben aan mentale ondersteuning.

Deels terugbetaalde of gratis toegang tot therapie of mentale gezondheidszorg, interne experts, specifieke dagen om 'uit te schakelen' en trainingen in mentale gezondheid zijn de meest aangeboden middelen. Bijna de helft van alle respondenten zegt echter niet te weten welke middelen hun werkgevers momenteel aanbieden om hun mentale gezondheid te ondersteunen.

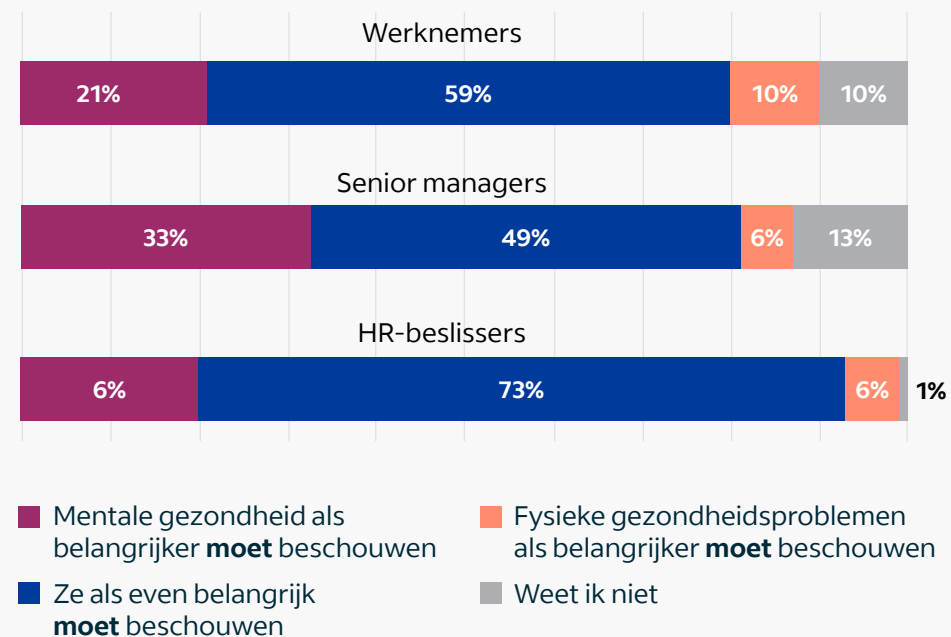
Verwachtingen, onvoorspelbaarheid en veranderingen

Een gezonde geest in een gezond lichaam: dat is ook hoe de meeste Belgische collega's naar gezondheid kijken. 59% vindt namelijk dat fysieke en psychische aandoeningen even zwaar doorwegen.

Sinds de pandemie werd duidelijk dat het mentaal welzijn sterk onder druk komt te staan als de toekomst onzeker en onvoorspelbaar is. Daarom is het net belangrijk dat we leren [om beter om te gaan met onvoorspelbaarheid](#), zo stelt

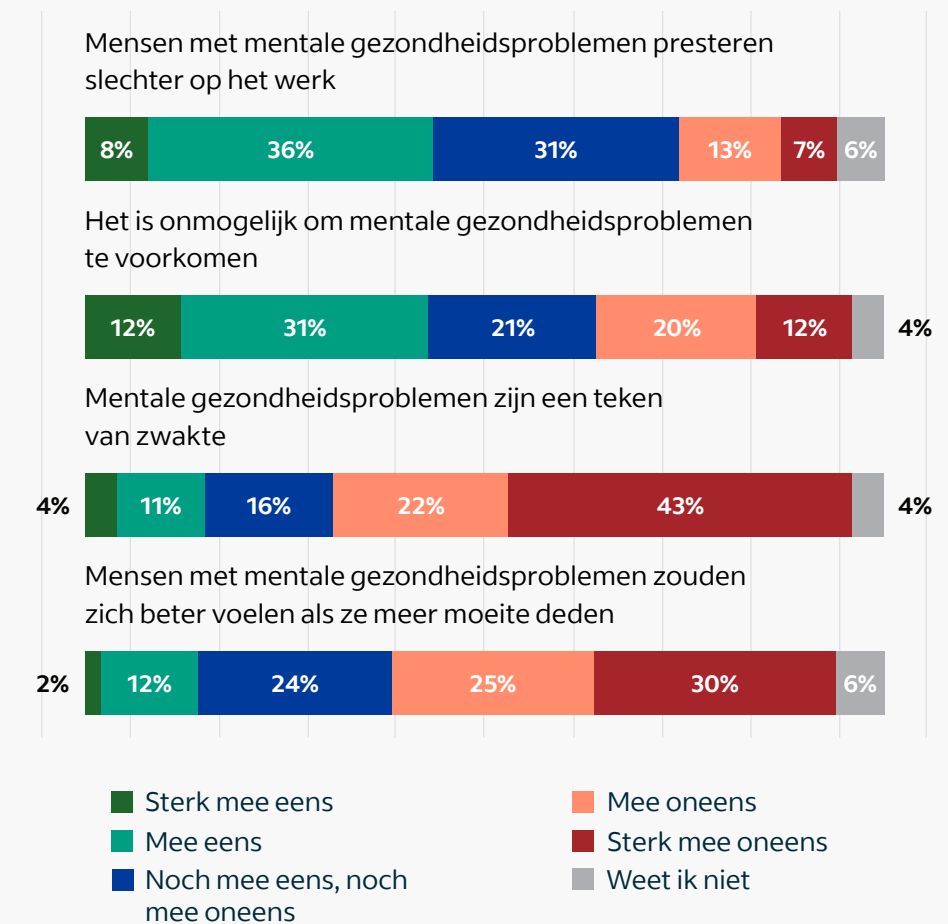
klinisch psychologe Elke Van Hoof. Er zullen de komende jaren nog grote uitdagingen zijn. Net daarom kunnen werkgevers hun werknemers proactief 'wapenen' door hun mentale gezondheid te ondersteunen. En de data, zo blijkt uit ons onderzoek, laten nu zien dat meer dan de helft beseft dat het mentale welzijn minstens even belangrijk is als het fysieke, dus daar bestaat alleszins een groot draagvlak voor.

59% vindt dat mentale en fysieke gezondheidsproblemen binnen de samenleving even belangrijk zijn. Een kleine minderheid vindt fysieke gezondheidsproblemen belangrijker dan mentale gezondheidsproblemen.



Q. Wanneer u denkt aan mentale en fysieke gezondheidsproblemen, denkt u persoonlijk dan dat de maatschappij ...

43% van de werknemers denkt dat het onmogelijk is om mentale problemen te voorkomen.

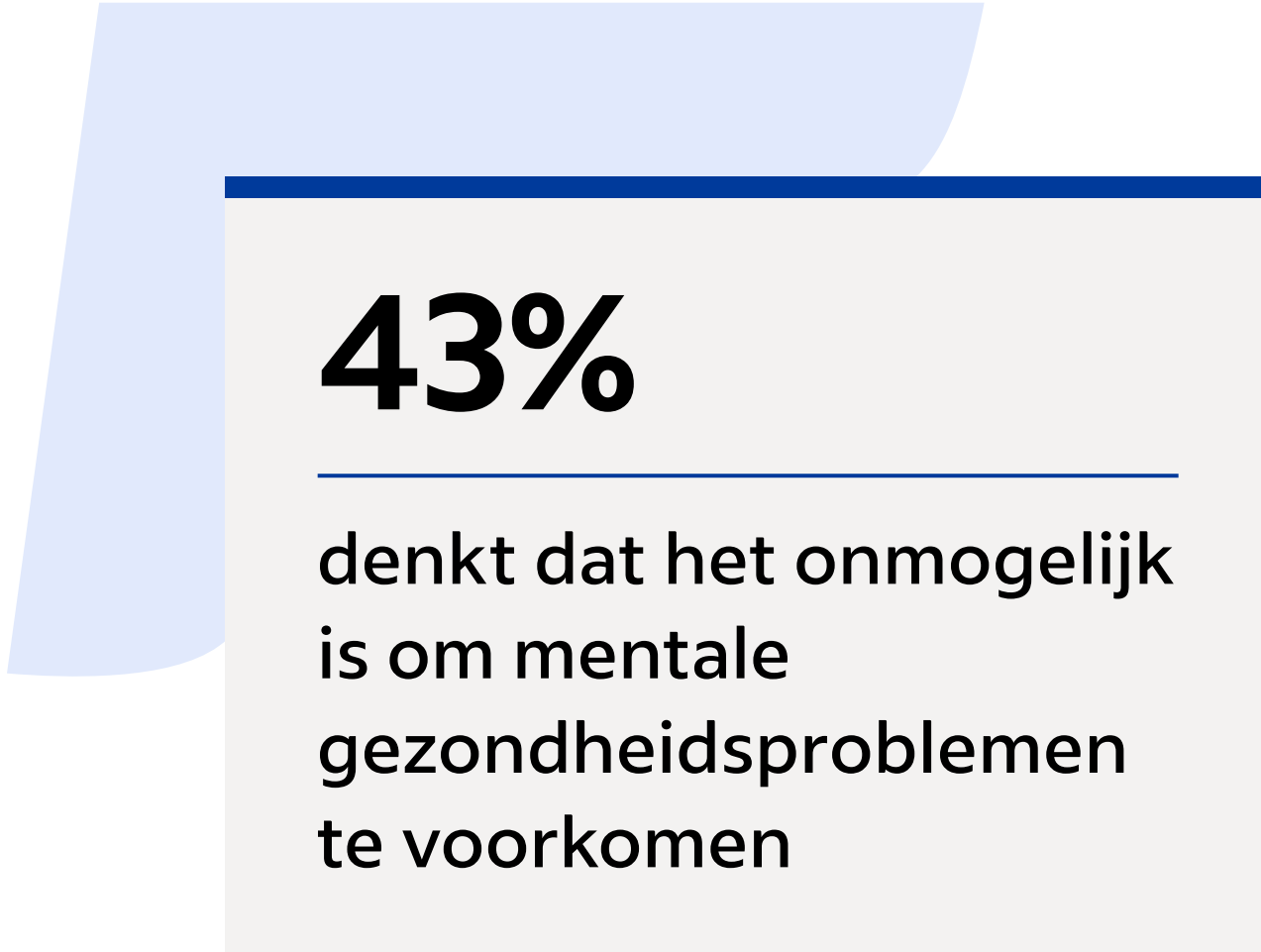


Q. In welke mate bent u het eens of oneens met de volgende uitspraken over mentale gezondheidsproblemen?

Basis: alle werknemers (505)

Uit ons onderzoek blijkt dat 43% van de respondenten denken dat het onmogelijk is om mentale gezondheidsproblemen te voorkomen. Deze uitspraak is eerder deterministisch, want bijna de helft van de ondervraagden vinden namelijk dat ze zelf weinig tot geen invloed hebben op hun eigen mentale gezondheid.

De meeste werknemers zien mentale problemen eerder als iets wat je overkomt, minder als iets wat je zelf in de hand hebt. En de meesten geloven dat het dus ook iedereen kan overkomen, zelfs collega's waarvan ze denken dat ze eerder bestand zijn tegen mentale druk.



43%

denkt dat het onmogelijk is om mentale gezondheidsproblemen te voorkomen

Gemiddeld 23% van de respondenten heeft regelmatig tot heel vaak last van het impostersyndroom



Q. Hoe vaak, indien van toepassing, denkt u dat u aan het oplichterssyndroom lijdt?

Iedereen heeft een of meerdere collega's die aan het impostersyndroom lijden

Velen voelen zich onzeker of angstig, maar hoe komt dit? De afgelopen jaren heeft iedereen wel te maken gehad met gevoelens van onzekerheid of twijfel als gevolg van de pandemie en de economische crisis die blijft aanhouden. Dit betekent echter niet dat angstgevoelens enkel daaraan te wijten zijn. De competitiviteit neemt toe, evenals de prestatiedruk en er zijn ook vele veranderingen op het vlak van digitalisering en bedrijfsorganisaties. Dit leidt ertoe dat bepaalde persoonlijkheidskenmerken sterker naar voren komen. Zo is het bijvoorbeeld dat niet iedereen op dezelfde manier met successen omgaat. Voor mensen die zich angstig voelen en aan het impostersyndroom lijden, is het moeilijker om succesvol te zijn en om met hun succes om te gaan.

Het 'impostersyndroom': waarover gaat dit precies? Mensen die aan dit syndroom lijden, hebben het gevoel hun omgeving te misleiden en hun successen eigenlijk niet te verdienen. Hierdoor voelen ze zich vaak angstig om ontmaskerd te worden. En daarom wordt dit syndroom ook wel het 'bedrieverscomplex' genoemd. In de podcast [Hoe om te gaan met angst en het impostersyndroom](#) gaat klinisch psycholoog Bram Vervliet in gesprek met andere onderzoekers die aan het syndroom lijden.

Gemiddeld 23% van de respondenten heeft regelmatig tot heel vaak last van het impostersyndroom. Bij senior managers gaat dit om 18% en bij HR-beslissers stijgt dit tot 34%.

23%

van de respondenten heeft regelmatig tot heel vaak last van het impostersyndroom

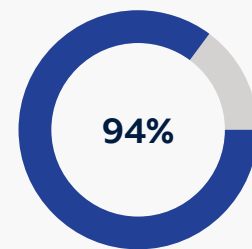
Met collega's over persoonlijke problemen praten? Daar is durf voor nodig. Of vaak praten werknemers er niet over, omdat ze het gewoonweg geen goed idee vinden, of omdat ze zich niet comfortabel genoeg

13% heeft dit wel al eens met iemand op het werk besproken.

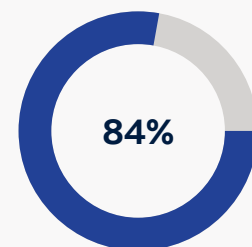
voelen binnen hun werkomgeving om het ter sprake te brengen. En dat geldt ook voor Belgen die regelmatig tot vaak aan het impostersyndroom lijden. 13% heeft dit wel al eens met iemand op het werk besproken. De overgrote meerderheid kent dit syndroom echter niet, wil er niet over praten of heeft het nog nooit zelf ervaren.

De overgrote meerderheid van degenen die het impostersyndroom hebben ervaren, heeft er op het werk nog met niemand over gesproken.

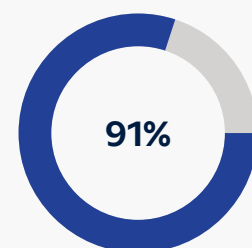
Werknemers



Senior managers



HR-beslissers



■ Op het werk nog met niemand over gesproken

Q. Hebt u ooit met iemand op het werk (bijv. lijnmanager, HR-team) gesproken over uw oplichterssyndroom?

Basis: Degenen die ooit al geleden hebben onder het impostersyndroom: werknemers (216), senior managers (49), HR-beslissers (57)



Hybride werken: wat vinden Belgen?

Ondanks de negatieve impact van Covid-19, groeide het bewustzijn over de vraag welke rol het kantoor nog vervult als fysieke werkomgeving. En dus veranderde het kantoor steeds vaker naar een boeiende werkplek voor cocreatie, innovatie en informele ontmoetingen.

Een ontspannen babbel kan je dus niet zomaar door een videocall vervangen. Hoewel ... voor sommige groepen blijken

de voordelen van structureel telewerk toch zwaarder door te wegen. Dat is vooral het geval voor Belgische werknemers en managers die kinderen hebben: zij willen vaker hybride werken en hechten meer belang aan autonomie, flexibiliteit en een betere balans tussen werk en privé.

Werkende ouders zijn de groep die het meest waarschijnlijk profiteert van de shift naar hybride werken, gevolgd door alleenstaande ouders.

	Werknemers	Senior managers	HR-beslissers
Werkende ouders	36%	39%	56%
Alleenstaande ouders	31%	30%	39%
Introverte werknemers	20%	13%	30%
Oudere werknemers (d.w.z. 55-plussers)	19%	12%	13%
Vrouwelijke werknemers	13%	19%	16%
Werknemers met beperkingen	13%	11%	13%
Senior management	11%	10%	15%
Jongere werknemers (d.w.z. degenen van 24 en jonger)	8%	6%	12%
Extraverte werknemers	4%	3%	1%
Werknemers uit maatschappelijk kwetsbare groepen	2%	4%	4%
Mannelijke werknemers	3%	3%	8%
Werknemers die tot etnische minderheden behoren	2%	3%	1%
LGBTQ+-werknemers	1%	2%	0%
Andere	1%	1%	1%
Weet ik niet	24%	23%	15%

Q. Welke van de volgende groepen, indien van toepassing, hebben volgens u het meeste voordeel gehaald uit de overstap op hybride werken of zullen dat doen? Selecteer maximaal drie opties.

Terwijl steeds meer bedrijven naar een hybride werkplek overschakelen, is niet iedereen even enthousiast. Vooral extraverte mensen hebben meer nood aan toevallige en informele ontmoetingen op kantoor. Deze collega's zijn vaak de sfeermakers binnen het team en hechten veel belang aan spontaan, sociaal contact.

Ook werknemers en jongeren uit maatschappelijk kwetsbare groepen hebben het minste baat bij het hybride

werken. Verder onderzoek is nodig om te begrijpen wat de onderliggende redenen zijn. Het is mogelijk dat deze groepen het meeste nood hebben aan sociaal contact, bijvoorbeeld in de vorm van ondersteuning en begeleiding op het werk; en dat ze zich verbonden willen voelen en het plezier ervaren om in groep te werken.

Extraverte werknemers worden het meest benadeeld door de shift naar hybride werken. Ook jongere werknemers en mensen uit maatschappelijk kwetsbare groepen voelen zich sterk benadeeld in een hybride werkomgeving.

	Werknemers	Senior managers	HR-beslissers
Extraverte werknemers	22%	20%	38%
Werknemers uit maatschappelijk kwetsbare groepen	13%	16%	29%
Jongere werknemers (d.w.z. degenen van 24 en jonger)	13%	13%	18%
Oudere werknemers (d.w.z. 55-plussers)	12%	10%	15%
Werknemers met beperkingen	9%	9%	13%
Introverte werknemers	4%	6%	9%
Senior management	8%	8%	4%
Alleenstaande ouders	8%	8%	5%
Werknemers die tot etnische minderheden behoren	4%	5%	6%
Werkende ouders	7%	6%	5%
Vrouwelijke werknemers	4%	8%	2%
Mannelijke werknemers	3%	3%	4%
LGBTQ+-werknemers	3%	3%	5%
Andere	1%	2%	
Weet ik niet	36%	33%	27%

Q. En welke van de volgende groepen, indien van toepassing, hebben volgens u het meeste nadeel ervaren bij de overstap op hybride werken of zullen dat doen? Selecteer maximaal drie opties.

Basis: alle werknemers (505), senior managers (101), HR-beslissers (103)

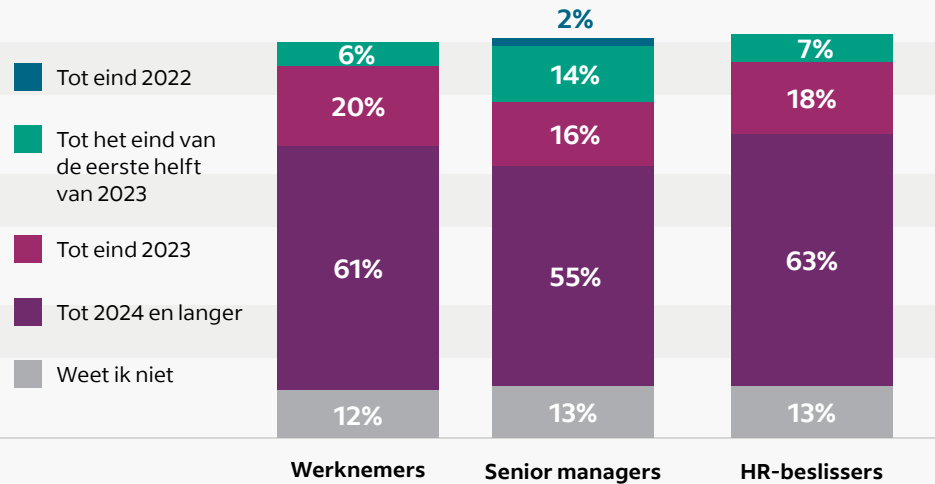
De impact van de economische crisis is groter dan verwacht

In november 2022 oordeelde de Europese Commissie dat de Belgische overheid onvoldoende structurele maatregelen toepast om de begroting gezond te maken en dat de focus ontbreekt. De energiemaatregelen moeten bijvoorbeeld veel gericht en de overheidsuitgaven blijven veel te groot. Kortom: er is geen duidelijke visie en eensgezindheid over de vraag hoe het met België verder moet.

Als tegenargument wijst de regering vaak naar de maatschappelijke uitdagingen die de begroting bemoeilijken, zoals de pandemie en de internationale spanningen, al zijn dit uitdagingen waar elk land mee te maken krijgt. België doet het opvallend slecht ten opzichte van de andere Europese landen.

61% denkt dat de economische crisis zeker tot 2024 zal aanhouden

61% van de Vlamingen en 65% van de Walen denken dat de crisis minstens tot eind 2024 aanhoudt, tegenover 46% in Brussel.



Q. Hoelang zal de economische crisis in België nog aanhouden, denkt u?

Basis: alle werknemers (505), senior managers (101), HR-beslissers (103)



Structurele uitdagingen binnen de Belgische arbeidsmarkt

De huidige inflatie leidt tot een diepe economische crisis in België. De economische situatie waarin we nu beland zijn, lijkt erg sterk op [de economische crisis van 1982](#). De vraag is of de inflatie zich nu ook de komende jaren in de Belgische economie zal verankeren. Want als dat zo is, betekent dit dat de verhoogde prijzen niet meer zullen dalen.

Door de economische crisis worden [de Belgische werknemers het hardst getroffen](#), want “de financiële kloof tussen werken en niet-werken is sowieso al te klein in België. Het is een van de redenen waarom het moeilijk is om werkzoekenden aan de slag te krijgen”¹.

In België blijven [de loonlasten bovendien nog steeds de op twee na hoogste in Europa](#)², waardoor Belgische bedrijven hun concurrentiekracht aan het verliezen zijn. Buitenlandse bedrijven die nu geen potentieel zien in een Belgische samenwerking, veranderen nu bijvoorbeeld van handelspartner en zullen na de economische crisis niet terugkeren.

Belgische bedrijven zitten vandaag dus gewrongen: enerzijds zijn er maatregelen nodig om hun bedrijf competitief te houden

en anderzijds hebben werknemers steeds vaker ondersteuning nodig om te presteren én om er tegelijk voor te zorgen dat ze mentaal gezond blijven. In de praktijk is er nog steeds een mismatch op dat vlak. 61% van alle respondenten vinden dat ze financieel niet of onvoldoende ondersteund worden.

En hoe reageert de bedrijfswereld? Belgische bedrijven zien zich genooddaakt om hun investeringen uit te stellen en drastisch te besparen. Daarom moedigen werkgevers bijvoorbeeld hun personeel aan om vaker van thuis uit te werken. Of deze maatregel ook [werknemers helpt om geld te besparen](#), hangt af van hun persoonlijke situatie.

Uit onderzoek blijkt dat gemiddeld 11% van de respondenten vinden dat telewerken voor hen een manier is om tijd en geld te besparen. De mogelijkheid tot telewerk is dus een financiële tegemoetkoming die vooral wordt gewaardeerd door mensen die vanop afstand willen en kunnen werken.

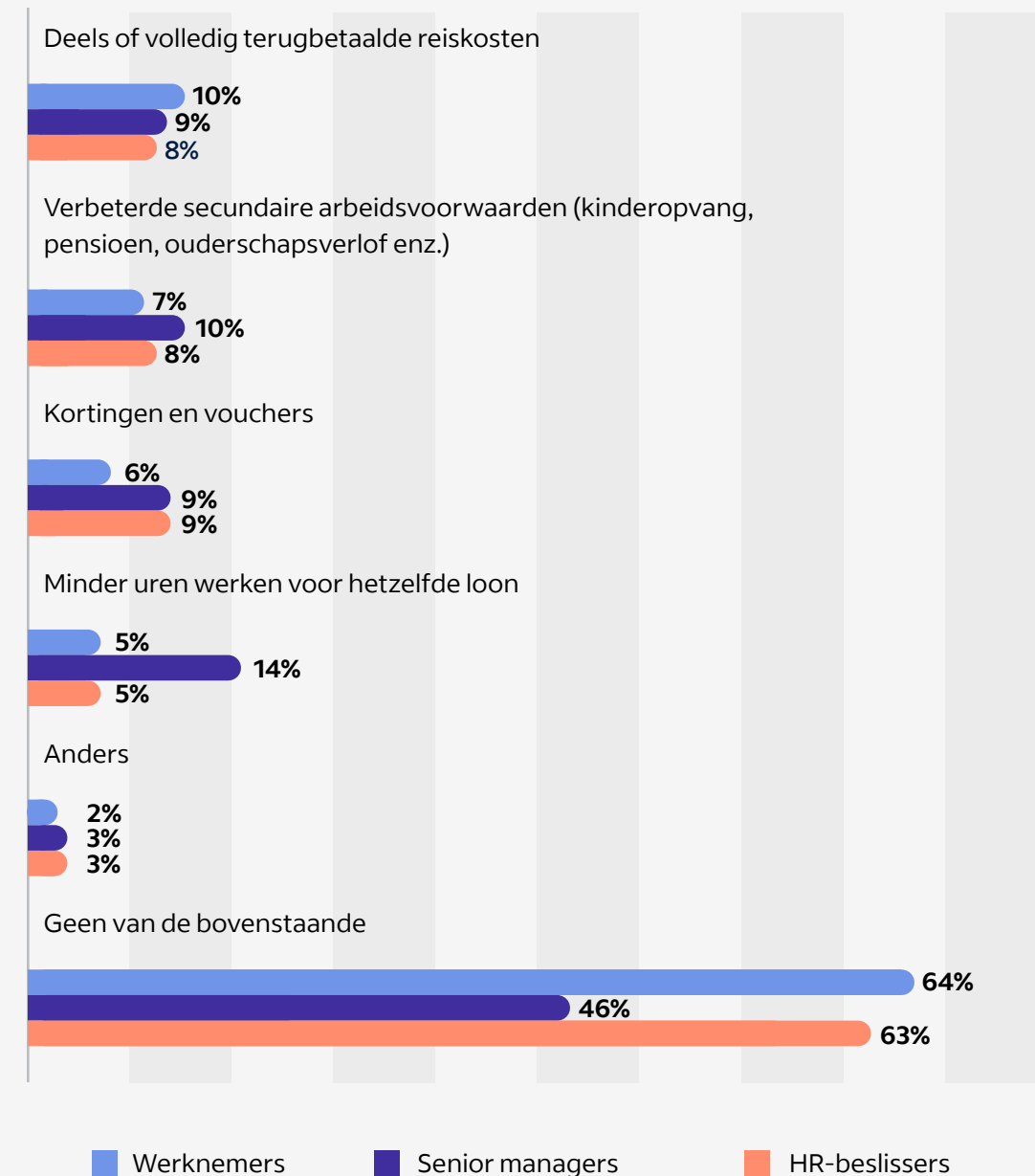
61%

heeft tijdens deze economische crisis nog geen financiële tegemoetkomingen ontvangen

¹ Uit: Mouton, A., Meer Belgen aan het werk, het kan. En wel zo. Tien remedies voor een slecht functionerende arbeidsmarkt, p. 16, Trends, nr. 48, 1 december 2022.

² voor loontrekkenden die tot 100.000 euro bruto per jaar verdienen

Deels of volledig terugbetaalde reiskosten zijn de maatregelen die het vaakst worden aangeboden om de financiële impact van de economische crisis zoveel mogelijk te verlichten, hoewel het merendeel van de werknemers niets aangeboden heeft gekregen.



Q. Heeft uw werkgever een van de volgende aangeboden om werknemers te ondersteunen bij de toenemende kosten voor levensonderhoud? Selecteer alles wat van toepassing is.

Basis: alle werknemers (505), senior managers (101), HR-beslissers (103)

Steeds meer aandacht voor financieel bewustzijn

Welvaart en welzijn gaan hand in hand:

- » als mensen een loon ontvangen dat aan hun verwachtingen voldoet, voelen ze zich meer betrokken bij hun werk
- » als mensen zelf hun financiële voordelen kunnen kiezen in functie van hun werk-privébalans, voelen ze zich beter
- » en als werknemers voor hun extra inzet ook financiële extraatjes krijgen, zijn ze meer gemotiveerd om bij hun werkgever te blijven

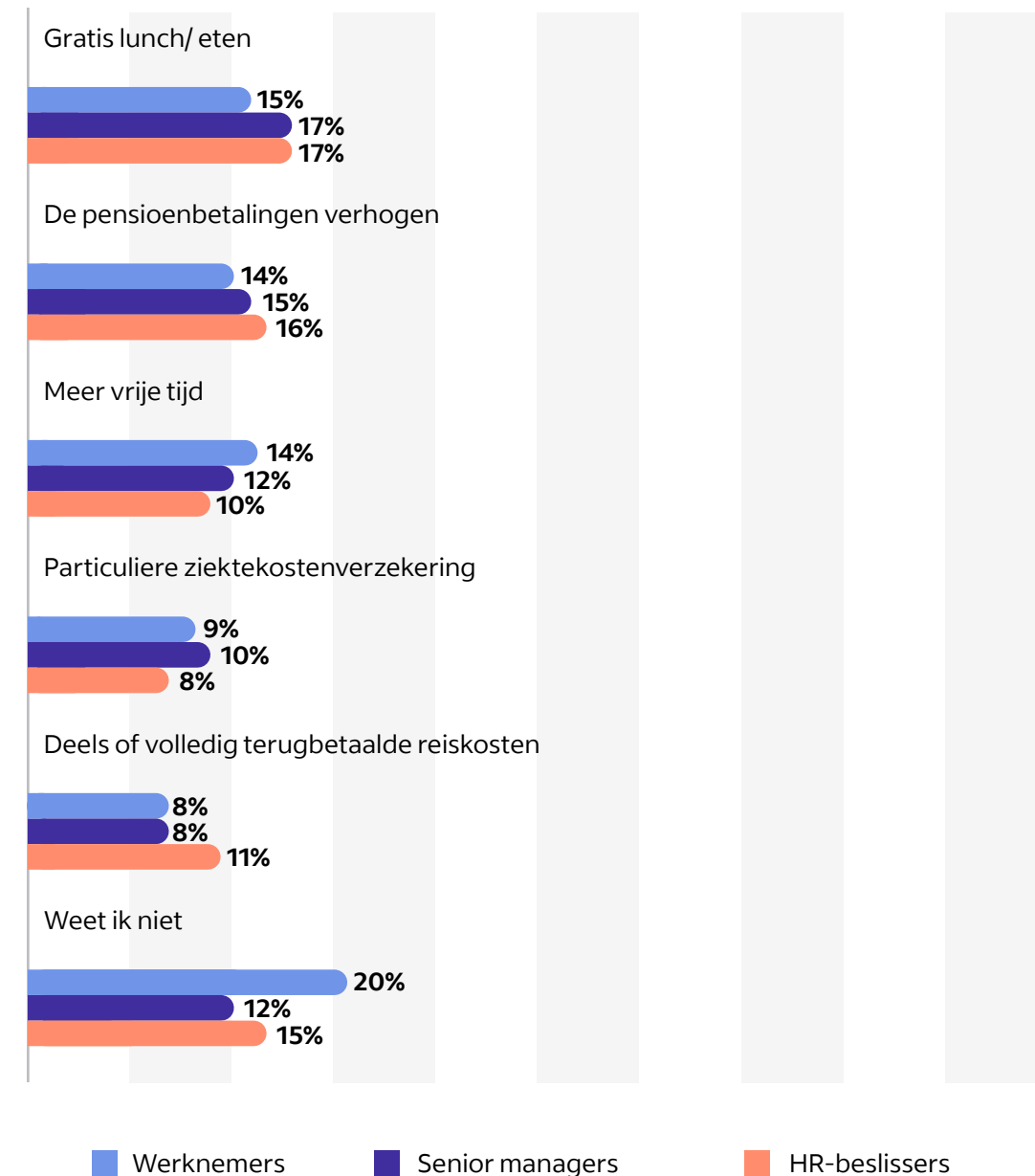
Dit zijn allemaal voorbeelden die aantonen hoe financiële maatregelen een impact hebben op mentale gezondheid. En dan gaat het niet alleen om de vraag hoeveel geld mensen verdienen. Het gaat erom dat mensen zelf beslissen hoeveel ze willen verdienen om het leven te leiden dat ze willen. En dat is waar financieel welzijn over gaat: wat wil een werknemer bereiken en hoe is dat mogelijk zonder de eigen mentale gezondheid te schaden?

En het antwoord? Dat is datgene wat iemand zelf wilt. Steeds vaker zijn werknemers bewust op zoek naar nieuwe mogelijkheden om hun financieel welzijn veilig te stellen, zodat ze ook beter kunnen omgaan met veranderingen.

Het feit dat financieel welzijn net in deze tijden aandacht krijgt, hoeft niet te verbazen. Door de opeenstapeling van verschillende crisissen beseffen mensen steeds vaker dat ze bewuster moeten omgaan met de vraag welk werk ze belangrijk vinden, hoe het met hun mentale gezondheid gesteld is en welke job er in dit plaatje past. 'Gewoon doen wat anderen doen' is niet meer het juiste antwoord.

En werkgevers merken ook goed dat de verwachtingen veranderd zijn. Daarom bieden ze steeds vaker een alternatief verloningsbeleid of flexibel loonpakket aan. Met een cafetariaplan of slimme loonoptimalisatie hebben werknemers meer autonomie en controle over hun financieel welzijn.

Behalve een loonsverhoging bieden werkgevers ook andere financiële voordelen. De meest populaire extralegale voordelen zijn gratis lunch, maaltijdcheques en verhoogde pensioenbetalingen.



Q. Hoe, indien van toepassing, zal uw organisatie de werknemers helpen om de economische crisis het hoofd te kunnen bieden? Selecteer alles wat van toepassing is.

Steeds meer aandacht voor financieel welzijn

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat de pandemie een erg grote impact had op het mentale welzijn van Belgen. En terwijl velen ervan nog steeds de gevolgen dragen, is er sinds vorig jaar ook de economische crisis, onder andere door de inflatie die sinds de eerste helft van 2021 de koopkracht doet afnemen. Hoe komt het dat er nu veel meer aandacht is voor het financieel welzijn?

Door de stijgende prijzen ervaren Belgen nu ook de negatieve impact op hun eigen mentale welzijn. Dit doet velen nadenken over de vraag wat ze financieel willen bereiken en wat daarvoor nodig is om zich te bufferen tegen nieuwe uitdagingen waarvan we vandaag nog niet weten welke deze zullen zijn. En daar kwam sinds begin 2021 de langdurige economische crisis bij die een directe impact heeft op het dagelijkse leven en hierdoor de financiële stress aanzienlijk blijft verhogen.

Sinds de pandemie is vooral de lage middenklasse verarmd, zo stelt ook de onafhankelijke denktank Itinera vast. Vele Belgen ontvingen geen enkele financiële tegemoetkoming op basis van de crisismaatregelen die federale, gewestelijke en lokale overheden namen.

Om te weten waar de duurzame oplossingen vandaan moeten komen, kijkt de Belgische samenleving daarom steeds vaker naar bedrijven. Belgische werknemers en managers beseffen dat ze over hun eigen financieel welzijn moeten waken om beter

te kunnen omgaan met onvoorziene economische uitdagingen. Daarom zijn steeds meer bedrijven en merken purpose-driven. Ze beseffen dat er eensgezindheid nodig is om resultaten te boeken.

Terwijl de overheid voor de uitdaging staat om 1,7 miljoen inactieven¹ aan een job te helpen, blijkt dat steeds meer bedrijven, vooral in Vlaanderen, op zoek zijn naar nieuwe medewerkers. De uitdaging van bedrijven is vooral om de juiste talenten te vinden binnen een krappe arbeidsmarkt. Voor elke openstaande vacature zijn er minder dan 2 werkzoekenden zonder werk². Dit betekent dus dat werkzoekenden veel keuze hebben aan potentiële werkgevers en vooral op zoek gaan naar een job die aan hun verwachtingen voldoet én hen de nodige financiële zekerheid biedt in deze onzekere tijden.

Meeste respondenten voelen zich echter te weinig financieel ondersteund

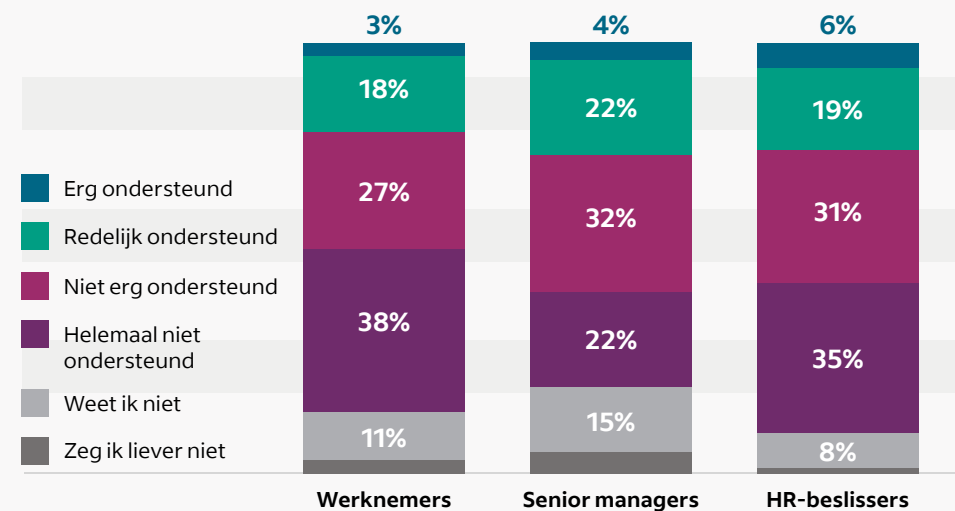
Een van de grootste uitdagingen voor werkgevers is de volgende: hoe zorgen we ervoor dat zowel toekomstige als bestaande werknemers zich voldoende financieel ondersteund voelen zodat ze voor ons blijven werken?

¹ Uit: Mouton, A., Meer Belgen aan het werk, het kan. En wel zo. Tien remedies voor een slecht functionerende arbeidsmarkt, p. 17, Trends, nr. 48, 1 december 2022.

² Het spanningsratio bedroeg 1,8 op 1 december 2022. Uit: Mouton, A., Meer Belgen aan het werk, het kan. En wel zo. Tien remedies voor een slecht functionerende arbeidsmarkt, p. 16, Trends, nr. 48, 1 december 2022.

63% zegt dat ze te weinig of helemaal niet financieel ondersteund worden door hun werkgever

Gemiddeld 11% weet niet of hun werkgever maatregelen treft om hun financieel welzijn te ondersteunen



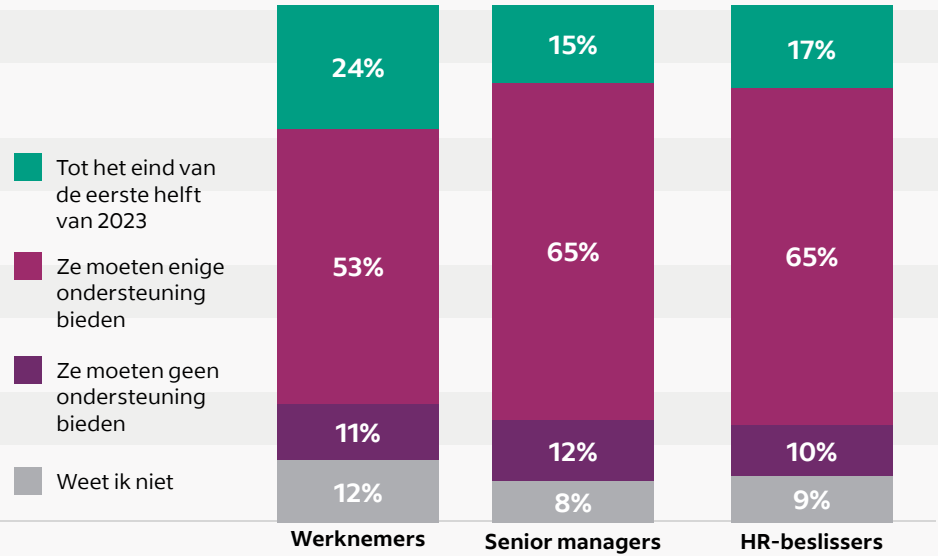
Q. Hoe ondersteund voelt u zich in het algemeen door uw werkgever bij het beheren van uw financieel welzijn?

Werkgevers dragen financiële verantwoordelijkheid volgens respondenten

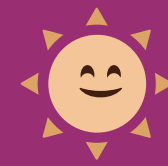
Financiële zekerheid versus zelfzekerheid: iedereen voelt de financiële crisis in zijn portemonnee en praat erover, maar wat wordt eraan gedaan? Misschien toch al meer dan vroeger, want sinds de uitbraak van de pandemie in 2020 [veranderen Belgen steeds vaker van job](#). Waarom? Daar zijn tal van redenen voor, waarbij mentaal en financieel welzijn steeds vaker de prioriteiten zijn voor mensen in hun zoektocht naar de ideale job. En werkgevers die daar werk van maken, hebben dus een streepje voor.

56% van de respondenten vinden dat werkgevers hun personeel enige steun moeten bieden om te helpen tijdens de economische crisis.

Gemiddeld 22% vindt dat er een sterke financiële ondersteuning nodig is



Q. In welke mate, indien van toepassing, moeten werkgevers volgens u hun werknemers helpen om de economische crisis het hoofd te kunnen bieden?



PRAKTISCHE TIPS

Hier worden we blij van: de kracht van Werkgeluk

Ooit was werkgeluk een 'nice-to-have'. Tegenwoordig is het bij succesvolle werkgevers een essentieel onderdeel van de bedrijfsstrategie. Met grote impact - niet alleen op individuele medewerkers, maar op het succes van de organisatie als geheel.

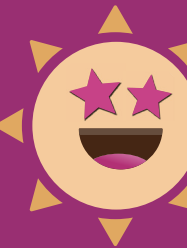
Geluk is geen luxe, maar noodzaak

Uit onderzoek van Indeed¹ blijkt dat 72% van de werkzoekenden werkgeluk belangrijk vindt. Maar liefst 92% geeft aan dat werkgeluk ook van invloed is op hun humeur thuis. We kunnen er dus niet omheen: werkgeluk is niet langer een 'nice-to-have', maar een 'must-have' - zowel in het persoonlijk als professioneel leven.

Sturen op geluk als strategie

Onderzoek toont aan dat werkgeluk een grote impact heeft op mensen en op bedrijfsresultaten. Pas als medewerkers zich goed voelen op hun werk, kunnen ze de resultaten leveren die een bedrijf verwacht.

Maar hoe peil je naar werkgeluk? Als werkgever kan je dat op verschillende manieren doen waardoor je een duidelijk beeld krijgt. Waar worden mensen gelukkig van? Wat drijft hen? Deze informatie krijg je door naar hen te luisteren en open vragen te stellen. Dat kan bijvoorbeeld in een persoonlijk gesprek, met (anonieme) enquêtes en feedbackrondes.



“Geluk is een opeenstapeling van kleinere momenten - of het nu vreugde, plezier, betekenis of een doel is. Als je op de werkplek gelukkige momenten voor jouw personeel kunt creëren, helpt dat iedereen. En het gaat ook om mensen die elkaar vertrouwen, die aan hetzelfde doel werken en erin geloven, en die zich gewaardeerd, verantwoordelijk en vertrouwd voelen binnen dat netwerk.”

Dr. Julie Smith
Klinisch psycholoog en
auteur van *Why Has Nobody Told Me This Before?*

¹ Dit onderzoek werd door **het consultancybureau Forrester** uitgevoerd, in opdracht van Indeed.





Geluk belangrijk bij rekrutering én retentie

In het onderzoek van Forrester² gaf 42% aan dat hun verwachtingen rond werkgeluk de afgelopen vijf jaar zijn toegenomen. Steeds meer mensen stellen dus hogere verwachtingen als het om hun werkgeluk gaat. Blijkt nu bijvoorbeeld dat medewerkers geen werkgeluk ervaren nadat ze betaald werden? Dan is dat zelfs de belangrijkste reden waarom medewerkers een nieuwe job zouden overwegen. Feit is dus dat zowel bij rekrutering als retentie werkgeluk doorslaggevend is. Nu, en in de toekomst.

Welzijn is een win-win

Vroeger bestonden er ook initiatieven om het welzijn van werknemers te verbeteren, al was dat nog geen noodzaak. Werknemers konden bijvoorbeeld gebruikmaken van een meditatie-app, kregen een sportabonnement of gratis fruit.

Maar nu is er meer nodig - en hebben we een andere blik nodig op wat welzijn betekent.

Wist je dat ...

- » investeringen in welzijn een 5:1 rendement opleveren?
- » gelukkige werknemers 13% productiever zijn?³

“Onderzoek heeft aangetoond dat geluk tot succes leidt: gelukkige mensen krijgen meer positieve reviews, zijn productiever, creatiever, verdienen meer en hebben minder kans op een burn-out of werkverzuim. En gelukkige mensen hebben ook meer kans om een job te vinden en te behouden.”

Dr. Sonja Lyubomirsky - Professor Psychologie en vice-voorzitter aan de Universiteit van Californië, Riverside

² Dit onderzoek werd door [het consultancybureau Forrester](#) uitgevoerd, in opdracht van Indeed.

³ Volgens [onderzoek aan de Universiteit van Oxford](#).



Hoe nu verder?

Nieuwe dingen opzetten is uitdagend. Maar natuurlijk is het niet helemaal nieuw. Je doet vast al heel wat dingen die bijdragen aan werkgeluk. Je bent dus al goed op weg. Nu is het perfecte moment om door te pakken. In dit rapport vind je talloze tips en inspirerende verhalen om het vlammetje van werkgeluk aan te steken en het van zuurstof te voorzien.





EXPERT AAN HET WOORD

Dr. Julie Smith

Klinisch psycholoog en auteur van de bestseller

Waarom heeft niemand mij dit eerder verteld?

De therapie-influencer: De wereld weerbaar maken met video's van 1 minuut

“Sociale media zijn net snelwegen. Ze gaan overal en nergens naartoe en iedereen maakt er gebruik van. Ze zijn handig, maar het is wel belangrijk om te weten hoe je veilig deelneemt aan het verkeer. We moeten mensen de weg wijzen en helpen zich bewust te worden van de gevaren.”

Wat is jouw achtergrond?

“Ik ben klinisch psycholoog en ik heb ongeveer 10 jaar in de geestelijke gezondheidszorg voor volwassenen gewerkt. Toen ik kinderen kreeg, startte ik mijn eigen praktijk, zodat ik mijn werk goed kon combineren met mijn gezin.

In die periode zag ik enorm veel mensen die - voor de eerste keer - in therapie gingen. Wat we ons vaak niet realiseren, is dat een groot deel van het traject uit opleiding bestaat. Je leert hoe je hersenen werken, welke rol gedachten spelen en hoe je je eigen stemming en emoties kunt beïnvloeden. Als mensen dat begrijpen, zijn ze veel beter in staat om ook buiten de sessies om zelf de regie te nemen over hun eigen mentale welzijn.

Tijdens deze sessies zeiden mensen vaak: “Waarom heeft niemand mij dit eerder verteld?” en vandaar ook de titel van mijn boek.

Het is allemaal niet zo moeilijk als het misschien lijkt. De handvatten zijn simpel, makkelijk te leren en eenvoudig toe te passen. ‘s Avonds als ik thuiskwam, begon ik steeds weer tegen mijn arme echtgenoot over hoe jammer het was dat dit soort kennis niet gewoon voor iedereen beschikbaar is. Het zou toch niet nodig moeten zijn dat iemand in therapie moet, alleen maar om te snappen hoe het brein werkt. Hij zei: “Nou, kom op, dan doe jij dat toch zelf?” We maakten een paar YouTube-video's, zetten wat dingen op Instagram, en rond die tijd ontdekten we ook TikTok. Dat gaf ons een enorm podium waarmee we miljoenen mensen wereldwijd konden bereiken.”

Je hebt ruim 3 miljoen TikTok-volgers en meer dan 36 miljoen likes. We kennen het platform vooral van gekke dansjes en de populariteit bij generatie-Z. Jij hebt een hele nieuwe trend ingezet: de therapie-influencer. Hoe kreeg je dit voor elkaar?

“Op een avond liet mijn man mij TikTok zien. Het waren allemaal grappige, lichtvoetige filmpjes. We zaten lekker te scrollen en te lachen en toen zei hij ineens: “Jij zou ook eens een paar korte video’s moeten maken.” Tot dat moment hadden we alleen nog maar dingen op YouTube gedaan. Ik zei: “Nee toch, je kan dit soort dingen toch helemaal niet

“Het is heel wat, hè, als mensen een account gaan volgen dat volledig is gericht op voorlichting rondom mentaal welzijn.”

in 60 seconden vertellen? En kijk naar al die jonge dansers, daar pas ik toch helemaal niet tussen?” Maar we besloten het toch te proberen.

Er waren enorm veel jonge mensen op het platform die vertelden over hun

spanningen en hoe ze worstelden met hun mentale welzijn. Op dat moment konden we geen enkele professional op TikTok vinden die voorlichting gaf op dit gebied. Ik verwachtte eigenlijk dat mijn video’s ofwel talloze trollen zouden aantrekken ofwel een oorverdovende stilte zouden opleveren. Gewoon een leuk testproject dat een stille dood zou sterven. En kijk ons nu. Twee jaar later hebben we meer dan 3,5 miljoen volgers op de socialemediakanalen waarop we actief zijn. Blijkbaar zitten mensen echt te wachten op dit soort informatie. Het is heel wat, hè, als mensen een account gaan volgen dat volledig is gericht op voorlichting rondom mentaal welzijn.”

TikTok heeft zijn maximale videolengte al een paar keer verhoogd. Toch zijn de meeste filmpjes, ook die van jou, niet langer dan een minuut. Dat lijkt heel kort om serieuze onderwerpen rondom geestelijk welzijn te behandelen. Hoe zie jij dat?

“Het dwingt me juist om dingen kort en bondig te vertellen. Ik praat vaak over concepten die in een therapiesessie zeker 20 minuten in beslag nemen. Het feit dat video’s heel kort zijn, daagt mij uit om alle vakjargon en wollige taal weg te laten en helemaal terug te gaan naar de kern van de boodschap. Tijdens mijn opleiding kon ik me al enorm ergeren aan al die ellenlange artikelen en onderzoeksrapporten vol onnodige wetenschappelijke termen. Het kostte je uren om alles te lezen en je moest zelf nog op zoek naar wat nu precies de kernboodschap was.”

Hoe ga jij om met je nieuwe status als beroemde psycholoog-influencer?

“Voor een verlegen, introverte vrouw als ik was het absoluut een rollercoaster. Maar dit project staat voor alles waar ik in geloof. En als ik het gevoel heb dat ik ergens mensen mee kan helpen, dan ga ik ervoor.

Zo heb ik over dit onderwerp ook een boek geschreven, omdat veel mensen me benaderden met de vraag of ik meer details kon geven. Leg eens wat meer uit? Werkt het ook voor mij? Hoe pak je het stap voor stap aan? Alle dingen die ik niet kwijt kan in een video van 60 seconden. In het boek heb ik alle details verwerkt over hoe je de tips uit de video’s in de praktijk kan toepassen. En dat begon ik stapje voor stapje te delen met de wereld. Nu komen mensen naar me toe en zeggen: “Dit boek verandert mijn leven!” Dus als ik de kans heb om ervoor te zorgen dat meer mensen dit boek in handen krijgen, dan moet ik daar ook voluit voor gaan.

En ja, dat betekent dat ik dan dingen moet doen die totaal niet comfortabel voor me zijn, zoals optredens op radio en tv. Maar als je dingen doet vanuit je eigen waarden, dan sta je ook meer open om ervan te genieten. Dus eigenlijk is het allemaal best leuk.”

Je boek is een onvervalst zelfhulpboek, een genre dat behoorlijk onder vuur ligt. En toch ben je nu een bestsellerauteur met vlamme recensies. Is het zo dat jij een

expert bent op het gebied van mentaal welzijn en dat je net hierdoor succesvol bent?

“Dat speelt zeker mee, denk ik. Het boek draait niet om één bepaalde stoornis of het stellen van diagnoses, daar ben ik duidelijk over. Wat ik wil zeggen, is: problemen horen bij het leven en we hebben er allemaal mee te maken. Niemand ontkomt eraan, we komen allemaal van tijd tot tijd obstakels tegen op onze weg. Daarom wilde ik een boek schrijven over allerlei dingen waarmee we moeten dealen tijdens de rit. We hebben allemaal periodes van stress of neerslachtigheid, relatieproblemen en dat soort dingen. Maar er zijn manieren die kunnen helpen om ermee om te gaan. De handvatten die we geven aan cliënten die lijden aan ernstige depressies zijn nuttig voor ons allemaal, in tijden dat het even tegenzit.”

Therapie is over het algemeen persoonlijk, kostbaar en tijdrovend. Op dit moment zijn er enorme wachtlijsten in de geestelijke gezondheidszorg. Is het een extra motivatie voor je dat jouw video’s direct en gratis toegankelijk zijn voor de hele wereld, waardoor je kunt bijdragen aan het mentale welzijn van miljoenen mensen?

“Absoluut. Maar niet omdat ik arrogant ben of vind dat ik alle problemen voor iedereen kan oplossen. Het is een manier om mijn kleine wereldje open te stellen voor de hele samenleving. Zodat iedereen kan beschikken over een arsenaal aan tips en tools waarvan mijn collega’s en ik weten hoe waardevol ze zijn.

Ik ben er duidelijk over, en dat schrijf ik ook in het voorwoord van mijn boek: niets van wat ik vertel kan ervoor zorgen dat je nooit meer tegen problemen aanloopt. Het leven is nu eenmaal niet altijd gemakkelijk. Maar wat ik wel doe, is je de juiste bagage geven om problemen het hoofd te bieden. Dat is waar ik het voor doe: als ik iemand ook maar één handvat kan geven dat het verschil

maakt, dat zelfs maar een klein beetje positiviteit brengt in het leven, dan is mijn missie geslaagd.”

Sociale media worden vaak aanzien als schadelijk voor het mentale welzijn, vooral bij jongeren. Met gevolgen als sociale druk, angst en onzekerheid, cyberpesten, zelfbeschadiging en eetstoornissen. Jij bent als psycholoog actief op deze platforms. Hoe sta jij tegenover dit standpunt?

“Het is altijd een onderstroom waar ik me bewust van ben. Ik zie sociale media als een soort equivalent van snelwegen. Ze gaan overal en nergens naartoe en iedereen maakt er gebruik van. Ze zijn handig, maar het is wel belangrijk dat je de regels kent en weet hoe je veilig deelneemt aan het verkeer. Wij moeten mensen de weg wijzen en helpen zich bewust te worden van de gevaren.

In een paar video’s herinner ik mensen eraan dat veel van wat we online zien niet echt is. We kunnen de risico’s en gevaren van sociale media niet ontkennen. Maar ik vond dat ik niet langer in mijn praktijk 1-op-1 sessies kon geven, om vervolgens te klagen dat de rest van de wereld online de verkeerde informatie krijgt voorgeschoteld. Dus bedacht ik dat ik beter zelf ook online actief kon worden. Zodat de kans steeds groter wordt dat iemand tijdens het scrollen mijn video’s tegenkomt, in plaats van amateurs met psychologie van de koude grond, bijvoorbeeld.

Het blijft lastig, maar ik wil niet dat mensen hun leven niet durven te leven, omdat ze zich zorgen maken over mogelijke gevaren. Het is net als bij mijn kinderen. Ik houd ze niet thuis, maar wijs ze de weg, leer hen de verkeersregels en laat zien hoe ze zonder problemen kruispunten kunnen oversteken.”

–
Je kunt dr. Julie Smith volgen op [TikTok](#), [Instagram](#), [YouTube](#) en [Twitter](#)



Expert aan het woord

Elke Van Hoof

Elke Van Hoof is naast doctor in de klinische psychologie ook professor gezondheids -en eerstelijnspsychologie aan de Vrije Universiteit Brussel. Ze leidt Oh My People en is stichter van Ally Instituut, een not-for-profit die innovatieve oplossingen zoekt voor maatschappelijke uitdagingen. Elke is expert in stress, burn-out, trauma en werkhervatting.

Stress in je eigen voordeel ombuigen

In België is het aantal burn-outs de voorbije jaren met 66% gestegen. Een op de vijf werkende Belgen heeft last van toxische stress¹. Als klinisch psychologe, ondernemer en innovator voert Elke Van Hoof onderzoek naar stress binnen haar praktijk. En haar

Stress: het liefst willen we een leven zonder.

Dat klinkt zo aantrekkelijk.

visie? In plaats van stress als een gevaar te zien, kan het ook een voordeel zijn. “Tja, een job zonder stress. Dat is het recept voor verveling, middelmatigheid en een tijdsbesteding zonder enig toekomstperspectief. We verlangen naar een zorgeloos leven, maar dan raken we dat beu en gaan we op zoek naar iets nieuws dat ons zin en doel geeft. En laten we ook de realiteit niet vergeten. De wereld is nu vluchtiger, onzekerder, complexer en ambiguër dan vroeger. Deze tijd waarin er

veel verandert, kan best spannend zijn en kansen bieden die we vroeger nooit voor mogelijk hadden gehouden. Dus als we daar dan stress door voelen, dan moeten we ons hier niet door laten neerdrukken. Stress helpt net om er energie uit te halen.

Momenteel ervaren velen stress als belemmerend, ziekmakend, uitputtend. Tijd om daar verandering in te brengen?

Met **Oh My People** wil ik helpen om het paradigma van stress te verschuiven, want enkel daardoor is het ook mogelijk om mensen veerkrachtig te houden en niet te wachten tot de mentale crisis toeslaat. We kunnen er beter nu mee beginnen. De cijfers tonen aan dat de huidige perceptie rond stress gewoonweg toxisch en schadelijk is voor de gezondheid.”

Een op vijf werknemers vertoont toxische stresslevels²

13%	van alle werkenden heeft een hoge vitaliteit
35%	heeft een hoog niveau van veerkracht
40%	heeft het vermogen om hun veerkracht te behouden in onverwachte situaties
25%	van de werkenden heeft een verhoogde nood aan herstel
25%	van de werkenden ervaart uitputting

Niet afwachten dus op wat eraan komt. De touwtjes in eigen handen nemen.

“Ja, precies. Wat er gaat gebeuren, weten we niet. Maar wat we wel kunnen doen, is beslissen hoe we de toekomst zien, beslissen wat we willen en verwachten. De beste manier om de toekomst te voorspellen, is door haar zelf te creëren, om het met de woorden van [Peter Drucker](#) uit de uitdrukken.

En dit benader je vanuit een uniek neurobiologisch perspectief. Wat houdt dit concreet in?

Stress vervult eerst en vooral een belangrijke signaalfunctie. Het is een biologisch signaal van de hersenen dat ons helpt om te focussen, om creatiever te zijn en om beter te presteren. Een teken dus om iets te verbeteren en dat is zeker nuttig. Waarom zouden we dan het nut van stress negeren? Want dat is nu wat er bij vele mensen aan de hand is: door stress te bestrijden of te vermijden, ontstaat er een soort strijdlust en vechtdrang die vermoeiend is, energie opslorpt en ertoe kan leiden dat mensen zich mentaal volledig uitputten. Of stress gezond blijft, hangt dus af van hoe je ermee omgaat.

Met stress leren omgaan, vraagt dus om bewuste aandacht. En hoe kunnen werkgevers hierin ondersteuning bieden? Welke verantwoordelijkheid dragen ze als het gaat om stressmanagement?

Ervaring en onderzoek leert dat mensen niet veranderen als bedrijven onvoorspelbaar zijn. Dat vergt zeer veel energie van werknemers. Bedrijven hebben de verantwoordelijkheid om een heldere context te creëren waarbij duidelijk is wat de doelen zijn, want zonder richting heeft een kapitein nooit goede wind in de zeilen. En deze *corporate responsibility* gaat dan

“Zonder richting heeft een kapitein nooit goede wind in de zeilen.

niet alleen om wat bedrijven willen bereiken, maar ook *hoe* ze dat doen.”

“Het is belangrijk dat er een cultuur bestaat waarin het oké is om fouten te maken, dat mensen weten dat ze zichzelf kunnen zijn en zich psychologisch veilig voelen. Hierdoor doen ze meer, durven ze meer en ontdekken ze dat iets wat eerst moeilijk of uitdagend leek, best wel leuk en motiverend blijkt te zijn.

En het is ook belangrijk dat bedrijfsleiders van hun werknemers nooit meer dan 1% *improvement a day* verwachten. Dit zorgt ervoor dat het mogelijk is om continu te verbeteren. Het doet mensen stapsgewijs groeien zonder dat ze het gevoel hebben tegen een berg aan te kijken. Een beetje stress is best fun, en het plezier nadien des te groter.

Dit alles maakt dat well-being *hardcore business* is, zoals je het zelf ook verwoordt.

Ja, inderdaad. Welzijnsbeleid werkt enkel als het ook terug te vinden is in het DNA van bedrijven, in de roots. Een welzijnsbeleid laat zien welke ondersteuning werknemers krijgen bij bepaalde uitdagingen. Hoe kunnen werknemers bijvoorbeeld met veranderingen omgaan? Hoe kunnen ze zelf beter aansturen op redelijke aanpassingen als ze merken dat ze daar nood aan hebben? Als een bedrijf daarop antwoorden biedt, is de kans veel groter dat werknemers niet uitvallen.”

¹ Op basis van onderzoek, uitgevoerd door Elke Van Hoof. Deze data werden gepresenteerd op 20 oktober 2022 tijdens het *Recharge*-congres in Kortrijk.

² Op basis van onderzoek, uitgevoerd door Elke Van Hoof. Deze data werden gepresenteerd op 20 oktober 2022 tijdens het *Recharge*-congres in Kortrijk.

Praktische tips

Tips voor jezelf

- » Focus op wat jijzelf kan aanpakken ook al lost dit niet onmiddellijk alles op.
- » Doe zoveel mogelijk dingen waar je zelf energie van krijgt. Leuke, zinvolle dingen.
- » Probeer zelf te beslissen hoe je iets aanpakt.
- » Breng structuur aan in je werk en plan zoveel mogelijk vooruit. Hierdoor vermijd je stress door onverwachte opdrachten of deadlines.
- » Wees jezelf bewust van je eigen overtuigingen. Besef dat het alleen gedachten zijn en niet per definitie kloppen. Het is best mogelijk om stress op een andere manier te bekijken.
- » Probeer om tijdig offline te gaan als je voelt dat je daar nood aan hebt. Dan stopt het plannen en piekeren en komen jouw lichaam en geest tot rust.
- » Leg jezelf niet te veel druk op. Je bereikt meer door in kleine stappen te werken en niet alles in één keer aan te pakken.
- » Eet gezond, verzorg je lichaam, beweeg 30 minuten per dag en ontdek nieuwe hobby's.
- » Zorg ervoor dat je iemand hebt met wie je over jouw gevoelens kunt praten.

Tips voor werkgevers

- » Creëer een context die werknemers doel en perspectief biedt waardoor ze meer gemotiveerd zijn om zich dagelijks in te spannen, ook als ze voor nieuwe uitdagingen komen te staan.
- » Stel jezelf de volgende vragen: Wat is voor jouw werknemers het beste stressbeleid? Wat is er nodig? Voor wie? En hoe dient dit aangeboden te worden? Is het bijvoorbeeld een meerwaarde om groeitrajecten te ontwikkelen waarbij werknemers stapsgewijs met stress leren omgaan?
- » Probeer niet om in één keer een grote verandering teweeg te brengen, want dat zorgt er net voor dat werknemers blokkeren.
- » Voorzie mogelijkheden waarbij werknemers leren om met stress om te gaan, bijvoorbeeld via trainingen waarbij ze hun eigen stresssignalen leren herkennen.
- » Werk met *data points*: splits jouw welzijnsbeleid op in concrete acties en maak ze meetbaar, zodat je daar vervolgens *actionable insights* aan koppelt om jouw welzijnsmaatregelen bij te sturen.
- » Zorg ervoor dat het welzijnsbeleid voor iedereen *one click away* is. Als mensen niet zouden weten waar ze deze informatie kunnen vinden, betekent het dat het welzijnsbeleid nog onvoldoende verankerd is binnen de organisatie.

Praktische tips

Hoe je als werkgever stress op de werkplek kunt voorkomen

“Druk, druk, druk” is vaak het antwoord als je vraagt hoe het met iemand gaat. Het klinkt als iets om trots op te zijn. Toch schuilt er gevaar in deze houding. Onze maatschappij draait vooral om meer, beter en sneller. Werkgevers vragen steeds meer van hun mensen. Op hun beurt gaan werknemers geregeld over hun grenzen in een poging te voldoen aan de verwachtingen. Zo houden we met elkaar een cultuur in stand waarbij het risico van overbelasting, stress en burn-out continu op de loer ligt. Om het tij te keren is er een omslag nodig in ons denken over werk. Werkgevers en leidinggevenden kunnen hierin een voortrekkersrol vervullen.

Bedrijfscultuur als gezamenlijke richtlijn

Persoonlijke grenzen zijn kwetsbaar en kunnen ongemerkt vervagen. Stel daarom vanuit je organisatie een duidelijk kader van richtlijnen die bijdragen aan een gezonde bedrijfscultuur. Beschrijf expliciet de gedragsregels en maak duidelijk wat deze impliciet betekenen. Dus als je veel waarde hecht aan een goede balans tussen werk en privé, hoe sta je dan tegenover overwerken? Maak concreet welk gedrag wenselijk is en wat je je juist wilt ontmoedigen. En hou hierbij proactief de vinger aan de pols. Werkt een medewerker 's avonds en in het weekend door en staan alle vakantiedagen nog open? Ga het gesprek aan en onderzoek samen hoe je meer balans vindt in het werk.

Slimmer in plaats van harder werken

Er zijn grenzen aan hard werken en uitputting ligt op de loer. Stimuleer een cultuur om niet simpelweg méér maar juist slimmer te werken. Neem de doelen nog eens onder de loep. Wat beoog je ermee? Zijn ze nog actueel en zijn er andere manieren om ze te bereiken? Stuur actief aan op creativiteit en innovatie en ga met elkaar op zoek naar manieren om meer te bereiken met minder inspanning. Dit voorkomt niet alleen overbelasting, maar maakt het werk ook nog eens extra leuk en verfrissend.

Investeren in personeel

Welzijn op het werk is cruciaal. Laat je niet afschrikken door het kostenplaatje aan de voorkant en investeer in rekrutering en retentie van goede medewerkers. Zorg dat mensen graag bij je komen werken én graag bij je blijven. Werkgevers die dat succesvol doen, staan 1 - 0 voor in een arbeidsmarkt die wordt gekenmerkt door schaarste aan talent.

Wie dit niet doet, loopt het risico om in een vicieuze cirkel te belanden. Door de werkdruk vertrekken medewerkers. Er ontstaat een tekort op de werkvloer, waardoor de huidige medewerkers extra hard moeten werken om het werk toch gedaan te krijgen. Met als gevolg: nog meer stress, toenemend ziekteverzuim en meer verloop. De kosten om het tij te keren zijn vele malen hoger dan te investeren aan de voorkant.

Technologie als ondersteuning inzetten

Met de schaarste op de arbeidsmarkt neemt het belang toe om te investeren in technologie. Bekijk welke handelingen je kunt automatiseren, zodat je meer bereikt met minder inspanning. Onderzoek bovendien hoe je de huidige technologie kunt inzetten om je medewerkers te ontlasten. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om tijdstippen in agenda's te blokkeren die nodig zijn voor concentratie en ontspanning. Ook kunnen medewerkers binnenkomende notificaties 'snoozen' en de verzending van hun e-mails inplannen.

Het goede voorbeeld geven

Hoe goed de bedrijfscultuur ook beschreven is, daden zeggen duizend keer meer dan woorden. Managers die het goede voorbeeld geven, rolmodellen in de organisatie: ze maken een enorm verschil. Wees je bewust van zowel de expliciete als impliciete regels in je organisatie. Stel je als leidinggevende kwetsbaar op. Geef aan waar je tegenaan loopt en wat je bezig houdt. Neem zelf ook voldoende vrije dagen op. Stuur zelf ook geen mails buiten de werktijden. En spreek elkaar aan als je ziet dat grenzen vervagen.

Expert aan het woord

Groeiende aandacht voor mentaal welzijn heeft ook een keerzijde

Als onverwacht neveneffect van de pandemie heeft corona een ontwikkeling aangejaagd die al eerder was ingezet: groeiende aandacht en openheid over geestelijke gezondheid op het werk en daarbuiten. Maar bewustzijn op zichzelf is zinloos. Het kan zelfs gevaarlijk zijn. Geen woorden maar daden, is de oproep van Dr. Lucy Foulkes. In dit interview vertelt ze waarom het zo belangrijk is dat werkgevers in actie komen.



Dr. Lucy Foulkes

Psycholoog, universitair docent en auteur van het boek [*What Mental Illness Really Is ... \(and what it isn't\)*](#)

“Op zich uiteraard een goede ontwikkeling”, aldus Foulkes. “Mensen lijden en hebben hulp nodig. Maar ik geloof niet dat het volstaat om klakkeloos meer en meer bewustzijn rondom geestelijke gezondheid te creëren. Misschien is er soms wel sprake van te veel aandacht. En dan vooral als de aandacht niet op de juiste onderwerpen gericht is.

Zelf ging ik door een depressie toen ik aan de universiteit studeerde, waardoor ik geïnteresseerd raakte in het onderwerp. Dat is nog maar 14 jaar geleden, maar geestelijke gezondheid was in die tijd nog gehuld in geheimzinnigheid. Niemand sprak erover. Jarenlang deed ik onderzoek naar mentale gezondheid en na verloop van tijd merkte

ik dat overal om me heen steeds vaker het gesprek rondom dit onderwerp de kop opstak. Toen ik voor het eerst de campagnes en de berichten op sociale media zag, vroeg ik me af: had dit mij geholpen in de tijd dat ik aan depressies leed? Waarschijnlijk niet. Ik vond de gedeelde reacties juist frustrerend en vervreemdend en wilde uitzoeken hoe dat kwam. Daarom heb ik [*dit boek*](#) geschreven.

Er zijn zoveel goede bedoelingen en allerlei initiatieven ontstaan vanuit een positieve intentie. En ze kunnen ook daadwerkelijk helpen, al ben ik geïnteresseerd in wat er mogelijk gebeurt als het verkeerd uitpakt en welke onbedoelde neveneffecten er kunnen ontstaan.”

Wat gaat er mis?

“Het eerste probleem dat ik ontdekte, is dat mensen psychiatrische taal te breed en te algemeen gebruiken. We gebruiken inmiddels massaal termen als ‘depressie’, ‘PTSS’ en ‘OCD’ (obsessieve-compulsieve stoornis). Maar als je niet zorgt voor een juiste kadering van deze begrippen, dan worden ze ook overgenomen door mensen die aan de mildere kant van het spectrum zitten. Er is geen duidelijke scheidingslijn tussen de groep die echt PTSS heeft en mensen die ‘gewoon’ worstelen na een heel moeilijke gebeurtenis. En omdat dit ingewikkeld is en de begrippen onduidelijk zijn, gebruiken we deze taal in veel meer situaties dan die waarop ze wel betrekking hebben.

Als er tegenwoordig iets ergs gebeurt, noemen mensen het ‘PTSS’. En toen mensen zich slecht voelden tijdens de pandemie, werd dat vaak een depressie genoemd. Natuurlijk, sommige mensen waren daadwerkelijk depressief. Maar vele mensen hadden het gewoon erg moeilijk met de situatie. Dat is geen ziekte, dat is volkomen normaal.

Het overmatig gebruiken van psychiatrische termen brengt dan nadelige gevolgen met zich mee. Bijvoorbeeld dat deze termen hun waarde verliezen voor mensen die het echt nodig hebben. De diagnose devalueert - met alle gevolgen van dien.

Een ander probleem stelt zich bij mensen die aan de mildere kant van het spectrum zitten. Door het gebruik van deze ernstige termen krijgen ze vaak onterecht het gevoel dat ze een psychische stoornis hebben. En dat terwijl sommige ervaringen soms lastig maar wel gezond en natuurlijk zijn. Wanneer iemand dan een diagnose te horen krijgt, heeft dit onvermijdelijk impact op de mindset. Dit stuurt mee de gedachten over wat de diagnose betekent en wat er nodig is om beter te worden.

En het leidt ook tot een heleboel scepsis. Steeds meer mensen zeggen dat ze het mentaal moeilijk hebben of krijgen. Doordat psychiatrische termen dan vervagen en steeds vaker oneigenlijk gebruikt worden, ontstaat het gevoel dat ‘iedereen tegenwoordig wel iets mankeert’. En dan krijg je net het tegenovergestelde effect en wordt een probleem dan niet meer ernstig genomen, terwijl campagnes net meer aandacht vragen voor mentale problemen.

“Mensen gebruiken psychiatrische taal te breed en te algemeen.”

Zijn de tijden veranderd?

“Al lang bestaat er een grote bezorgdheid over mentale gezondheidsproblemen, vooral onder jongeren, jongvolwassenen en mensen in een kwetsbare positie. Maar sinds Covid-19 riep iedereen ineens dat het de pandemie was die een mentale gezondheids crisis veroorzaakte. De focus verschoof en iedereen vergat hoe de situatie voor de pandemie was.

Maar het heeft mensen zeker meer bewust gemaakt van het bestaan van mentale aandoeningen; en het feit dat extreme vormen van leed en disfunctioneren waarschijnlijk veroorzaakt worden door

psychische stoornissen. Het onderkennen hiervan is belangrijk zodat je de juiste ondersteuning en behandeling kunt krijgen. Dankzij alle aandacht die hieraan wordt gegeven, zijn we ons er veel meer bewust van dat stoornissen als PTSS, depressie en OCD bestaan. In dat opzicht is al die aandacht heel nuttig.

Wat is de rol van werkgevers?

“Er blijft een heel groot grijs gebied tussen mensen die helemaal nergens last van hebben, en mensen met een depressie of andere ernstige psychische problemen. Iedereen heeft een verschillend niveau van ondersteuning nodig. Dat is ingewikkeld en het is natuurlijk niet aan werkgevers om een diagnose te stellen of om te bepalen wie recht heeft op hulp en wie niet.

Maar als je als werkgever echt impact wil maken, dan is het belangrijk om te investeren in de mentale gezondheid van je medewerkers. Dat kost tijd en geld, maar dat is wel waarmee je het verschil maakt in de wereld.”

“Als je als werkgever echt impact wil maken, dan is het belangrijk om te investeren in de mentale gezondheid van je medewerkers.”

Geen woorden maar daden

Dr. Lucy Foulkes noemt 4 stappen die je als werkgever kunt nemen om mentale gezondheid op het werk duurzaam te verbeteren.

1. Stimuleer bewustzijn over mentale klachten

Begin met je medewerkers te leren wat mentale stoornissen zijn, zodat zij deze kunnen herkennen. Weten waar het over gaat en welke invloed het kan hebben op het functioneren is immers de eerste stap als je iemand wilt helpen. Zodat, als een collega zegt: ‘ik heb een bipolaire stoornis’, je begrijpt wat dit inhoudt.

2. Train in luisteren en reageren

Dit is misschien wel het lastigste - en daarom het meest verzwegen - gedeelte. Leer je medewerkers hoe ze goed kunnen luisteren en adequaat kunnen reageren als iemand mentale problemen ter sprake brengt. Dat is lang niet zo eenvoudig als het lijkt. Want vaak zegt iemand niet direct: ‘ik heb een bipolaire stoornis’. De persoon weet het misschien zelf nog niet eens, maar heeft wel symptomen en ondervindt problemen op het werk. Je weet nooit van tevoren hoe het gesprek loopt, maar je moet wel op de juiste manier kunnen luisteren en reageren.

–

Dr. Lucy Foulkes is psycholoog, docent aan het University College London, spreker en auteur van het boek [*What Mental Illness Really Is ... \(and what it isn't\)*](#)

3. Ga niet op de stoel van de hulpverlener zitten

Het is natuurlijk niet de bedoeling dat leken diagnoses gaan stellen. Maar het is belangrijk dat mensen leren om klachten op het gebied van mentale gezondheid te herkennen en serieus te nemen. Bewustwording zorgt voor een beter algemeen begrip van de complexiteit en de impact van mentale stoornissen.

4. Train zoveel mogelijk mensen

Als ik op scholen training geef, dan werken we met een integrale aanpak. Een anti-pestbeleid bijvoorbeeld, heeft impact op alle niveaus. De leraren, de kinderen, de conciërges, de ouders, iedereen moet weten waar je op moet letten. Datzelfde geldt op het werk. Je kunt niet zomaar beleid uitstippelen, een paar vrijwilligers aanwijzen en denken dat je er daarmee bent.

Expert aan het woord

Finlay Games

YouTuber, spreker en auteur van het boek *Top to Bottom*

Transformatie: hoe begrip, onderwijs en flexibiliteit zorgen voor een betere werkplek

“Werkgevers schieten tekort. Als je een rolstoel hebt, verwacht je een rolstoelvriendelijke werkplek. Maar als je met mentale gezondheidsproblemen kampt, heb je soms ook voorzieningen nodig om prettig te kunnen werken.”

In een TEDx talk sprak je over je problemen met je mentale gezondheid en hoe die jouw toekomstplannen in de weg stonden. Wil je hier iets over vertellen?

“Van jongs af aan had ik al problemen met mijn mentale gezondheid. Toen ik afgekickt en nuchter was, bleek dat dit werd veroorzaakt door een niet-gediagnosticeerde genderdysforie. Toen ik aan het herstellen was, wilde ik weer gaan werken, maar liep ik tegen een probleem aan. Ik had namelijk nog nooit nuchter gewerkt. Drank en drugs waren voor mij altijd de oplossing geweest om met mijn angststoornis te kunnen omgaan.

Toen ik net afgekickt was, wilde ik weer gaan werken. Met het oog op mijn herstel, besloot ik om eerst vrijwilligerswerk te doen en om later voorzichtig de stap naar betaald werk te zetten. Maar ik kon de flexibiliteit niet vinden die ik nodig had om te kunnen werken.

Mijn mentale gezondheid zorgt ervoor dat ik geen leven kan leiden met een vast schema. Ik heb flexibiliteit nodig om bijvoorbeeld mijn geslachtstransitie in goede banen te leiden. Ik kon nergens heen en leefde pas echt op toen de manier van werken tijdens covid veranderde. Door deze ontwikkeling is er nu veel meer flexibiliteit binnen bedrijven.

Vroeger dacht ik altijd dat het aan mezelf lag dat ik me nergens thuis voelde. Daarom ben ik er nu ook heel open en eerlijk over. Het zijn de werkplekken die tekortschieten, niet de mensen. Als je een rolstoel hebt, wil je dat ook de werkomgeving rolstoelvriendelijk is. Als je problemen hebt met je mentale gezondheid, zou je dezelfde mogelijkheden moeten krijgen om zo aangenaam mogelijk te kunnen werken. We zijn op de goede weg, maar we zijn er nog lang niet.”



Ook heb je CVS (chronisch vermoeidheidssyndroom), wat vaak verkeerd of niet begrepen wordt. Hoe is dit voor jou en in hoeverre overlappen fysieke en mentale gezondheid elkaar?

“Dit was erg moeilijk voor me. Ik heb het al zo’n vier jaar en het is nu pas gediagnosticeerd. Omdat ik transgender ben en al problemen heb met mijn mentale gezondheid, werd aangenomen dat mijn vermoeidheidsklachten daar een gevolg van waren.

Maar deze problemen gingen niet weg toen ik gediagnosticeerd werd met CVS. Wanneer ik bijvoorbeeld hulp krijg van een nieuwe professional, zijn er vele misvattingen en stigma’s over CVS die de juiste zorg belemmeren. Hierdoor is de weg

naar het krijgen van goede zorg enorm frustrerend, wat weer nadelig is voor de mentale gezondheid. Ik denk zelfs dat mijn CVS ontwikkeld is door de opeenstapeling van mentale problemen die ik door de jaren heen heb opgebouwd en waarvan ik me niet bewust was. Als deze problemen op tijd herkend waren, waren ze veel beter te behandelen en had mijn CVS voorkomen kunnen worden.”

Sociale media zijn vaak een bron van negatieve reacties. Heeft het delen van je ervaringen over je transitie en andere problemen je ook steun gebracht?

“Mezelf openstellen heeft mijn leven veranderd. Ik deed het, omdat ik me niet langer wilde schamen om de worsteling

met mijn mentale gezondheid. Door mezelf open te stellen kon ik over het stigma van de schaamte heen stappen en ben ik me zelfs trots gaan voelen.

Steeds meer mensen vertelden in de reacties onder mijn video's en blogs dat zij zich net zo voelden. Dat was het keerpunt. Nu heb ik er mijn job van gemaakt. Eerst had ik het idee dat, als ik op een magische manier 'genezen' was, ik zelf mensen wilde gaan helpen. Nu ben ik erachter dat ik niet beter hoeft te worden en dat ik met mijn video's en blogs nu al mensen help.

Het delen van mijn verhaal heeft me geholpen in de strijd met mijn mentale gezondheid, maar ook bij het vinden van een job die bij me past. Vroeger zag ik weinig toekomstperspectief, had ik geen job die bij me paste en had ik een ongelofelijk negatief zelfbeeld. En nu ben ik een ondernemer met een eigen bedrijf! Mezelf openstellen heeft dus mijn leven veranderd en mij zelfs gered."

Heb je ook negatieve ervaringen met het delen van je problemen?

"Ik kan er soms met mijn verstand niet bij hoe mensen online zulke lelijke dingen kunnen zeggen. Zeker als transgender krijg ik altijd reacties die niet een beetje fout zijn, maar door- en doorslecht.

Ik word uitgescholden, een engerd genoemd of gewoon ziek. Als ik iets deel over transgender zijn, zeggen mensen dat ik een mentale ziekte heb en dat ik hulp moet

"Als ik iets deel over transgender zijn, zeggen mensen dat ik een mentale ziekte heb en dat ik hulp moet zoeken."

punt is dat dit sowieso doorgaat, of ik nu dingen blijf delen of niet. Door het te delen, neem ik het heft in eigen handen."

Het moet moeilijk voor je zijn om aangevallen te worden op wie je bent

"Ik denk dat mensen met een gestigmatiseerde identiteit tegen meer obstakels aanlopen dan je denkt. Ik ben zowel gay als transgender, en dat brengt mensen in verwarring. Mensen snappen het gewoon niet. Ik ben gay, trans, heb mentale problemen, ben aan het afkicken en heb CVS.

De meeste mensen worden gewoon geaccepteerd zoals ze zijn. Ze zien rolmodellen in het dagelijkse leven, op televisie en in boeken. Maar ik voel me niet vertegenwoordigd. Je ziet zelden een personage op tv of in een boek dat trans of gay is en al helemaal bijna nooit een personage dat het allebei is. De meeste mensen worden dagelijks erkend in hun identiteit. Als dat bij jou niet het geval is, voel je je minder geaccepteerd."

zoeken. Of als ik iets over mijn mentale problemen deel, zeggen mensen dat ik moet stoppen met aandacht zoeken. Het

Je hebt een boek geschreven, [Top to Bottom](#), over de weg van genderdysforie naar transformatie. Maar dit is niet het einde van je verhaal. Mentale gezondheid duurt een leven lang. Hoe gaat het nu met je?

"Dat is een hele goede vraag. In onze samenleving leeft het idee dat zieke mensen moeten genezen. Mijn mentale problemen zijn niet genezen. Ik ga er nu anders mee om en dat is waar het uiteindelijk over gaat. Mijn uiterlijk past nu bij mijn innerlijk en daarom weet ik nu wie ik ben. Nu kan ik op een gezonde manier mijn problemen oplossen en zijn drank en drugs vervangen door meditatie en goede voeding.

Vele mensen vinden het raar dat mijn mentale problemen niet direct opgelost zijn door mijn transitie, maar dat komt omdat ik pas op mijn 37ste deze transitie aanging. Ik heb zo lang met genderdysforie geleefd dat

het nog steeds een negatieve invloed heeft op mijn mentale gezondheid. Dat moet ik nog op de juiste manier verwerken.

Transgender zijn levert elke dag weer traumatische ervaringen op. Transitie is niet iets wat je gewoon doet om dan verder te gaan met je leven. Elke keer als ik een nieuwe dokter krijg, moet ik me voorbereiden op wat er kan gebeuren en wat voor pijnlijke dingen nu weer gezegd kunnen worden - want dat gebeurt aan de lopende band. Mijn mentale gezondheid is nog steeds wankel, omdat ik niet gewoon mezelf kan zijn zonder constant op scherp te staan.

Mijn mentale problemen gaan steeds minder over trans zijn en steeds meer over onze samenleving. Ik hoef niet te veranderen, de samenleving moet veranderen."

6 stappen naar een mentaal gezonde werkomgeving

Finlay Games geeft een paar simpele en doeltreffende tips aan werkgevers om het mentale welzijn op het werk te bevorderen.

1. Flexibiliteit als standaard

Flexibiliteit is erg belangrijk in een gezonde werkomgeving. Stuur op resultaten, niet op aanwezigheid. Geef medewerkers de vrijheid om thuis of op kantoor te werken. Voorzie in flexibiliteit in de werkplekken die je aanbiedt. Richt verschillende plekken in waar ze ongestoord kunnen werken, waar ze met elkaar kunnen samenwerken en overleggen, en plekken waar je je gewoon even kunt afzonderen.

2. Uitgaan van het individu

Besef dat de mentale gezondheid van persoon tot persoon verschilt en van intersectionaliteit afhangt. Dit intersectioneel denken betekent dat mensen op meerdere punten tegelijk van 'de norm' kunnen afwijken en dat deze punten elkaar beïnvloeden. Zo kan ik fysieke - en daardoor mentale problemen - hebben omdat ik transgender ben. Ik heb ook meer extra vrije tijd nodig voor afspraken, operaties en herstel. En dit kan me stress op het werk bezorgen. Als mijn werkgever begrijpt dat mijn transformatie ook een mentale component heeft, dan helpt mij dat enorm. Het is belangrijk dat werkgevers oog hebben voor elk individu afzonderlijk, met al zijn of haar unieke eigenschappen en uitdagingen. Pas dan creëer je een werkplek waarin iedereen zich thuis voelt.

3. Bewustwording maakt iedereen beter

Het gaat allemaal om bewustwording. Hoe meer dat werkgevers zich er bewust van zijn dat elke medewerker een unieke persoon is, hoe beter zij kunnen inzetten op hun welzijn en welbevinden op het werk. En het gaat nog een stapje verder. Want hoe beter medewerkers in hun vel zitten en hoe vrijer ze zich voelen, hoe beter ze zich kunnen ontwikkelen en hoe meer ze presteren. Een win-winsituatie voor iedereen.

4. Onderwijs en training in de organisatie

Werkgevers, hr, managers, medewerkers: iedereen zou zich bewust moeten zijn van het belang van mentale gezondheid op het werk. Het is een verantwoordelijkheid van ons allemaal. Iedereen kan zijn of haar steentje bijdragen door mensen te aanvaarden zoals ze zijn en hen, waar nodig, te ondersteunen. Daarom is het goed om organisatiebreed in te zetten op bewustwording en training op het gebied van mentale gezondheid. Met als bijkomend voordeel dat onderwijs een krachtig wapen is in de strijd tegen stigma's.

5. Een andere kijk op gezondheid en veiligheid

We moeten ons niet langer blindstaren op ziektes en diagnoses. We moeten naar mensen kijken. Bij onveilige werkplekken, denken we vaak aan gevaarlijke machines of aan risico's op bedrijfsongevallen. Maar op mentaal vlak zijn de risico's even acuut. We moeten mensen niet vragen om elke week 60 uur te werken. Dat is funest voor hun

"We moeten mensen niet vragen om elke week 60 uur te werken. Dat is funest voor hun gezondheid."

gezondheid. Inzetten op mentale gezondheid zou net zo belangrijk moeten zijn als fysiek welzijn.

6. Staar je niet blind op programma's

Mentale gezondheid bevorder je door mensen te helpen - en niet door domweg acties af te vinken. Tijdens de pandemie moest mijn partner op zijn werk aan een welzijnsprogramma meedoen. Dit bestond uit verplichte Zoomsessies, gewoon wat simpele quizjes eigenlijk. Als je niet meedeed, werd jou dat kwalijk genomen. Al gaat dit programma niemand echt helpen om zich beter te voelen.

Te vaak werken organisaties gewoon een lijstje af, omdat het moet. Zonder na te gaan of datgene wat ze doen wel het juiste is en welk effect hun inspanning heeft. Werken aan welzijn gaat niet over vinkjes zetten. Het gaat om oprecht geven om je medewerkers. Een plek creëren waarin ze zich veilig en gewaardeerd voelen. Waarin ze zichzelf kunnen zijn en zich kunnen ontplooiën tot de beste versie van zichzelf.

Meer over Finlay Games vind je op zijn [website](#) en [YouTube-kanaal](#)

Wat mensen vaak tegenhoudt om hun mentale gezondheid effectief aan te pakken

Wereldwijd staat de mentale gezondheid van werknemers als een belangrijke prioriteit op de agenda van de meeste organisaties, al is de strijd nog niet gewonnen. Onze experts schetsen welke drempels medewerkers nog ervaren en wat er mogelijk is om deze te overwinnen.

Drempel 1: Sommige psychische aandoeningen worden nog steeds verkeerd begrepen

“Hoewel we hierin zeker al vooruitgang hebben geboekt, denk ik dat er nog steeds een grote drempel bestaat om over meer ernstige psychische problemen te praten. Mensen voelen zich niet op hun gemak om het bijvoorbeeld over bipolaire stoornissen en schizofrenie te hebben. En ik denk dat er nog veel werk te doen is voor deze minder vaak voorkomende aandoeningen.”

“Iedereen toont tot op zekere hoogte begrip - want we begrijpen dat iemand vrije tijd nodig heeft of zich eens down voelt - maar wanneer het een voortdurend probleem is of een impact heeft op iemands werk, dan wordt het lastig. Maar dat is ook wanneer het echt heel belangrijk is.”

Conor D'Arcy staat aan het hoofd van de afdeling Onderzoek en Beleid bij het [Money and Mental Health Policy Institute](#)

Indeed inspireert:

Door te investeren in trainingen op het gebied van mentale gezondheid, zowel voor managers als voor medewerkers, breng je gesprekken op het werk naar een hoger niveau. Dit zorgt voor een verschuiving van bewustwording rond mentale gezondheid naar begrip en diepgaande inzichten.



Drempel 2: Een gebrek aan steun voor LGBTQ+-personeel

“De mentale gezondheid van het LGBTQ+-personeel komt in vele bedrijven niet aan bod. Het beleid gaat dan wel over mentale gezondheid in het algemeen of om de LGBTQ+-gemeenschap in het bijzonder, maar niet om de combinatie van beide.

Ik denk dat daar meer aandacht voor nodig is, ook voor de mentale gezondheid van transgenders - en in het bijzonder op de werkvloer. Wat ik daarmee bedoel, is dat de seksualiteit van holebi's vaak niet zoveel invloed heeft op hun werk. Voor transgenders, daarentegen, zijn er wel fysieke aanpassingen nodig. Toiletten zijn bijvoorbeeld een groot probleem. Ik ken zoveel mensen die gestrest raken en niet

op hun werk drinken omdat ze niet naar het toilet willen - en dit tast hun mentale gezondheid aan.”

“Bij dit soort dingen stel ik vast dat het telkens weer over intersectionaliteit gaat. We denken niet breed genoeg na over psychische gezondheid, bekeken vanuit verschillende groepen mensen.”

Finlay Games - [YouTuber](#), spreker en auteur van [Top to Bottom](#)

Indeed inspireert:

Om iedereen in het team doeltreffend te ondersteunen, is het net nodig om elk teamlid als individu te benaderen. Hierdoor voelt elk zich persoonlijk gewaardeerd, aangesproken en uitgedaagd, waardoor de prestaties ook verbeteren.

Drempel 3: Gekleurde werknemers horen er nog steeds niet bij

“Ik denk dat er een enorm probleem bestaat rond archetypen en stereotypen. Vanuit mijn persoonlijke ervaring heb ik een opleidingsniveau bereikt dat me in de top van hoogopgeleiden plaatst. Als ik echter op een nieuwe werkvloer kom, zien mensen me nog steeds aan als de schoonmaker. Of als ik zeg dat ik een psycholoog ben, vallen

“Als ik op een nieuwe werkvloer kom, zien mensen me nog steeds aan als de schoonmaker.”

mensen bijna van hun stoel, omdat ze denken dat ik een sociaal werker ben.”

“In mijn scriptie schreef ik over the *small talk*

die velen van ons kregen toen we jonger waren, wat nogal problematisch is. Zo’n gesprekken hangen namelijk sterk samen met iemands [intersectionele identiteit](#). Als

zwarte vrouw kreeg ik te horen dat ik 10 keer harder moest werken dan mijn blanke tegenhangers. Mijn ouders legden uit dat dit te maken heeft met mijn raciale identiteit en mijn geslacht. Deze talk was bedoeld om mij te helpen navigeren en te overleven in de samenleving. In werkelijkheid echter versterkte dit gesprek onbedoeld het idee dat als je zwart en vrouw bent, je niet goed genoeg bent voor de werkvloer of voor de wereld in het algemeen, wat dus ongelooflijk problematisch is.”

[Dr. Fabienne Palmer](#) - Directeur en geregistreerd klinisch psycholoog bij Wise Mynd en aangesloten bij [Guy’s and St Thomas’ NHS Foundation Trust](#)

Indeed inspireert:

Initiatieven rond diversiteit, inclusie en partnerschap helpen om erbij te horen. Echte verandering ontstaat echter als je deze waarden ook laat zien. Dat gebeurt bijvoorbeeld in organisaties waar diversiteit op elk niveau zichtbaar is, ook binnen leidinggevende functies.

Drempel 4: Open gesprekken zijn niet zaligmakend

“Het gebeurt soms dat mensen niet over hun mentale gezondheid willen praten omdat deze informatie privé is. Het heeft dus niet altijd te maken met een stigma, het gaat soms eenvoudigweg om persoonlijke informatie. Mensen zijn nog steeds terughoudend om over hun mentale gezondheid te praten. En dat is begrijpelijk. Ze willen namelijk niet dat hun collega’s ervan op de hoogte zijn.”

“Mijn persoonlijke mening is dat het volkomen begrijpelijk is dat je niet wilt dat je baas weet dat je een angststoornis hebt – want wat als je dan niet de kans krijgt om een grote presentatie te geven? Of om naar het buitenland te gaan? Of omdat ze denken dat je het niet aankunt?”

“De werkelijke kern van het probleem is moeilijk als

a) jij diegene bent die problemen ervaart, of als

b) jij de collega of manager bent die iemand probeert te ondersteunen.

Het gesprek op de werkvloer is nog steeds heel moeilijk en deze diepgang waarderen we niet helemaal.”

[Dr. Lucy Foulkes](#) - psycholoog, spreker en auteur van [What Mental Illness Really Is... \(and what it isn't\)](#)

Indeed inspireert:

Oefen geen druk uit op de open cultuur van ontmoeting en dialoog binnen jouw organisatie. Waarborg bijvoorbeeld het recht op privacy van alle werknemers om te kiezen welke informatie ze over hun mentale gezondheid delen. Managers mogen hun teamleden bijvoorbeeld niet onder druk zetten om over hun problemen te praten.

Drempel 5: Medewerkers zijn op zoek naar betekenis

“Zelfs vóór de pandemie gaven mensen aan dat ze het gevoel hadden dat hun werk minder zinvol was. Ook in pre-coronatijd worstelden ze met een verminderde autonomie, met meer controle en met een grotere onzekerheid – waardoor de kans op zinvol werk afnam.”

“Betekenis is niet alleen aanwezig bij non-profitorganisaties die walvissen proberen te redden. Betekenis is overal aanwezig, in allerlei soorten werk en situaties. Vele managementpraktijken maakten het mensen echter moeilijk om betekenis te vinden in hun werk.”

“Intussen hebben we alles uit yogalessen en mindfulness-apps gehaald. Het is nu tijd om te kijken naar collectieve en structurele veranderingen in de manier waarop we werken en de manier waarop we over tijd denken.”

Alex Soojung-Kim Pang - Global Programs & Development Partner bij [4 Day Week Global](#) en auteur van [Shorter](#)

Indeed inspireert:

Het is mogelijk om samen op grote schaal, en met grote snelheid, structurele veranderingen te realiseren. Dit werd heel duidelijk tijdens de pandemie - en dit betekent ook dat je als werkgever je eigen organisatie kunt heruitvinden. Zo ontstaat er een nieuwe en betere manier van werken, zoals ook blijkt uit het concept van de vierdaagse werkweek.

Drempel 6: Organisaties proberen om een langzaam proces te versnellen

“Ik denk niet dat we op dit moment al over de juiste skills bezitten om bepaalde uitdagingen aan te gaan. Er is meer nodig dan de ad-hoc oplossingen die vaak als eerste hulp dienen.”

“Als er zich een uitdaging stelt, dan hebben we als organisatie de neiging om iets als een programma uit te rollen en ik denk niet dat dit de oplossing is. Bepaalde zaken kan je gewoon niet van de ene op de andere dag ‘fixen’. We moeten gaan nadenken over het feit dat verschillende mensen op verschillende manieren werken. Dus hoe spreken we mensen aan die niet allemaal op dezelfde manier werken? Hoe zorgen we ervoor dat ze zich goed voelen als ze aan het werk zijn, en niet het gevoel hebben dat hun prestaties te lijden hebben onder hun mentale gezondheid?”

“Ik heb het antwoord niet, maar wat ik zeg is dat we op dit moment nog in fase één zitten.”

CJ Green - Medeoprichter van [CleverGoose](#)

Indeed inspireert:

Werk zowel op korte als lange termijn. Introduceer bijvoorbeeld welzijnsmaatregelen voor het hier en nu. En stel een taskforce samen die op lange termijn aan veranderingen werkt, zowel structureel als cultureel.





Expert aan het woord

Drs. Vréneli Stadelmaier

Oprichter SheConsult, spreker, winnaar Joke Smit-prijs en auteur van de bestseller **F*CK DIE ONZEKERHEID**

Het impostersyndroom: Wat is het? En wat doe je eraan?

Het impostersyndroom, ofwel het bedriegerscomplex, werd voor het eerst beschreven in een **Amerikaans onderzoek** van 1978. Het beschrijft gevoelens van onzekerheid of tekortkoming ondanks duidelijke bewijzen van het tegendeel. Wat houdt dit fenomeen precies in en wat kunnen we doen om dit het hoofd te bieden?

Het impostersyndroom, dat klinkt heftig.

“Het is ook een serieus probleem. Ook al is het geen officiële medische of klinische aandoening en toch steekt het bedriegerscomplex overal de kop op. Mensen die eraan lijden hebben het gevoel hun omgeving te misleiden en hun successen eigenlijk niet te verdienen. Hierdoor kampen ze continu met de angst om ontmaskerd te worden. Dat heeft invloed op hun gedrag, dat ze ongewild op een of andere manier aanpassen. Met alle negatieve gevolgen van dien. Voor henzelf, maar ook voor hun omgeving.”

Wie hebben er last van?

“Volgens **Amerikaans onderzoek** heeft 75% van de vrouwen al eens last gehad van het impostersyndroom. Dat is een enorm groot deel van de vrouwelijke beroepsbevolking in de Verenigde Staten. Mensen die afwijken

van de geldende norm, zoals leden van minderheidsgroepen, hebben vaker last van het bedriegerscomplex. En de ironie wil, hoe hoger opgeleid en hoe getalenteerder deze mensen zijn, hoe groter de kans dat deze gevoelens de kop opsteken.

Dat is eigenlijk ook best logisch, want hoe hoger je stijgt op de ladder, hoe dieper je kan vallen. Mensen met het impostersyndroom horen steeds een irritant stemmetje in hun hoofd dat zegt: ‘Ik hoor eigenlijk deze functie niet te hebben. Ik heb gewoon geluk gehad. Wat ik doe, dat kan toch iedereen? Ze hebben me alleen maar gevraagd omdat ik een vrouw ben. Straks komen ze erachter dat ik hier geen verstand van heb en er helemaal niks van kan’. Ze piekeren, maken zich zorgen over fouten die ze hebben gemaakt en bagatelliseren hun eerdere prestaties.

Signalen

- **De overtuiging dat anderen enorm hoge verwachtingen van je hebben**
- **De angst om ontmaskerd te worden**
- **Prestaties zien als toeval of puur geluk**
- **Negatief gedrag vertonen zoals:**
 - **perfectionisme**
 - **zelfsabotage**
 - **jezelf klein of onzichtbaar maken**
 - **taken uitstellen**
 - **situaties vermijden**

“Onzekerheden en twijfel zijn heel normaal, iedereen heeft ze op zijn tijd. Het wordt pas hinderlijk, als deze gedachten je belemmeren en als het je gedrag negatief beïnvloedt. Zodat je niet doet wat je eigenlijk had willen doen. En niet zegt wat je eigenlijk had willen zeggen. Het bedriegerscomplex steekt de kop op als het spannend wordt. Bijvoorbeeld als je een presentatie moet houden. Of als je tijdens een vergadering jouw standpunt wilt verdedigen, terwijl je weet dat anderen het niet met je eens zijn. Of als je gaat solliciteren en anderen moet overtuigen van jouw kwaliteiten. Momenten waarop je in de schijnwerpers staat, alle ogen op je gericht zijn en anderen over jou kunnen oordelen.

Voor wie lekker in zijn vel zit, is dit juist een mooi moment om te stralen en je van je beste kant te laten zien. Maar bij mensen die lijden aan het bedriegerscomplex, slaat acuut de paniek toe. In hun angst om ontmaskerd te worden, schieten ze in de stress. Wat je dan vaak ziet is een vecht- of vluchtreactie. Een vluchtreactie kan zijn dat je afziet van je sollicitatie, ontslag neemt, of iemand anders vraagt de presentatie te geven. Of je schiet in de vechtmodus en wordt sarcastisch of onverschillig, of je gaat juist extreem hard werken om het goed te doen. Stug doorgaan, niets laten merken en geen hulp vragen. En dat kan leiden tot gezondheidsklachten als stress, burn-out, depressie en verslaving.”

Hoe zou het komen dat vrouwen er meer last van hebben, denk je?

“Er zijn drie belangrijke oorzaken van het impostersyndroom: het culturele verwachtingspatroon, de opvoeding en genen. Onze maatschappij en het werkende domein zijn nog steeds hoofdzakelijk ingericht door en voor mannen. Vrouwen zijn dienstbaar, mannen maken de dienst uit. Die cultuur zie je terug in de opvoeding. Meisjes worden beschermd, moeten lief zijn, anderen helpen, zich schikken. Als meisjes trots zijn op hun prestaties en de leiding nemen, worden ze verwaand en bazig genoemd. Jongens worden gestimuleerd om sterk en onafhankelijk te zijn, te presteren, te vallen en weer op te staan. Daarbij doen ook onze genen een duit in het zakje. Testosteron, serotonine, dopamine, het zijn allemaal hormonen die helpen in de strijd tegen het impostersyndroom. En vrouwen hebben die hormonen van nature stukken minder dan mannen.”

Oké, nu we weten hoe het zit, wat kunnen we eraan doen?”

Wat belangrijk is, is dat we ons ervan bewust zijn dat het impostersyndroom een reëel fenomeen is. Het heeft negatieve gevolgen voor iedereen. Voor de ‘imposter’, maar ook voor werkgevers, collega’s en de maatschappij. Want het bedriegerscomplex zorgt ervoor dat mensen zichzelf klein maken en niet tot bloei komen. Het zorgt ervoor dat getalenteerde vrouwen en veelbelovende leden van minderheidsgroepen niet van zich laten horen en wegblijven van functies waarin ze een enorme impact zouden kunnen maken. Het houdt de ongelijkheid in stand en we laten een enorm arbeidspotentieel liggen. Een gemiste kans.”

Gevolgen

- **Gezondheidsklachten**
- **Productiviteit vermindert**
- **Stilstand of achteruitgang**
- **Talent blijft onbenut**
- **Werkgeluk neemt af**

“We zijn geneigd om in ons denken, ons gedrag en onze beslissingen uit te gaan van ons eigen referentiekader, ons eigen frame. Met als gevolg dat mensen die anders zijn, zich niet op hun plek voelen. En dat voedt onzekerheid en twijfel. Het is belangrijk dat werkgevers zich hiervan bewust zijn en investeren in diversiteit en inclusie. In HR en recruitment, maar ook bijvoorbeeld bij de inrichting van werkplekken, voorzieningen en regelingen die invloed hebben op de werk-privébalans.

Daar profiteert iedereen van. Want gemengde teams doen het simpelweg beter. De productiviteit ligt hoger, ze hebben

meer innovatiekracht, ze nemen betere besluiten en halen betere resultaten. Train management en medewerkers, praat erover en leer mensen zich bewust te worden van de ongeschreven regels. Als je snapt hoe het werkt en welke dynamiek erachter zit, kun je actief stappen ondernemen en je gedrag aanpassen.

Zo weten we [uit onderzoek dat vrouwen andere carrièrebeslissingen nemen dan mannen](#). Als er in een vacature 10 functie-eisen staan, solliciteren mannen in het algemeen vol vertrouwen als ze aan 60% van de eisen voldoen, zo blijkt uit [Amerikaans onderzoek](#). De gemiddelde vrouw reageert pas als ze alle vinkjes kan zetten, en zelfs dan twijfelt ze nog. Als je dat weet als werkgever, dan kun je hierop anticiperen.

En dan ontstaan er mooie dingen. Want een werkplek waarin iedereen gezien wordt en zich ten volle kan ontplooien, daar worden we allemaal beter van.”



Praktische tips

Tips voor jezelf

Weet: je bent niet de enige

Wees je ervan bewust dat je zeker niet de enige bent die kampt met onzekerheid en negatieve stemmetjes in je hoofd. Iedereen heeft op zijn tijd gedachten van onzekerheid en twijfel. Dat is heel normaal. Maar bij mensen die lijden aan het bedriegerscomplex belemmeren deze gedachten hen om te zijn wie ze willen zijn. En het goede nieuws is: daar kun je iets aan doen!

Bedenk: het zijn maar gedachten

Die stemmetjes in je hoofd, dat zijn alleen maar gedachten. En gedachten: die bèn je niet, die héb je. Gedachten zijn per definitie geen absolute waarheid. Je hebt ze immers letterlijk zelf bedacht. Zijn je gedachten fake news? Dan kun je dus ook zelf besluiten om ze niet langer te geloven.

Snap wat er precies gebeurt

Het klinkt misschien eenvoudig, maar luister goed naar je eigen gevoelens en gedachten. Duw ze niet weg, maar probeer om ze te herkennen en te doorgronden. Alleen dat al zet een verandering in gang. Doe onderzoek naar de negatieve stemmetjes in je hoofd. Wanneer laten ze van zich horen? Wat denk je dan precies? Waarom vind je die situatie eigenlijk zo spannend? Waar ben je bang voor? En welk gedrag vertoon je dan terwijl je dat eigenlijk helemaal niet wilt?

Zorg voor een tegengeluid

Net zoals negatieve gedachten je belemmeren, zo kunnen positieve gedachten juist werken als een springplank. Verzamel bewijzen van het tegendeel. Zet tegenover elke belemmerende overtuiging een positieve, helpende gedachte. Maak een lijstje van je

“Imposters zijn geneigd om complimenten weg te wuiven. Dat is eigenlijk heel onaardig. Je trekt daarmee de mening van de ander in twijfel en diskwalificeert als het ware de gever van het compliment.”

Vréneli Stadelmaier

twijfels en onzekerheden te delen, krijg je een realistischer beeld van jezelf. Het helpt je om je gedachten te ordenen, nog eens tegen het licht te houden en te toetsen aan de visie van anderen. Je zult merken dat anderen het vaak heel anders zien dan jij denkt. En dat zij net als jij last hebben van twijfels en onzekerheid.

talenten en doe hetzelfde met je successen. Schrijf elke dag minimaal 3 dingen op die je goed hebt gedaan. Doe dit regelmatig en lees het hardop voor aan jezelf. Net zolang tot ze jouw waarheid worden.

Verzamel hulptroepen

Verzamel een groep mensen om je heen die je ondersteunen, stimuleren en inspireren. Praat met hen over je gevoelens en je belemmeringen. Door

Praktische tips

Tips voor werkgevers

Wees je bewust van de onbewuste bias

Mensen die afwijken van de norm, hebben vaker last van het impostersyndroom. Maar onbewuste bias, ofwel vooroordelen, hebben we allemaal. We gaan vaak automatisch uit van ons eigen referentiekader. Weet dat en richt je aandacht bewust ook op mensen die anders zijn. Creëer een werkomgeving waarin iedereen zich welkom, veilig en gewaardeerd voelt. Zodat iedereen zijn eigen unieke zelf kan zijn en zich optimaal kan ontplooien.

Let op de signalen van het impostersyndroom

Medewerkers die lijden aan het bedriegerscomplex hebben de neiging zichzelf onzichtbaar te maken, succes uit de weg te gaan en hun bijdrage te bagatelliseren. Uit angst om 'ontmaskerd' te worden, vertonen ze bijvoorbeeld perfectionistisch en/of uitstelgedrag. Verder hebben ze vaker gezondheidsproblemen, omdat ze gevoeliger zijn voor stress- en burnoutklachten. Wees alert op deze signalen en neem zelf de eerste stap.

Maak het fenomeen bespreekbaar

Het impostersyndroom is een reëel probleem waarmee veel - met name hoogopgeleide en getalenteerde - medewerkers worstelen. Met alle negatieve gevolgen van dien voor de persoon zelf én voor de organisatie als geheel. Open en eerlijk praten over zorgen en twijfels helpt om schaamte en vooroordelen uit de wereld te helpen. Geef hierin zelf het goede voorbeeld. Stimuleer een cultuur waarin medewerkers open durven zijn, elkaar steunen en helpen om zich volledig te ontplooien.

Zorg voor rolmodellen in de organisatie

Een krachtige bedrijfscultuur heeft leiders die inspireren en waarmee medewerkers zich kunnen identificeren. Als mensen zich niet herkennen in het management, voelen ze zich ook minder gezien door de organisatie. Investeer in inclusie en diversiteit, ook op management- en directieniveau.

Ga op zoek naar de kracht in je medewerkers

Werkgevers en managers spelen een cruciale rol in het *empoweren* van hun medewerkers. Bouw aan een cultuur waarin zelfvertrouwen en persoonlijke groei structureel wordt gevoed. Creëer een cultuur waarin fouten maken onlosmakelijk hoort bij groei en succes. Stimuleer onzekere medewerkers en geef hen concrete feedback. Benoem specifiek wat ze goed hebben gedaan, welke competenties ze hierbij hebben ingezet en welk resultaat het heeft opgeleverd. Leer mensen hun talenten en successen te omarmen en accepteer niet dat medewerkers hun prestaties bagatelliseren of complimenten wegwuiven.





Expert aan het woord

Amplitie. Een geheel nieuwe kijk op gezondheid en welzijn op het werk.

Met de opkomst van de positieve organisatiepsychologie zien we de term amplitie steeds vaker voorbijkomen als het gaat om HR en goed werkgeverschap. Wat is amplitie precies, wat is de impact op organisaties en hoe pak je het aan?

Ellen van Dieren

Mede-eigenaar van [Talent College](#), spreker, expert in goed werkgeverschap en amplitie

Amplitie, best een ingewikkeld woord. Toch is de gedachte erachter eigenlijk heel aansprekend.

“Dat klopt, ‘amplitie’ komt van het Latijnse woord *ampliare*. Dat betekent ‘verbeteren’, ‘verrijken’, ‘vergroten’. Vanuit de traditionele benadering ligt de focus in HR vooral op risicogroepen, op het behandelen (curatie) of voorkomen (preventie) van klachten op het gebied van gezondheid, productiviteit en welzijn. De positieve psychologie gaat juist uit van positieve ervaringen en kwaliteiten van mensen. Amplitie richt zich op alle medewerkers, kijkt naar wat goed gaat en zet actief in om dit te versterken. Dat is een compleet andere manier van denken,

een heel nieuwe insteek van hoe je dingen kunt aanpakken.

Dit past ook volledig bij de ontwikkelingen van deze tijd. Steeds meer werkgevers bedenken welke rol zij willen spelen in het leven van hun mensen. Hoe zij kunnen bijdragen aan hun vitaliteit, ontwikkeling, weerbaarheid en werkplezier. En hoe medewerkers in al hun eigenheid en talenten volledig tot bloei kunnen komen in de organisatie. Een belangrijke tendens in deze krappe arbeidsmarkt, waarin je als werkgever echt wat te bieden moet hebben om talent te kunnen aantrekken en duurzaam aan je te binden.”

Vier pijlers van amplitie.*

- **Gezondheid:** beweging, voeding en ontspanning
- **Werkomgeving:** aard van het werk, omstandigheden en de fysieke werkomgeving
- **Bevlogenheid:** vitaliteit, veerkracht, toewijding en flow (opgaan in het werk)
- **Talentmanagement:** zingeving, ontdekken, ontwikkelen en inzetten van talenten

*Bron: [Werken aan amplitie; Yrenee Koen en Seline van Keulen](#)

Het is dus gewoon een kwestie van omdenken?

“Deze manier van denken zet een heel nieuwe beweging in gang. Natuurlijk blijven preventie en curatie belangrijk, maar bij amplitie is de insteek anders. Je zou het inderdaad kunnen zien als een soort omdenken met de focus op de toekomst. Neem het verzuimbeleid. Dat is gericht op het terugdringen van ziekte en afwezigheid. Wat nu als je dat verandert in gezondheidsbeleid? Dat geeft direct een positieve impuls, met onnoemelijk veel meer mogelijkheden. Want als mensen zich gezonder voelen, zijn ze niet alleen minder vaak ziek, maar zitten ze ook beter in hun vel, hebben ze meer plezier in hun werk en presteren ze beter.

Zo kan omdenken ook veel verschil maken in recruitment. Nu werken bedrijven met functieprofielen en eisen waaraan kandidaten moeten voldoen. Bij een amplitieve benadering beschrijf je talentprofielen. Welke rol vervul je in deze functie, wat is je opdracht, welke bijdrage lever je en welke talenten heb je daarvoor nodig? Zo’n benadering biedt ineens ongekende mogelijkheden om intern of extern veelbelovende kandidaten te vinden.

Een ander voorbeeld is werkoverleg. Mensen vinden dat vaak een noodzakelijk kwaad. Pak het anders aan en maak er ‘succesupdates’ van. Laat mensen kort hun successen delen, vertellen wat er goed ging en welke uitdagingen ze hebben aangepakt. Dat brengt een heel andere dynamiek in het overleg.

En wat dacht je van continue ontwikkelingsgesprekken in plaats van periodieke beoordelingsgesprekken? Ga als leidinggevende continu de dialoog aan met mensen om hen in hun kracht te brengen en te houden. Dat werkt enorm stimulerend en maakt dat medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen.”

“Amplitie is iets dat je samen doet. En het mooie is, het hoeft helemaal niet veel te kosten.”

Welke resultaten zien organisaties die inzetten op amplitie?

“Mensen zijn het hart van de organisatie. Niet voor niets noemen we hen *the human capital*. Door met amplitie juist de focus te leggen op positiviteit en bloei van dit waardevolle kapitaal, neemt ook het plezier, geluk en de motivatie op de werkvloer toe.

Wat aandacht krijgt, groeit. En dit blijkt de sleutel tot mentaal welbevinden op het werk. Het zorgt voor meer positiviteit, waardering, verbinding, motivatie, veerkracht en wendbaarheid. Mensen voelen zich gelukkiger, gezonder, presteren beter en zijn creatiever. Met alle positieve gevolgen van dien voor medewerkerstevredenheid, productiviteit, innovatie, klantgerichtheid, klantbeleving en omzet.

Wat zijn jouw tips voor werkgevers die iets met amplitie willen doen?

Amplitie is niet iets dat je even implementeert en klaar. Het is een cultuurontwikkeling. Een continu proces van innoveren, experimenteren en evalueren. Huur vooral geen externe partijen in. Het is iets dat je samen doet. Ga met mensen in gesprek, stel vragen en luister. Iedereen heeft andere behoeften en die zijn vaak toch net even anders dan je van tevoren had bedacht.

En het mooie is, het hoeft helemaal niet veel te kosten. Begin klein. Als je het goed aanpakt, breidt het vanzelf als een olievlek uit naar elke laag van de organisatie. Dan wordt het als het ware een deel van je DNA.

Werken aan amplitie leidt tot:

- minder verzuim
- meer werkplezier
- meer positiviteit
- meer wendbaarheid
- meer veerkracht
- hogere productiviteit
- meer motivatie
- meer creativiteit
- meer innovatie
- betere dienstverlening
- grotere klanttevredenheid
- hogere omzet

Ontdek de functie van de toekomst: [amplitiedeskundige](#).

De rol die jouw organisatie in staat stelt om de stap te maken in het versterken van het menselijk kapitaal en wendbaar te worden voor de toekomst.



Expert aan het woord

Ella Dove

Journalist, spreker en auteur van het boek ***Five Steps to Happy***

Wil je medewerkers met een beperking stimuleren? Vraag dan eerst hoe.

“Het klinkt misschien gek, maar het verlies van mijn been heeft mij meer mogelijkheden gegeven dan beperkingen. En bracht zoveel positieve dingen. Ik zou niet meer anders willen.”

Je bent onder andere vertrouwenspersoon voor de Limbless Association, een vereniging voor mensen met een amputatie of een reductie van ledematen. Kun je daar iets meer over vertellen?

Toen ik zes jaar geleden mijn been verloor, wist ik direct dat ik iets terug wilde doen. Het ongeluk omkeren naar iets positiefs. Ik begon dingetjes te doen voor het tijdschrift van de vereniging: **StepForward**. Daarin kreeg ik een eigen column met als titel: *Je beste beentje voorzetten*. Dat vond ik heel leuk om te doen, maar ik wilde ook wat praktischer aan de slag. Toen ben ik een opleiding gaan volgen om vrijwillig begeleider te worden. Tijdens deze training werk je in duo, met een andere geamputeerde cursist die jou helpt.

Ik heb ook een podcast opgezet over het onderwerp. Hier kon ik al mijn journalistieke ervaring in kwijt door andere

geamputeerden te interviewen, maar ook artsen en familieleden. Het is belangrijk dat de mensen rondom de geamputeerde ook steun krijgen. Ik weet uit ervaring hoe zwaar het was voor mijn familie.

Je hebt uitgebreid geschreven over je ongeluk tijdens het hardlopen waarbij je je rechterbeen verloor. Dat inspireerde je ook tot het schrijven van je eerste roman. Dit is natuurlijk fantastisch, maar nadien volgde een heel moeizaam herstel. Vertel eens?

Ik lag zes weken in het ziekenhuis, daarna zat ik vier maanden lang in een rolstoel bij mijn ouders. Ik moest wachten tot mijn kniebreuk genezen was voordat ik met een prothesebeen kon beginnen leren lopen. Dat is niet zomaar een kwestie van een prothese aan te gespen en te gaan. Je moet leren erop te vertrouwen. Dus ik liep best



“Stop mensen niet in hokjes, maar beschouw ieder mens als een individu.”

lang met krukken, daarna met twee wandelstokken, toen met één en uiteindelijk kon ik zonder. Al met al duurde het ongeveer een jaar tot ik me helemaal comfortabel voelde zonder hulpmiddelen.

Het ligt voor de hand om je te focussen op het fysieke herstel van dit traumatisch ongeluk. Maar hoe zit het met het mentale aspect?

Ja, die mentale kant was wel interessant, zeker ook omdat ik destijds een grote weerstand had tegen psychologische hulp. Ik ben behoorlijk eigenwijs en ik was zo gefocust op mijn fysieke herstel dat ik me

volledig richtte op tastbare doelen. Leren lopen, trappen nemen, omgaan met een roltrap, weer met het openbaar vervoer naar mijn werk kunnen. Daar was ik zo op gefixeerd dat ik mijn mentale gezondheid absoluut verwaarloosde. Ik stond mezelf gewoon niet toe om daaraan te denken.

Ik ben een schrijver en dus toen ik in het ziekenhuis lag, namen mensen vaak notitieboekjes voor me mee. Maar ja, ik ben koppig, en hoe meer ik er kreeg, hoe minder ik wilde schrijven. Dat hoort denk ik een beetje bij rouwverwerking. Het paste in de fase waarin ik mijn verdriet ontkende. Ik duwde het weg, bijna zoiets van: als ik het niet opschrijf, gebeurt het niet.

Maar in die tijd had ik last van afschuwelijke flashbacks, waarvan ik nu weet dat het een posttraumatische stressstoornis (PTSS) was. Elke nacht zag ik in mijn ziekenhuisbed opnieuw de film van het ongeluk aan me voorbijtrekken. Ik kon het niet stoppen, ik móest het gewoon bekijken, mezelf zien vallen. Alsof ik anders niet in slaap kon vallen. Nu gebeurt het niet meer, maar het was verschrikkelijk om het te moeten zien, elke avond weer. Maar ik schoof het gewoon opzij en ging weer door. Ik dacht: het gaat wel over, het hoort er vast bij.

“Ik verwaarloosde mijn mentale gezondheid. Ik wilde er gewoon niet aan denken.”

Ondanks jouw hevig verzet in het begin, lijk je nu goed zicht te hebben op jouw mentale toestand. Wat is er veranderd?

Na het ziekenhuis en de revalidatie werd ik doorverwezen naar een prothesecentrum. Mijn eerste afspraken had ik met een arts, een orthopedisch specialist, een fysiotherapeut, een psychotherapeut, de hele mikmak. De psychotherapeut kwam naar me toe en zei: “Hallo, ik ben Kim, als je ooit wilt praten, kan je bij mij terecht, blablabla.” Ik was, denk ik, een beetje onbeleefd, want ik zei: “Nee hoor, dank je, dat soort dingen heb ik niet nodig.” Ik ging weg en dacht er niet meer over na. Maar toen ik ongeveer een jaar later nog steeds

niet van de flashbacks af was, belandde ik op een punt waarin het echt heel slecht met me ging.

Nu weet ik dat rouw verschillende fasen kent, en depressie is er één van. Ik zal niet zeggen dat het bij mij een depressie was, maar ik zat er wel dicht tegenaan. Want ook al gebeurden er vele positieve dingen in mijn leven, ik kon er niet van genieten.

Ging je toen in therapie?

Uiteindelijk belde ik Kim op, de psychotherapeut van het prothesecentrum, en zei: “Ik weet niet of je me nog kent ...” En ze zei meteen: “Natuurlijk Ella, ik vroeg me al af wanneer je zou bellen.” Zij vertelde me dat mensen vaak pas een jaar later realiseren dat er nog dingen zijn die ze moeten verwerken, waar ze nog niet aan toegekomen zijn.

“Pas later realiseren mensen zich dat ze nog dingen moeten verwerken.”

na een jaar, toen het initiële trauma was weggeëbd, had ik het er eigenlijk nooit meer over met mijn familie. Toch waren er zeker nog dingen die ik moest verwerken en die ik eigenlijk niet met mijn familie wilde bespreken.

In het begin hebben mensen vaak familie en vrienden met wie ze kunnen praten. Maar

Ik bleef Kim een aantal maanden zien voor de verwerking en therapie. Tegenwoordig spreek ik haar niet meer zo vaak, maar als er iets belangrijks gebeurt in mijn leven, dan plan ik een sessie. Het blijft interessant dat ik er even tijd voor nodig had om open te staan voor die steun.

Tijd voor een meer optimistisch onderwerp. Wat heeft het verlies van je been je nu na zes jaar in positieve zin opgeleverd?

Het heeft me zeker veranderd en ik hoop ten goede. Het klinkt vast heel cliché, maar ik heb veel geleerd over de kwetsbaarheid van het leven. Hoe mooi en kostbaar het is. Ik was altijd al vrij ambitieus, en dat ben ik nu meer dan ooit, omdat ik weet dat je leven elk moment kan veranderen. Je weet nooit wat je te wachten staat. Ik denk ook dat ik sneller volwassen ben geworden. Ik ben nu 31, maar ik voel me veel meer volwassen, op een goede manier. Voor mijn gevoel had ik vroeger altijd geluk; ik was bevoorrecht en had nog nooit iets ergs meegemaakt. Mijn ongeluk heeft me een beetje meer perspectief gegeven. Ik heb meer empathie, niet alleen in mijn werk, maar in het leven in het algemeen.

Ik heb nu ook duidelijker een doel voor ogen. Ik wil een positieve bijdrage leveren aan de wereld. Bij alles wat ik doe, vraag ik me

af: hoe zal dit het leven van mensen beter maken? Hoe kan ik helpen?

Dat is mooi om te horen. En waardevol. Mensen zullen toch eerder geneigd zijn te denken dat er alleen maar ellende is na zo’n vreselijk ongeluk.

Het is misschien raar om te zeggen, maar het heeft me waarschijnlijk meer mogelijkheden opgeleverd dan beperkingen. Het heeft me meer kansen gebracht dan ik ooit voor mogelijk had gehouden. Er zijn allerlei verrassende voordelen.

Mensen vragen me vaak: “Als je de tijd kon terugdraaien, zou je dan nog steeds het ongeluk hebben gehad?” Natuurlijk had ik hierop in het begin absoluut ‘nee’ gezegd. Maar nu weet ik het nog niet zo zeker. Na zes jaar weet ik eigenlijk niet eens meer hoe het voelt om twee normale benen te hebben. Dus ja, als je het me nu zou vragen, dan zou ik zeggen dat ik niets zou veranderen. Het heeft me zoveel fantastische dingen gebracht.

Wauw, het zegt wel iets over de kracht van lichaam en geest, dat je zulke tegenslagen kunt overwinnen. Naast journalist en schrijver ben je ook een veelgevraagd spreker. Waar spreek je over?

Dat is heel gevarieerd. Het kan gaan over over diversiteit en inclusie op de werkplek, ik

spreek als vrijwilliger voor de vereniging van geamputeerden, of ik vertel schoolkinderen over weerbaarheid. Dat laatste wil ik meer gaan doen, ik hou ervan om met kinderen te werken. Ze stellen de meest hilarische en verrassende vragen.

Wat moeten werkgevers weten over diversiteit en inclusie op het werk?

Het lijkt misschien een open deur, maar een handicap gaat niet over. Iedereen maakte zich vooral in die eerste paar maanden enorm druk over mij. Maar het is net als bij het verlies van een geliefde, mijn been komt nooit meer terug. Ik blijf altijd geconfronteerd worden met uitdagingen rondom dit verlies. Vaak denken mensen

“Het is net als bij het verlies van een geliefde, mijn been komt nooit meer terug.”

hebt. Maar er zijn altijd momenten waarop wat extra steun meer dan welkom is. Daar zouden ook werkgevers meer rekening mee moeten houden.

dat, als eenmaal het ergste achter de rug is, het wel weer oké met je is en dat je geen extra hulp meer nodig

Zijn er belemmeringen, fysiek of mentaal, die organisaties moeten wegnemen zodat gehandicapte werknemers zich beter kunnen ontplooien in hun job?

Er zijn absoluut nog steeds fysieke barrières, zoals vervoer, praktische toegankelijkheid rondom en in gebouwen en gebrek aan flexibiliteit als het gaat om werktijden en werkdruk. Ik heb het geluk dat ik mijn tijd flexibel kan inrichten, want te veel fysieke afspraken op een dag, bijvoorbeeld, zijn voor mij lastig om te regelen.

Het regelen van dit soort zaken kan nog stukken beter. Doordat thuiswerken steeds meer kan en mag, vereenvoudigt dit ook het werk van gehandicapten. Het geeft hen meer vrijheid en flexibiliteit en dat is cruciaal.

Als jij een werkplek mocht inrichten, helemaal afgestemd op gehandicapten, hoe zou deze omgeving er dan uitzien?

Toegankelijkheid is topprioriteit. Gewoon simpele dingen als geen lastige opstapjes, een lift, deuren die breed genoeg zijn voor een rolstoel, een gehandicaptentoilet. Er zijn zoveel oude gebouwen waar dit niet op orde is.

Het gaat ook om een stukje bewustwording. Dat we open zijn over dit onderwerp en dingen bespreekbaar maken. Nodig als werkgever bijvoorbeeld eens een gehandicapte uit als spreker om bewustwording te creëren en met elkaar in gesprek te gaan. Maar wat nog belangrijk is: ga er zelf mee aan de slag. Praat met ervaringsdeskundigen, stop mensen niet in hokjes, maar beschouw ieder mens als een individu. Ik mag dan wel een been missen, maar ik kan natuurlijk niet spreken namens alle geamputeerden of alle gehandicapte mensen.

Als werkgever of leidinggevende heb je te maken met personen, die allemaal anders

–

[Ella Dove](#) is auteur, spreker en vertrouwenspersoon voor de [Limbless Association](#)

zijn en elk hun eigen behoeften hebben. Doe geen aannames, maar praat met elkaar, stel vragen en luister naar elk individu. Ga ongemakkelijke situaties niet uit de weg en wees niet bang om mensen te kwetsen met je vragen of je onwetendheid. Het is

“Het is veel beter om af en toe een domme vraag te stellen dan om klakkeloos dingen aan te nemen en mensen voor het hoofd te stoten.”

veel beter om af en toe een domme vraag te stellen, dan klakkeloos dingen aan te nemen en vervolgens mensen voor het hoofd te stoten.

Praktische tips

Financieel welzijn: tips voor werkgevers nu de kosten van levensonderhoud stijgen

Uit onderzoek blijkt dat **meer dan 4 op 10 Belgische bedienden** het nog steeds moeilijk vinden om over hun salaris te praten met collega's. En dat zorgt niet alleen voor stress en problemen bij de persoon in kwestie, het beïnvloedt ook de omgeving. Financieel en mentaal welzijn hangen nauw met elkaar samen. Een belangrijk punt dus om met elkaar te bespreken. Want met de aanhoudende hoge inflatie, de belastingverhogingen en de stijgende energie-, brandstof- en voedselprijzen zullen de uitdagingen alleen maar groter worden.

Conor D'Arcy, hoofd Onderzoek en Beleid bij het **Money and Mental Health Policy Institute** legt uit wat organisaties wel (en niet) moeten doen om hun medewerkers te ondersteunen in deze uitdagende en dure tijden.



Do: Praat met werknemers

Begrip tonen en ondersteuning bieden. Daarin kun je als werkgever of manager een enorme steun zijn als een werknemer financieel in zwaar weer verkeert. Ontbreekt empathie en het begrip op het werk? Dan verergert de situatie. De medewerker heeft dan niet alleen zorgen en stress, omdat hij of zij de rekeningen niet meer kan betalen, maar ook door de gedachte dat zijn werkgever er geen rekening mee houdt. Dit verergert de situatie en maakt het leven extra moeilijk. Met veelvoorkomende gevolgen als prikkelbaarheid, slechter functioneren, minder veerkracht, verzuim en ziekte. Luisteren en begrip tonen is dus een eerste, belangrijke stap.

Do: Wijs de weg naar hulp

Gemeenten, schuldhulpverlening, budgetcoaches, vertrouwenspersonen, zorgaanbieders: er zijn in België enorm vele initiatieven om te helpen bij problemen en financiële gezondheid. Toch weet lang niet iedereen de juiste paden te bewandelen. Bovendien vinden mensen het vaak lastig om überhaupt stappen te ondernemen. Help je medewerkers daarom op weg, en dat kan heel laagdrempelig. Zo staat de website **Het Financieel Huis** volledig in het teken van financiële gezondheid.

Don't: Gevolgen over één kam scheren

Zeker voor werknemers die minder verdienen, zijn onvoorziene kosten of taken een extra zware druk. Gezinsomstandigheden, gezinsgrootte, inkomen van de partner of vaste lasten: de situatie is voor iedereen anders. Maar ook voor medewerkers met een midden- of hoger inkomen kunnen financiële ontwikkelingen grote gevolgen hebben. Kies dus niet voor een *one size fits all* aanpak, maar kijk per persoon naar de situatie en de behoeften.

Don't: Antwoord op alle vragen zoeken

Natuurlijk zijn er grote organisaties met professionele HR-afdelingen. Maar lang niet elke werkgever is een expert op het gebied van HR. En dat is helemaal niet erg. Je hoeft niet altijd alle antwoorden paraat te hebben. Het helpt al enorm als je medewerkers kunt doorverwijzen naar een instantie met de juiste expertise. Vaak is het juist extra prettig om extern hulp te zoeken, omdat vele werknemers hun privé-aangelegenheden liever niet in detail met hun werkgever bespreken.

Do: Omarm jouw zorgplicht

Zorgplicht is een onlosmakelijk onderdeel van goed werkgeverschap. Het draagt bij aan de medewerkerstevredenheid en zorgt ervoor dat talent zich verbonden voelt en langer bij je blijft werken. Ook in recruitment is het een belangrijk *Unique Selling Point*. Zeker met de huidige schaarste aan kandidaten, halen bedrijven alles uit de kast om talent aan te trekken. Als sollicitanten weten dat jouw organisatie zorg en ondersteuning serieus neemt en het welzijn van werknemers centraal stelt, heb je vanzelf een streepje voor.

Do: Stimuleer eerlijkheid en openheid

Ongeveer de helft van de mensen met problematische schulden heeft ook een psychisch probleem. Dus een van de beste dingen die we allemaal kunnen doen, is beseffen dat dit veel vaker voorkomt dan we denken, en dat veel mensen het moeilijk hebben.

Daarom is het goed als werknemers het gevoel krijgen dat het normaal en oké is om het eerlijk te zeggen als het even moeilijk gaat. Wanneer je zo onder druk staat door stress, helpt het vaak als je weet dat je jouw zorgen op het werk mag en kan delen.

Don't: Gevolgen over één kam scheren

En daar komt direct een belangrijke valkuil om de hoek kijken. Want hoe vaak horen we niet verhalen van medewerkers die gevoelige informatie over hun mentale gezondheid of financiële problemen deelden om vervolgens het gevoel te krijgen dat het tegen hen werd gebruikt. Bijvoorbeeld dat ze gepasseerd werden voor een promotie, niet meer ingezet werden op uitdagende projecten, of het gevoel kregen betutteld te worden.

Do: Leid jouw managers op

Een goede begeleiding luistert aandachtig. Er is minder stigma dan vroeger - vooral rond zaken als depressie en angst - maar er is op de werkvloer nog steeds weinig bewustzijn over praktische dingen. Bijvoorbeeld over hoe moeilijk het is om gewoon te functioneren, zowel op persoonlijk als professioneel vlak, of als je worstelt met je geestelijke gezondheid. Training en opleiding van het management op dit vlak helpt hen om de transparantie te vergroten en adequaat te handelen als het bij medewerkers niet vlot loopt.

Do: Bied flexibel werk aan

Sommige persoonlijke dingen kun je alleen tijdens werktijden doen. Bijvoorbeeld een telefoontje naar een schuldeiser of een bezoek aan de huisarts. In dergelijke situaties voelt een werknemer zich gezien en ondersteund als er de vrijheid is om flexibel te werken en autonoom te plannen. Daarmee laat je werknemers weten dat je hen serieus neemt, vertrouwt en waardeert. Dit geeft jouw medewerkers een goed gevoel en biedt hen een extra steuntje in de rug om door een heel moeilijke periode heen te komen.

Don't: Elke medewerker op dezelfde manier behandelen

Niet iedereen voelt hetzelfde, ervaart hetzelfde of vertoont hetzelfde gedrag. Sommige mensen willen graag alle hulp die ze kunnen krijgen, terwijl anderen het onderwerp mentaal welzijn even willen aankaarten en het daarbij willen laten.

Don't: Star beleid voeren

Met reële lonen draag je bij aan het financieel welzijn van medewerkers. Evalueer het loonbeleid daarom regelmatig. Zeker bij inflatie voorkomt dit problemen en helpt het tijdig pijn te verlichten.

Een andere manier om mensen financieel te ondersteunen is door hen bijvoorbeeld eenmalig een voorschot op hun salaris te geven. Eén gemiste betaling kan er al voor zorgen dat dingen uit de hand lopen. Werknemers die weten dat ze een deel van hun loon eerder krijgen, kunnen hierdoor hun financiële en mentale problemen beter of sneller oplossen. Natuurlijk past hierbij ook de nodige begeleiding.



Praktische tips

Meer bereiken in minder tijd: zo pak je het aan

Burn-out ligt overal op de loer. Werknemers over de hele wereld proberen elke laatste druppel focus eruit te persen. Nieuwe manieren van werken worden de norm. De vraag hoe goed we ons voelen, is dus onlosmakelijk verbonden met tijd. Hoe helpt tijd ons dan om meer te bereiken? We vroegen het aan Oliver Burkeman, journalist en deskundige op het vlak van timemanagement. Deze vijf praktische en persoonlijke tips zijn de highlights uit zijn boek *Four Thousand Weeks: Time Management for Mortals*.



1 - Hoe sneller je werkt, hoe meer werk op jouw bordje belandt

Hoe meer je kunt, hoe meer je te doen hebt: dat is een van de meest

opvallende conclusies die Burkeman in zijn boek [Four Thousand Weeks: Time Management for Mortals](#) uiteenzet. Daarin haalt hij het beeld aan van een snelweg, iets wat we meteen associëren met files.

Wat zou jij doen om het fileprobleem op te lossen? Je kunt de snelweg verbreden door een rijstrook toe te voegen. Op de werkvloer betekent dit dat je probeert om binnen een bepaalde tijd meer input te verwerken en om meer gedaan te krijgen.

Het resultaat? De snelweg wordt aantrekkelijker voor meer automobilisten, waardoor er meer auto's gaan rijden, en ... meer files ontstaan. Als je jouw mails dus sneller gaat beantwoorden, krijg je ook meer mails. Waarom? Omdat je op meer mensen reageert en zij beantwoorden vervolgens weer jouw mails. Actie en reactie. En zo creëert het een nieuw probleem, zo stelt Burkeman, want "het resultaat van 'goed timemanagement' is nog meer werk." Door productiever te willen zijn, trek je juist meer input naar jouw omgeving en daarmee ook meer ongewenste input.

2 - Je kunt niet alles doen, dus je hebt prioriteiten nodig

Als je vindt dat alles op jouw to-dolijstje even belangrijk is, dan wordt dit lijstje alleen maar langer en langer. En het vult zich vooral met alles wat anderen willen dat je doet. Tot het moment dat het je boven het hoofd groeit. De oplossing? Bedenk wat jij belangrijk vindt en stel prioriteiten. "Als je nooit 'nee' zegt tegen nieuwe inkomende vragen, dan zijn jouw prioriteiten niet helder. Dan vind je alles even belangrijk en heb je de illusie dat er altijd een manier zal zijn om letterlijk alles te doen. En dat is niet realistisch", aldus Burkeman.

3 - Haal alle lijstjes uit je hoofd en sla ze extern op

"In het boek van David Allen, [Getting Things Done](#), zijn een groot aantal interessante basisprincipes uiteengezet. Bijvoorbeeld het idee dat je jouw hersenen niet moet gebruiken om lijstjes op te slaan van de dingen die op je bordje liggen. Haal ze uit je hoofd en sla ze ergens extern op, in een digitale agenda, een app of gewoon op een lijstje. Vertrouw erop dat het systeem alles bijhoudt en jou tijdig informeert. Dan kunnen jouw hersenen zich concentreren op het oplossen in plaats van het onthouden van problemen."

4 - Reserveer tijd voor een afleidingsvrije focus

Het is een bijzonder krachtig idee om jezelf een paar uur per dag af te zonderen, zodat je je volledig kunt focussen. Doe dat meerdere keren per week. Ook op kantoor is dat heel goed mogelijk, licht Burkeman toe: "Als je 'kleine eilanden' van focus isoleert en die 'tegen de tijd beschermt', dan kun je de rest van de tijd altijd nog interactieve gesprekken voeren en je werk onderbreken. De afwisseling tussen gemeenschappelijk interactief werken en volledige, afleidingsvrije focus, is iets waar ik volledig achter sta."

5 - Doe één ding tegelijk

Door één ding tegelijk te doen, is de kans groter dat je taken of projecten ook direct kunt afwerken. "En dat lukt niet door te multitasken en allerlei projecten door elkaar te doen," licht Burkeman toe. "Maak af waar je aan begint en ga dan door naar het volgende. Dat is best moeilijk, want we hebben een natuurlijk verlangen om overal een vinger in de pap te hebben. Maar dat is heel contraproductief, omdat je daardoor zaken net niet afwerkt. Dus de discipline om taken op een rijtje rij te zetten en ze achtereenvolgens stuk voor stuk af te werken, is een andere techniek die voor mij heel goed werkt."

"We hebben een natuurlijk verlangen om overal een vinger in de pap te hebben, maar dat is heel contraproductief."

Oliver Burkeman

[Oliver Burkeman](#) is journalist en auteur van [Four Thousand Weeks: Time Management for Mortals](#). In dit boek behandelt hij de vraag hoe we ons sterfelijke leven optimaal kunnen benutten in een wereld van onmogelijke eisen, meedogenloze afleiding en politieke waanzin.

Geen tijd om verder te lezen? In zijn podcast [Afford Anything Podcast](#) geeft Burkeman de belangrijkste tips mee uit [Four Thousand Weeks: Time Management for Mortals](#).

Praktische tips

Een toekomstbestendige organisatie bouwen in experimentele tijden

De werkplek ziet er bij vele organisaties anders uit dan twee jaar geleden. Sinds corona zijn thuiswerken en hybride werkvormen meer en meer ingeburgerd. Wat hebben we geleerd? En waar gaan we naartoe? Waar zitten de risico's? En welke kansen zien we? Anne Helen Petersen inspireert tienduizenden volgers met haar **Culture Study-nieuwsbrief**. In dit artikel delen we een paar interessante inzichten en tips.

De eerste vraag is: werkt dit?

Kijk vanuit een eerlijke en doordachte blik naar wat jouw bedrijf doet. Zo begrijp je welke delen van het werk synchroon moeten zijn en bij welke delen dat niet vereist is. En kijk ook welk deel van het werk volledig zelfsturend kan zijn, waarbij de medewerker helemaal zelf kiest wat voor hem of haar het beste werkt.

Hier is een voorbeeld: een reclamebureau merkte op dat iedereen tijdens het werk telkens werd onderbroken, zelfs toen ze op afstand aan het werken waren. Er was geen tijd voor diepgaand werk, de creatives hadden geen tijd om zich te concentreren en de verkopers waren heel erg gefrustreerd.

Daarom laste dit bureau dagelijks een periode in van 3 tot 4 uur per dag waarin er geen contactmomenten waren, *de no contact* periode. Hierdoor kregen creatives

ruimte voor focus - of **deep work** - om zich voldoende te kunnen concentreren. Verkopers konden nog steeds met elkaar praten, maar er kon geen communicatie van hen binnenkomen - deze periode is heilig. En dit bracht heel snel een mindshift tot stand over wat mensen dachten dat ze konden doen binnen een bepaalde tijdspanne.

Vaak vullen mensen hun werkdag met e-mails en Slack-berichten, vaak met *small talk*. Terwijl communicatie ook erg belangrijk is, biedt het echter geen ruimte voor het echte werk. Vaak halen mensen dan belangrijke taken in tijdens hun vrije uren, wat betekent dat ze meer werken, en dit leidt dan vervolgens tot een burn-out. Het gaat er dus om dat je overdag tijd vrijmaakt om het meest belangrijke werk te doen.

Bewaak het personeel niet

Vermijd elke vorm van bewakingstechnologie. Vooral als het gaat om het aantal toetsaanslagen per pc-gebruiker of om software die elke 30 seconden een screenshot maakt van datgene waar iemand aan werkt. En dan zijn er ook minder expliciete bewakingstechnologieën, zoals Slack, waarbij je bijvoorbeeld niet verplicht bent om elke 20 minuten in te checken - maar dat misschien wel van jou wordt verwacht.

Deze bewakingstechnologie zet mensen ertoe aan om een 'rol' te spelen, waardoor ze zich niet vertrouwd voelen. En hierdoor kunnen of willen medewerkers niet het beste van zichzelf geven.

Laten we zeggen dat je uien aan het hakken bent en dat er een chef-kok in de keuken naar je aan het kijken is. Je voelt je dan erg bekeken en het is ongemakkelijk - alsof niets wat je doet helemaal goed is - en al snel wil je die uien niet meer hakken.

In plaats van zich dan af te vragen wat de beste aanpak is, willen werknemers dan vooral de bewaking omzeilen. Dergelijke situaties creëren problemen en wantrouwen, de voedingsbodem voor een giftige cultuur. En dan is de vraag of de voordelen opwegen tegen de nadelen bij een giftige cultuur, zoals een hoog personeelsverloop.

Performatief luisteren is erger dan helemaal niet luisteren

Feedback van werknemers zoeken en vervolgens weigeren om die feedback daadwerkelijk te erkennen, is een symptoom van een giftige cultuur. En dit gebeurt heel vaak. Vele organisaties vragen aan werknemers wat ze willen, bijvoorbeeld welke manier van werken ze wensen en hoeveel dagen ze op kantoor willen werken. Vaak vullen ze hiervoor gedetailleerde

“Feedback van werknemers zoeken en vervolgens weigeren om die feedback daadwerkelijk te erkennen, is een symptoom van een giftige cultuur.”

enquêtes in. En het gevolg? Het bedrijf besluit dan om iets heel anders te doen dan de meeste werknemers hadden ingevuld.

Het gebeurt vaak dat leidinggevenden geloven dat ze goed werk leveren als ze zich tussen vele

mensen begeven. En ze voelen zich daar ook goed bij en beschouwen hun aanwezigheid als een belangrijk onderdeel van hun werk. En toch betekent dit niet dat alle aanwezigen op eenzelfde lijn zitten en productief zijn.

Waarom prestaties belonen met people management?

De gewoonte om de best presterende medewerkers tot managers te promoveren, is doorbroken. Het is niet langer de enige manier om in een bedrijf vooruit te komen. Ook managers beschikken niet altijd over de nodige managementvaardigheden om hun functie goed uit te oefenen.

Deze vaststelling dateert al van vóór de pandemie, alleen is er nu ook de uitdaging om vanop afstand te managen, binnen een hybride werkomgeving. En dat is een moeilijk te leren vaardigheid, waar bedrijven goed over moeten nadenken, bijvoorbeeld door een volwaardige managementtraining aan te bieden.

Begrijp dat de toekomst niet vaststaat

Wat je nu voorstelt, hoeft niet zo te zijn als je het over zes maanden doet. Als je medewerkers vertelt dat je gaat uitzoeken wat voor de hele organisatie het beste werkt, dan hou je de communicatie open.

En welke oplossing is dan eerlijk en rechtvaardig? Hoe kijk je na zes maanden naar de statistieken en stel je vragen zoals: 'Wat zijn onze problemen met retentie? Nemen we genoeg mantelzorgers aan? Of mensen uit verschillende geografische locaties?'.

Het is heel belangrijk om naar de statistieken te kijken, na te denken over hoe je meer talent aantrekt en dit talent aan boord houdt.

Onthoud: het 'oude normaal' bestaat niet meer

Vele bedrijven zullen een hybride werkmodel bedenken dat bij de organisatie past en slechts weinige keren terug naar iets wat lijkt op wat ze in pre-coronatijd hadden. Organisaties moeten uitzoeken hoe ze de werkplek naar een werkomgeving vertalen waar mensen willen werken.

Slimme bedrijven realiseren zich dat flexibele werksituaties dan de oplossing zijn. De vaste kantoorplek voor mensen die fysiek willen samenwerken en de remote werkplek voor diegene die vanuit hun eigen, persoonlijke plek willen samenwerken.

-
[Anne Helen Petersen](#) - Auteur van de [Culture Study-nieuwsbrief](#) en co-auteur van [Out of Office: The Big Problem and Bigger Promise of Working from Home](#).

“Organisaties moeten uitzoeken hoe ze van de werkplek een plek kunnen maken waar mensen willen werken.”



Werken aan welzijn: 5 tips voor de toekomst

Mentaal welzijn is geen extra laagje binnen jouw organisatie en evenmin een vaste plek op kantoor. Binnen een sterke welzijnscultuur weten alle werknemers hoe het welzijnsbeleid hen mentaal ondersteunt en wat ze zelf kunnen doen om over hun eigen gezondheid te waken. Deze cultuur kent geen afgebakende ruimte en geen vast moment. Dus hoe veranker je het mentale welzijn structureel in jouw organisatie? Op basis van de vele inzichten uit dit onderzoeksrapport selecteerden we de vijf belangrijkste inzichten.

1. Benader iedereen als individu

Jezelf aanpassen aan steeds veranderende omstandigheden: dat is de grootste uitdaging voor iedereen binnen jouw bedrijf. En dat is precies waar mensen zich vaak zorgen om maken, want: hoe ga je om met nieuwe uitdagingen? Het antwoord hierop is voor iedereen anders. Door werknemers individueel te benaderen, vinden ze hun plek binnen de organisatie en voelen ze zich psychologisch veilig. Loopt het dan eens op persoonlijk vlak mis, of is er twijfel? Maak het dan bespreekbaar. Want dan komen er nieuwe inzichten en kunnen mensen zichzelf verbeteren. Wanneer werknemers ook elkaar als individu benaderen, is er wederzijds respect en zijn ze ook beter in staat om samen te werken.

2. Maak mentale ondersteuning voor iedereen toegankelijk

In een welzijnscultuur bestaan er geen 'hokjes', maar wel individuen met een eigen persoonlijkheid en met eigen talenten, verlangens en uitdagingen. Sommigen kunnen daar makkelijk over praten, anderen wachten liever af of zoeken eerder afleiding Wat het ook is: het helpt als er keuzemogelijkheden zijn. Een dagje vrij aanvragen of een training volgen over mentale gezondheid? Het is fijn als de keuzes voor iedereen makkelijk toegankelijk en laagdrempelig zijn. Hierdoor kan elke werknemer ontdekken welke aanpak het best werkt. Want als dat mogelijk is, hebben mensen meer controle over hun eigen mentale gezondheid.



3. Denk vanuit amplitie

Het is niet omdat er iets misgaat op het werk dat iemand ongeschikt is om een job uit te oefenen. De talenten waarover iemand beschikt, zijn niet gebonden aan de job zelf. Als er dus iets fout gaat, zijn er nog vele andere vlakken waar het net wel heel goed kan gaan. Amplitie betekent dat je je vooral op de mogelijkheden focust die mensen hebben in plaats van op hun beperkingen. En dat doe je bijvoorbeeld door met talentprofielen te werken in plaats van met functieprofielen.

4. Werk slimmer, niet harder

Regelmatig rusten is noodzakelijk, zelfs als je denkt dat het niet nodig is. Werknemers die enorm gedreven zijn, hebben er ook vaak grote moeite mee om tijdig te stoppen. En dat is net nodig om te blijven presteren. In minder tijd meer doen: het is mogelijk als werknemers hun werk en privé zelf kunnen organiseren en ondersteuning krijgen om steeds beter te worden in datgene waar ze talent voor hebben.

Door tijdig op de rem te staan, kunnen mensen er nadien weer voluit tegenaan. Overwerken? Of nog een even mailtje checken 's avonds? Dat kan best, maar zeker niet elke dag. Want als de werkmodus actief blijft, komt de mentale gezondheid onder druk te staan. Binnen een sterke welzijnscultuur is er daarom aandacht voor 'downtime', momenten om het hoofd helemaal leeg te maken. Hierdoor kunnen mensen zich dan tijdens de werkuren goed concentreren en dus ook beter presteren.

5. Zorg ervoor dat medewerkers zich financieel ondersteund voelen

Financiële ondersteuning gaat niet enkel om een loonsverhoging of een promotie. Het kan ook zinvol zijn om met een loonvoorschot te werken, zodat werknemers hun uitgaven beter kunnen spreiden.

Uit ons onderzoek blijkt dat werknemers zich financieel ondersteund voelen als ze vaker van thuis uit kunnen werken, waardoor ze hun werk en privé beter op elkaar afstemmen; ook de gratis lunch zien ze als een financieel voordeel.

Op lange termijn voelen mensen zich financieel ondersteund als ze van verschillende extralegale voordelen kunnen genieten, zoals ouderschapsverlof, kinderopvang en een verhoogde pensioenopbouw.



Hartelijk dank dat je dit onderzoeksrapport hebt gedownload.

Heb je vragen of wil je ondersteuning bij het ontwikkelen van jouw welzijnsbeleid? Bij Indeed bieden we jou de expertise die jouw bedrijf nodig heeft. **Stuur ons jouw vragen door** en dan nemen we snel terug contact met jou op.