



# **bouwen aan mentaal vermogen**

## **BESCHRIJVEND RAPPORT WILLY NAESSENS INDUSTRIEBOUW**



PARTNER IN OPLEIDING EN COACHING

# ***ALERT!***

[www.alert-opleidingen.be](http://www.alert-opleidingen.be)

# Beschrijvend rapport 'Willy Naessens Industriebouw'

## Schets 'Willy Naessens Industriebouw'

Willy Naessens Industriebouw is de specialist in het bouwen van nieuwe bedrijfspanden. Prefab beton is het basisconcept waarmee meer dan 7.500 realisaties werden gerealiseerd. Maar een industrieel gebouw met een metaalstructuur behoort ook tot de mogelijkheden. Willy Naessens Industriebouw is dus het aanspreekpunt voor bouwplannen in prefab beton of metaalbouw. Het resultaat is steeds mooi, duurzaam, robuust en waardevast.

## Wie was betrokken bij het opzetten van het traject?












Vanaf de eerste infosessie was Sarah Van Den Bossche de trekker van het project binnen Willy Naessens Industriebouw. Sarah is afdelingshoofd Interne Dienst voor Preventie en Bescherming op het werk.

In de communicatie tussen de klant en Alert! was Sarah het aanspreekpunt. Zij verdeelde de informatie verder naar interne betrokkenen:

- CEO
- collega's leidinggevenden (technische dienst, HR, marketing...)

Vanuit Alert! was Daan Castelein de trajectbegeleider.

## Welke acties, voor wie?

Actie	Doelstelling	Strategie	Beoogde doelgroep
Huis van mentaal vermogen	Moeiteloos inzicht verwerven in mentale aandoeningen via een ludiek en aangenaam teammoment.		Arbeiders
Omgaan met anderen	Weten hoe je jezelf communicatief opstelt om zo het gedrag van anderen te beïnvloeden.		Arbeiders
Join in, stress out	De eigen stress-signalen herkennen en handvaten krijgen om het stressniveau te doen dalen.		Bedienden
Het (her)kennen van overspanning en burn-out	Inzicht krijgen in en handvaten hebben voor het (h)erkennen en aanpakken van overspanning.		Management
Naar een mentaal gezondheidsbeleid (8-tal sessies)	Komen tot een actie / beleidsplan, op maat gemaakt, duurzaam en onmiddellijk uitvoerbaar.		Overkoepelend
Energiesessies omgaan met stress	De eigen stress-signalen herkennen en handvaten krijgen om het stressniveau te doen dalen.		Arbeiders
Energiesessie evenwichtige voeding	Het belang inzien van een energie gevende lunchbox en tools krijgen om de lunchbox gezonder aan te pakken.		Arbeiders en bedienden
 Bewustwording	 kennisopbouw	 bedrijfsbeleid	 Zorg en begeleiding



PARTNER IN OPLEIDING EN COACHING

**ALERT!**

[www.alert-opleidingen.be](http://www.alert-opleidingen.be)

## Beschrijving van het traject

Het traject bij Willy Naessens werd nauw opgevolgd door Sarah. Iedere actie ging vooraf aan een afstemming rond inhoud en methodieken. Op deze manier werd verzekerd dat doelstellingen vooraf helder waren waardoor we konden streven naar een maximaal resultaat.

Ook nog voor het traject uitgestippeld werd, zaten we samen om strategisch na te denken over het verloop van het op maat gemaakte traject 'bouwen aan mentaal vermogen'. Hieronder het resultaat:

De eerste actie was het huis van mentaal vermogen:

De actie ging door op de werf zelf. Hierdoor konden we flexibel inspelen op de vraag van Willy Naessens om geen extra spanningen te eisen van de arbeiders. De actie werd uitgevoerd met een vaste ploeg met 5 deelnemers (arbeiders). Er werd gekozen voor een ploeg waar wel wat taboe heerst rond thema's als mentale aandoeningen.

De actie werd zeer goed ontvangen en positief onthaald. Zowel de inhoud en methodiek werden als meerwaarde beschouwd. Gezien de actie op een vrijdag doorging, werd de sessie wat ingekort. Het ging te veel vragen van de arbeiders om een uur langer te moeten blijven.

Actie omgaan met anderen:

Binnen een bepaalde ploeg (arbeiders) merkt men heel wat problemen op. De communicatie vanuit de ploegleider wordt als zeer 'bepalend' aanschouwd. Hierdoor merkt men dat nieuwkomers heel vaak 'vluchten'. Er heerst dan ook veel verloop binnen deze ploeg.

Om een aanzet naar 'beterschap' te maken, koos Willy Naessens Industriebouw er voor om een energiesessie te houden rond het thema 'omgaan met anderen'. Via de methodiek Roos van Leary wordt stilgestaan bij hoe je jezelf kan opstellen om gedrag van anderen te beïnvloeden. De sessie ging door op de werf voor 4 deelnemers (de bewuste ploeg).

Het werd aanvankelijk met heel wat weerstand ontvangen vanuit de ploegleider. De sessie heeft de weerstand weggenomen, alleen is het moeilijk in te schatten wat de reflectie teweeg kan gebracht hebben bij de ploeg en zeker bij de ploegleider.

Join in & Stress out (bedienden)

Begin november werd de energiesessie join in, stress out voor bedienden georganiseerd. Er was interesse vanuit kaderleden, maar er werd gekozen om hen niet te laten aansluiten in functie van de openheid in de groep. De sessie die tot doel heeft om eigen stress signalen te herkennen en handvaten te geven om positief om te gaan met stress verzamelde uiteindelijk 7 deelnemers. Er was wat misvatting rond de inhoud van deze energiesessie waardoor mensen met andere verwachtingen waren ingeschreven.

Actie 4: het (her)kennen van overspanning en burn-out

Er waren al enkele kaderleden nauw betrokken in het project (zie volgende actie), een aantal anderen waren minder op de hoogte. Contactpersoon Sarah vond het heel belangrijk om ook met het voltallige management een actie te ondernemen. Er werd gekozen voor de opleiding rond overspanning en burn-out.

De bedoeling hierbij is om de leidinggevenden tools aan te reiken om overspanning bij collega's te herkennen en er dus op tijd op in te spelen zodat een burn-out kan vermeden worden. De actie bereikte 16 deelnemers, met andere woorden het voltallig management (behalve de CEO).

Actie 5: op naar een mentaal welzijnsbeleid

Samen met IDPBW en HR + technisch verantwoordelijke zijn we aan de slag gegaan met het uitstippelen van een traject om werk te maken van een mentaal gezondheidsbeleid. Met dank aan de grote motivatie om hier iets aan te doen werd beslist om op volgende manier te werken:

- infosessie voor IDPBW en HR + technisch verantwoordelijke rond het project + uitleg over het psychosociale welzijnsdomein
- plan van aanpak maken voor participatieve risicoanalyses uit te voeren
- participatieve risicoanalyse 1 met vertegenwoordigers van de arbeiders (anciens)
- participatieve risicoanalyse 2 met vertegenwoordigers van de arbeiders (jong)

- participatieve risicoanalyse 3 met bedienden
- bijeenkomst voor het bespreken van de resultaten van deze risicoanalyse
- bijeenkomst om plan van aanpak op te maken en de link te leggen met het globaal preventieplan
- nog in te plannen: actie om te bepalen hoe dit zal gecommuniceerd worden naar de werknemers (on hold)

#### Actie 6 en actie 7: energiesessies op de Safety Day

Op 06/01, de veiligheidsdag van Willy Naessens, gingen nog twee energiesessies door. Een energiesessie rond join in, stress out waar we de arbeiders leren stresssignalen herkennen, en tools geven om er beter mee om te gaan. Anderzijds geven we ook de energiesessie rond energiegevende voeding. Deze heeft tot doel om arbeiders inzicht te bieden in wat een goede, energiegevende lunchbox is. Voor beide energiesessies merken we dat de inschrijvingen goed lopen, ze zullen dan ook allemaal doorgaan (4x per dag). Ook de werfleiders (bedienden) sluiten aan bij de laatste energiesessie van gezonde voeding. Hier zal dus een grote publiek bereikt worden.

## Evaluatie

### Algemeen

Algemeen gesteld kunnen we dit als een pracht van een traject beschouwen. Het bedrijf stelde een grote mate van vertrouwen in ons welzijnsprogramma en ook in de manier waarop we het aan zouden pakken. Van bij het begin was de insteek duidelijk: de acties, en het verhaal er rond moet tot een verbetering leiden binnen het groter geheel (het preventiebeleid). Alert! kreeg heel veel inspraak en mocht ideeën aanhalen, maar vanuit Willy Naessens werden telkens ook duidelijke verwachtingen medegedeeld en sterk rekening gehouden met de bedrijfscultuur. Een insteek die perfect past bij de visie op ons welzijnsprogramma.

Nu het einde van het pilootproject in zicht is, merken we dat dit verhaal van “bouwen aan mentaal vermogen” niet zal stoppen bij dit bedrijf. De CEO gaf reeds groen licht om dit te blijven uitvoeren. Daarnaast zal het verhaal zelf meegenomen worden naar de volledige groep. Er is een sterk geloof in het project vanuit deze klant.

Een volgende reden voor het succes is omdat bij het overschouwen van het traject we zien dat alle doelgroepen zijn betrokken geweest in meerdere acties. Arbeiders, bedienden, management... allemaal zijn ze aan bod gekomen in dit verhaal. Ook verschillende strategieën werden toegepast. We merken dat “bewustwording” de meest gekozen strategie is geweest. Logisch gezien het pilootproject ook een taboe wil doorbreken. Dit kan niet zonder mensen bewust te maken van de problematieken.

Kennisopbouw is een strategie die gekozen werd voor een ploeg arbeiders en het management.

Bij de groep arbeiders was het om te kijken wat men kan doen om de dynamiek in de groep te verbeteren. Bij het management was het om inzicht te bieden in het stresscontinuüm en een duidelijk onderscheid te scheppen tussen overspanning en burn-out. Tijdens deze sessie merkten we wat weerstand t.o.v. het thema burn-out. Het was heel nuttig om te kaderen dat er moet ingezet worden op overspanning als we over preventie spreken. Het verschil in de verschillende fases van stress was erg belangrijk in deze sessie.

Tevens bleek hier ook een nood naar een tweede vraag “hoe pak ik het aan, als ik deze signalen herken”. Het is de bedoeling dat dit mee wordt opgenomen in de toekomst.

De strategie die het meest invloed heeft gehad – of misschien een rode draad vormde doorheen het traject, was het meewerken aan een mentaal gezondheidsbeleid.

Zeker de manier waarop... Via een psychosociale risicoanalyse wou men nagaan wat goede punten, maar ook verbeterpunten zijn op vlak van psychosociaal welzijn. Willy Naessens Industriebouw schakelde hiervoor Alert! in om via participatieve werkgroepen te werken. Hierdoor werd via ambassadeurs een stem gegeven aan alle werknemers. Tijdens deze werkgroepen kwam heel wat aan bod vanuit de werknemers, en werd vooral geapprecieerd dat men een stem kreeg. Na afloop van de werkgroepen werd door Alert! een verslag opgemaakt en voorgelegd aan HR, IDPBW die op hun beurt de CEO inlichtten. In een vervolgsessie werd

meteen gewag gemaakt van wat men ging aanpakken binnen welke termijn. De risicoanalyse kreeg meteen plaats in het GPP en het JAP.

Vanuit de werkgroepen werd gevraagd naar duidelijke communicatie (top-down). Hiervoor stond een laatste werksessie ingepland, maar die werd voorlopig geannuleerd. Hier is intern nog te veel onduidelijkheid over.

## Drempels

Drempels tijdens dit traject waren er zeker wel. Alleen was er stevast een attitude om ze weg te werken (of toch zo goed mogelijk). Hieronder een aantal vaststellingen van moeilijkheden tijdens het traject.

### Planning:

Zoals in de meeste trajecten terug zal komen, was het geen evidentie om alles in te plannen. Gezien dit traject ook heel wat acties omvat, werd dit een serieuze uitdaging. De drempel werd evenwel weggewerkt. Dit kwam omdat zowel Willy Naessens Industriebouw als Alert! van deze acties een prioriteit maakte. Hierdoor kon alles doorgaan (mits soms wat vertraging). Over het geheel beschouwd kunnen we stellen dat dit uiteindelijk weinig invloed heeft gehad op het traject in zijn geheel.

### Verwachtingen:

Voor sommige acties is het een leerpunt om enerzijds van onze (Alert!) kant de doelstellingen van een actie duidelijk te communiceren. Anderzijds is het ook belangrijk dat de communicatie vanuit Willy Naessens Industriebouw naar de werknemers toe juist gebeurt. Zo was er aanvankelijk wat verwarring rond de inhoud van de actie “op naar een mentaal gezondheidsbeleid” en ook over het begrip “energiesessies”. Alert! ziet dit als kortdurende sessies rond een bepaald topic, terwijl de communicatiedienst dit anders had opgevat (energiegeevende sessie). Tijdens het traject werd vanuit Alert! bijgestuurd door een vaste trajectbegeleider aan te stellen die de communicatie leidt. Vanuit Willy Naessens Industriebouw werd strikter opgevolgd door Sarah (contactpersoon) hoe de topics werden vertaald naar de werknemers.

### Communicatie:

Het belangrijkste obstakel in dit traject is de verdere communicatie naar arbeiders toe. Er zijn verschillende meningen hier over. Enerzijds is er de mening dat dit project en de maatregelen moeten uitgedragen worden, dat werknemers moeten geïnformeerd worden. Anderzijds is er de mening dat het werk achter de schermen moet gebeuren, en dat de medewerkers wel zullen voelen dat er acties ondernomen worden.

In allebei de visies zit er waarheid. Enige valkuil is dat we binnen het project tijdens de participatieve werkgroepen heel duidelijk hebben aangegeven dat er zal gecommuniceerd worden over het actieplan. Alleen zal dit nu momenteel niet gebeuren. Dit hoeft op zich geen probleem te veroorzaken, maar kan wel een valkuil zijn. Zeker bij de arbeiders merkten we hier een nood aan.

### Taboe / weerstand:

Waar we bij de arbeiders en bedienden weinig tot geen weerstand ondervonden met betrekking tot de psychosociale thema's, merkten we dat dit bij het management toch ietwat anders lag.

Ergens is dit wel te begrijpen. Er wordt gekeken vanuit een uitvalperspectief en daar zijn uiteraard uiteenlopende opvattingen over. Op zich is het verkeerd om dit als drempel te omschrijven, omdat het via de opleiding ‘overspanning en burn-out’ (her)kennen eigenlijk redelijk goed gecounterd werd.

We merken tijdens onze trajecten dat het veel beter is om te spreken over stress, veerkracht, en overspanning dan burn-out in de mond te nemen. Door uitleg te geven over het stresscontinuüm wordt inzicht verschaft in de verschillende fases en wordt duidelijk aangehaald waar we op willen focussen met ons welzijnsprogramma. Dit wordt hieronder nog verder besproken. We kunnen stellen dat we op dit niveau merkten dat er wel een bepaalde ‘hardheid’ verwacht wordt van werknemers.

### Het project kaderen binnen het bedrijf:

Iets die moet meegenomen worden in de toekomst is of het een meerwaarde betekent om vooraf het project te kaderen aan bepaalde leden binnen een bedrijf / of aan iedereen een notie van het project bekend te maken.

Dit is een vraagstuk die niet één sluitend antwoord kent, maar binnen dit project ging dit mogelijks een meerwaarde zijn. De reden hiertoe is simpel: het traject werd met de beste bedoelingen opgesteld en was / is succesvol. Bekendmaking er rond, ging het volgens ons alleen maar sterker gemaakt hebben.

We verwijzen ook nog even terug naar het vorige puntje. Tijdens de sessie van het management had er meer tijd moeten gaan naar het kaderen van het project. Dit ging al heel snel duidelijkheid geschept hebben en aanwezige weerstand (puur ten opzichte van het begrip burn-out) gecounterd hebben. Tevens is het een meerwaarde als het management op de hoogte is van dit project en de doelstellingen ervan kent.

## Succesfactoren

### Het engagement en de overtuiging van de IDPBW

Vooreerst moeten we het engagement van Sarah in de kijker zetten. Het geloof in het project en in het belang van het psychosociale welzijn was heel duidelijk aanwezig en ze is er in geslaagd om dit ook over te brengen op de rest van het managementteam, inclusief de CEO.

Het is zo dat Willy Naessens Industriebouw al stappen heeft gezet, en zorg voor de medewerkers hoog in het vaandel draagt, daarom was dit welzijnsprogramma een aanvulling en optimalisatie. Aan de andere kant is er ook een sfeer rond 'no sweat, no glory' die voor bepaalde mensen als moeilijk kan bestempeld worden om problemen kenbaar te maken. Het feit dat het gedragen wordt door de leidinggevenden en het ook verder zal gezet worden in de toekomst is voor een deel zeker te wijten aan het engagement en de overtuiging van de IDPBW.

### Aanpak en methodiek

Doorheen de trajecten kregen we meermaals feedback dat we over een goeie aanpak en goede methodieken beschikken om de doelstellingen van de acties te bereiken. We hadden een match met de verschillende doelgroepen, wat uiteraard een cruciale voorwaarde is om van een geslaagd traject te kunnen spreken. Vooraf was vanuit IDPBW de grootste onzekerheid over hoe de arbeiders de acties gingen ontvangen, maar de combinatie tussen enerzijds op de werf langs te gaan en de acties in hun werkcontext uit te voeren bleek een schot in de roos. Ook de acties, die op een interactieve manier uitgevoerd werden, werden goed onthaal. Zo blijkt dat de cursisten die het "huis van mentaal vermogen" volgden allemaal inschreven voor de latere actie rond join in, stress out op de safety day.

### Integraal karakter van het traject

Het werd reeds omschreven in de beschrijving van het traject. Dit traject is een heel mooi voorbeeld van een integraal traject: alle doelgroepen, alle strategieën werden ingezet. Dit is en blijft de formule om tot succes te komen. We zijn blij dat ons verhaal, zoals we het uitschreven bij de indienfase, effectief blijkt te kloppen.

### Betrokkenheid CEO

Er werd regelmatig overleg gepleegd tussen IDPBW en de CEO. Waar aanvankelijk de betrokkenheid inhield dat hij op de hoogte werd gesteld, werd doorheen het traject toch een ommezwaai waargenomen. Vooral de actie waarbij participatieve werkgroepen werden opgericht heeft hiervoor gezorgd. Er was aanvankelijk wat argwaan / angst dat door deze actie uit te voeren er misschien zaken een eigen leven zouden beginnen leven op de werkvloer, maar toen bleek dat de werknemers hier heel goed op reageerden, zorgde dit voor een grote portie overtuigingskracht. Vanaf dat moment was de CEO volledig mee in het verhaal. Er was ook een korte ontmoeting tussen Alert! en de CEO, iets wat op zich ook als nuttig werd ervaren vanuit onze kant.

### Op naar een mentaal gezondheidsbeleid

Een actie met een hele grote meerwaarde is "op naar een mentaal gezondheidsbeleid". Doordat je kan meedenken op beleidsniveau en hierin de expertise kan meegeven, merk je snel dat je veranderingen mee kan

helpen creëren. Het is een droomscenario dat we dit in ieder traject zouden mogen ondernemen, maar het is heel belangrijk om de vraag te stellen of we dit niet moeten stimuleren of misschien als rode draad dienen te gebruiken tijdens het traject. Het kan een meerwaarde zijn om telkens de transfer te maken vanuit de acties naar het mentale welzijnsbeleid toe. Het zal dan niet altijd de intensiteit kennen zoals dit traject, maar het zal ongetwijfeld de kans verhogen dat er blijvend aandacht voor zal zijn en het 'traject' in se geen einddatum kent.

#### Openheid en betrokkenheid

In het verlengde van bovenstaande succesfactor ligt de mate van openheid en betrokkenheid. Door het kiezen voor participatieve werkgroepen stel je jou als bedrijf open en kwetsbaar op. Het feit dat je een extern persoon aan het werk zet met arbeiders en bedienden, zorgt ervoor dat je als management zelf niet meteen weet hebt van wat er leeft en heerst op de werkvloer. Hoewel hier vanuit veel bedrijven weerstand zal voor zijn / angst voor zal zijn, werd het hier echter ingezet als iets positief en als een kans om (onzichtbare) risico's op te sporen en er ook werk van te maken. Het maakt blinde vlekken zichtbaar.

Uit deze risicoanalyse bleek inderdaad heel veel bekend te zijn (bewijs dat men investeert in de werknemers, en men ze ook kent), maar anderzijds kwamen risico's aan bod die nieuw waren, maar ook gekende risico's waarvan het management een andere ernstinschatting maakte.

#### Constance afstemming en evaluatie

Iets die inspanning vergt, maar een meerwaarde creëert is een constante / regelmatige afstemming en evaluatie. Voorafgaand iedere actie was er een overleg tussen Sarah en de trajectbegeleider. Hierdoor werden verwachtingen / voorgeschiedenis / doelstellingen scherp gesteld om een zo goed mogelijk resultaat te bereiken. Zeker bij acties als 'omgaan met anderen', 'overspanning en burn-out herkennen', "naar een mentaal welzijnsbeleid" was dit zelfs van cruciaal belang.

Heel goed was ook dat de acties niet getest werden bij 'voor de hand liggende' ploegen, maar effectief bij 'ploegen' waar wat issues waren of er mogelijk weerstand / taboe zou zijn naar het thema toe. Dit zorgde ervoor dat we effectief konden nagaan hoe de doelgroep zou reageren op het project.

### Continuïteit – duurzame inbedding - borging

Het traject wordt verder gezet volgend jaar, dit werd reeds bevestigd. Ook zullen er participatieve werkgroepen komen in andere bedrijven die onder Willy Naessens Group vallen. Daarnaast gaat de onderneming verder met het bieden van individuele begeleiding aan medewerkers die hier vraag naar hebben. De continuïteit en borging is hiermee dus gegarandeerd.

Voor dit traject is het zo dat dit ingebed wordt binnen het bestaande preventieplan (GPP en JAP). Mede door een trekkende preventieadviseur (Sarah) en mede door het feit dat ook het CPBW dit zal blijven opvolgen (gezien het plaats krijgt in het JAP), kan gesteld worden dat er een hoge mate van continuïteit en borging zal zijn.

Vanuit de evaluatie bleken reeds potentiële punten ter optimalisatie van dit traject:

- Duidelijk communiceren vanuit Alert! naar de partner over de inhoud en doelstellingen van de acties.
- Aandacht voor het communiceren van de inhoud van een actie vanuit het bedrijf naar de werknemers.
- Communicatie over het actieplan naar de werknemers toe (dit kan ons inziens alleen maar tot een meerwaarde leiden) .
- Inleidende sessie om het project te kaderen naar het management toe.



Vanuit deze evaluatie worden ook zaken meegenomen ter optimalisatie van het pilootproject:

- Duidelijk communiceren vanuit Alert! naar de partner over de inhoud en doelstellingen van de acties. Hiertoe moet telkens een trajectbegeleider aangesteld worden en moet er liefst ook een vaste contactpersoon zijn binnen het bedrijf.
- Aandacht voor het communiceren van de inhoud van een actie vanuit het bedrijf naar de werknemers.
- Inleidende sessie om het project te kaderen naar het management toe en eventueel de denkoefening maken of het bekendgemaakt wordt aan de werknemers.
- Het kaderen van het preventieve belang van het project is belangrijk. Er is mogelijks een weerstand naar het begrip 'burn-out' toe. Daarom is terminologie toch vrij belangrijk en kan het ook goed zijn om tijdens een inleidende sessie al een initiatie te doen rond het stresscontinuüm met zijn verschillende fases.
- De actie "op naar een mentaal gezondheidsbeleid" kan een meerwaarde zijn voor ieder traject. Er moet nagedacht worden of die koppeling niet iedere keer moet gemaakt worden. Tevens moeten we stilstaan in welke mate we dit doen (om zo in te spelen op wat voor een bedrijf haalbaar is).
- Verder moeten we blijven meenemen dat de factoren die cruciaal zijn voor een geslaagd traject, zoals we omschreven hebben bij het indienen van het dossier, effectief kloppen. Tijdens intakegesprekken moeten we dit bevragen en benoemen: betrokkenheid – openheid – afstemming en evaluatie -...
- De weerstand naar de thema's bij de beoogde doelgroepen valt heel goed mee. Dit is een positief signaal. Het wil zeggen dat er mogelijk openheid toe is en anderzijds ook dat de gebruikte methodieken werken.
- Er kan ook resultaat gehaald worden uit losse acties. Hier moeten we ook zeker op durven inzetten

---

Realisatie van



en



Gefinancierd door de FOD Sociale Zekerheid in het kader van pilootprojecten voor de preventie van psychische werkgerelateerde aandoeningen