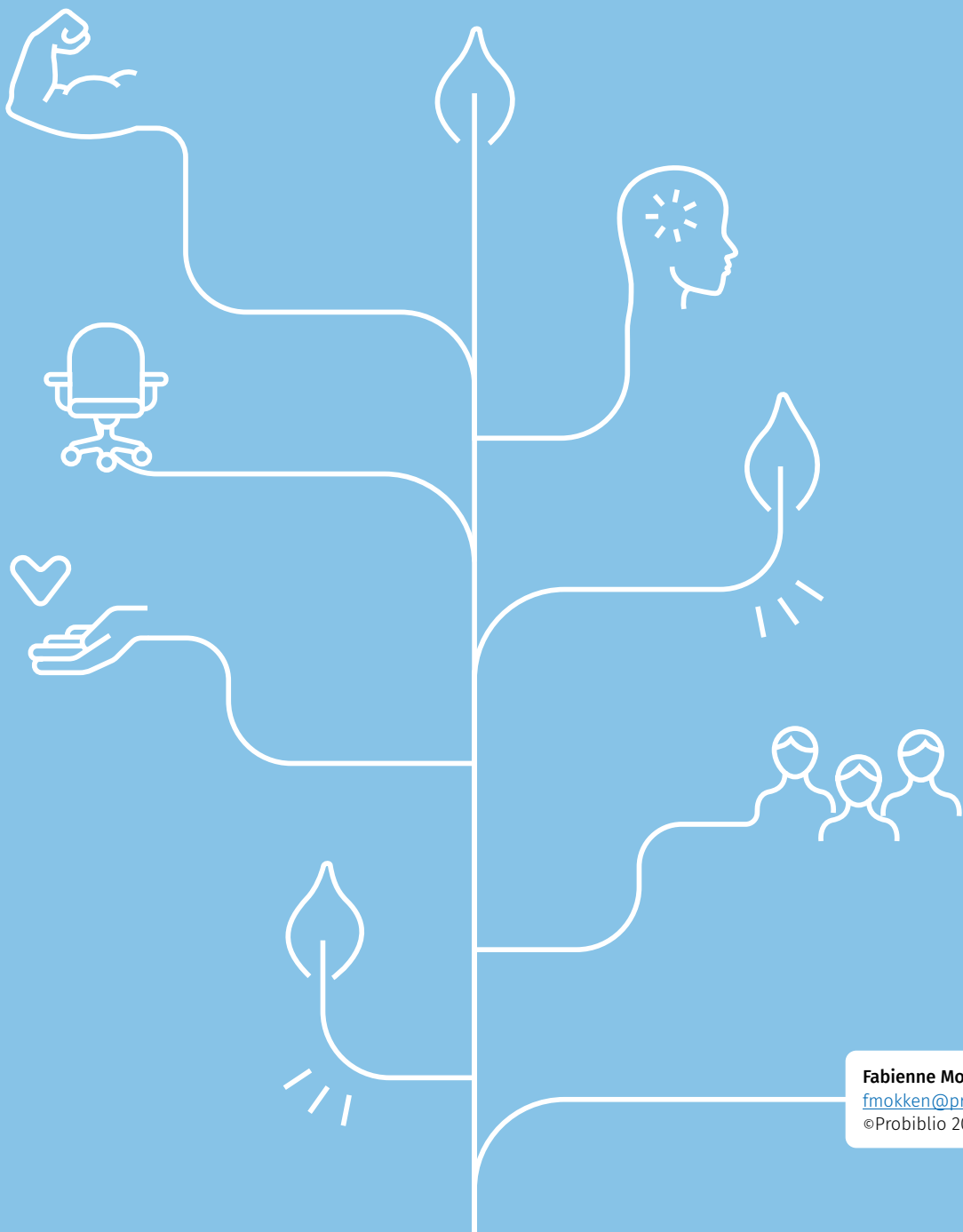


# Vitaliteit in de organisatie

Een kapstok voor een vitaliteitsbeleid  
en de weg daarnaartoe



# Inhoud

1.    Introductie  
      pagina 3
2.    Belangrijke uitgangspunten voor het vitaliteitsbeleid  
      pagina 6
3.    Het proces naar een vitaliteitsbeleid: een voorbeeld  
      pagina 8
4.    Format voor een vitaliteitsbeleid  
      pagina 10

Bijlage I - Het model van vitaliteit  
pagina 18

Bijlage II - Context vitaliteit in het strategisch HR-beleid  
pagina 19

Bijlage III - Invulformat vitaliteitsbeleid  
pagina 20

Bijlage IV - Format jaarplan vitaliteit  
pagina 22

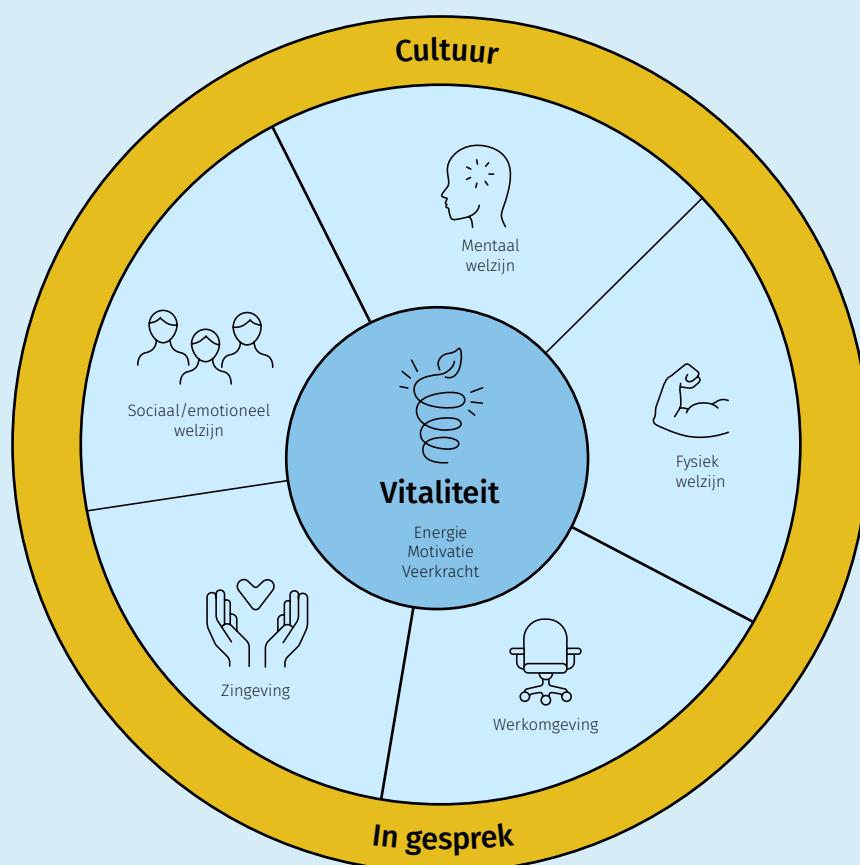
# Introductie

## Wat is vitaliteit?

Vitaliteit is een bekend maar diffuus begrip. Een beeld dat men snel heeft, is dat vitaliteit alleen over de fysieke gezondheid gaat. BRAVO is daarbij een bekende term: zorg voor voldoende beweging, niet roken, matig gebruik van alcohol, gezonde voeding en voldoende ontspanning. Vitaliteit is echter veel breder. Volgens de literatuur is de definitie van vitaliteit als volgt:

*“Vitaliteit omvat de kerndimensies energie, motivatie en veerkracht, waarbij energie wordt gekenmerkt door zich energiek voelen (zowel fysiek als mentaal), motivatie door doelen te stellen in het leven en moeite te doen om deze te behalen, en veerkracht door het vermogen om met de dagelijkse problemen en uitdagingen van het leven om te gaan”.*

Om vitaliteit te bevorderen kan je inzetten op verschillende bronnen, namelijk mentaal welzijn, fysiek welzijn, sociaal/emotioneel welzijn, een gevoel van zingeving en de werkomgeving. Besteed je aandacht aan deze verschillende bronnen en zijn deze in goede balans, dan voeden deze bronnen de mate van vitaliteit. Een balans op deze verschillende aspecten is dus cruciaal voor een energiek, gemotiveerd en veerkrachtig bestaan.



### Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Hoe verhouden vitaliteit en duurzame inzetbaarheid zich tot elkaar? De Sociaal-Economische Raad (SER) verwoordt dit mooi:

*“Duurzame inzetbaarheid is erop gericht mensen tot hun pensioen gezond, gelukkig en bekwaam aan het werk te houden. De focus ligt hierbij voornamelijk op arbeidsomstandigheden, vitaliteit en een leven lang ontwikkelen (LLO).”<sup>1</sup>*

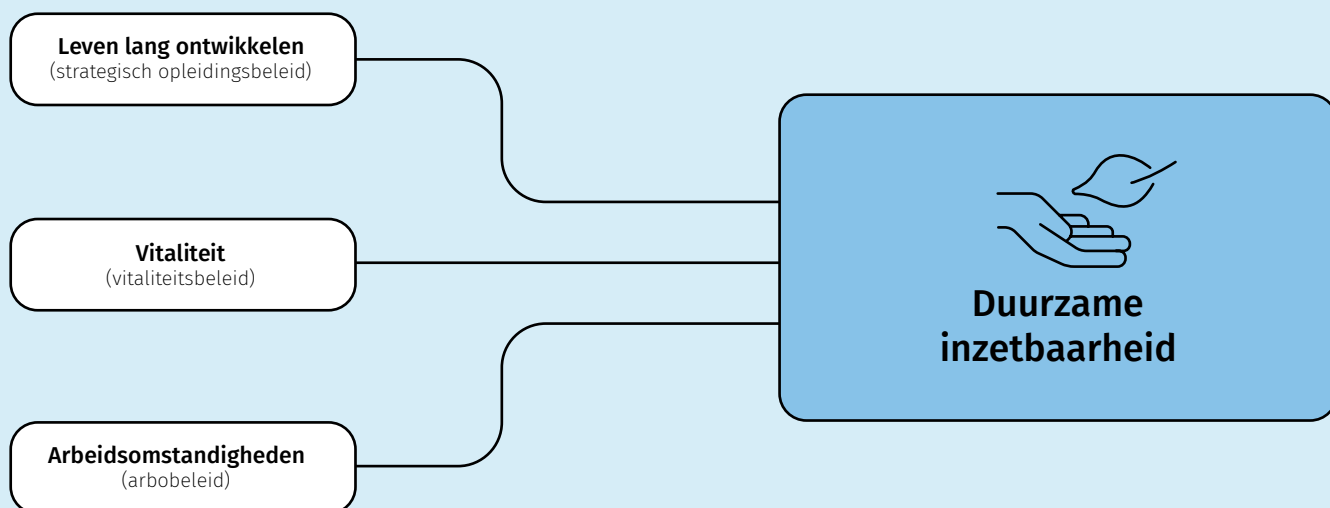
Zoals de omschrijving van de SER en de illustratie hieronder aangeven, is vitaliteit dus een thema waarop nu ingezet kan worden, zodat medewerkers ook op de lange termijn gezond en gelukkig aan het werk kunnen blijven. Vitale medewerkers zijn dus op de lange termijn duurzaam inzetbaar.

### Noodzaak aandacht voor vitaliteit

In de netwerkagenda, de praktische uitwerking van het bibliotheekconvenant 2020-2023, gaat een van de stelseluitdagingen over medewerkers en vrijwilligers. De gezamenlijke ambitie op dit onderwerp is als volgt:

*“De bibliotheeksector is een aantrekkelijke werkgever die investeert in gemotiveerde, gekwalificeerde en duurzaam inzetbare medewerkers en vrijwilligers, die actief bijdragen aan hun eigen ontwikkeling en die van de organisatie.”*

<sup>1</sup> Strijk, J. E., Wendel-Vos, G. C. W., Picavet, H. S. J., Hofstetter, H., & Hildebrandt, V. H. (2015). Wat is vitaliteit en hoe is het te meten? Kerndimensies van vitaliteit en de Nederlandse vitaliteitsmeter. Tijdschrift voor gezondheidswetenschappen, 93, 32-40.



Ook de nieuwe cao OB 2023-2024 heeft duurzame inzetbaarheid als belangrijk thema benoemd. Hoewel de focus met name in de netwerkagenda ligt op leren en ontwikkelen van vaardigheden en competenties naar nieuw vakmanschap in de moderne bibliotheek, is deze ambitie ook een mooie brug naar vitaliteit. Want zoals de SER aangeeft, is aandacht voor leren en ontwikkelen dus niet de enige weg naar duurzame inzetbaarheid, dit gaat gepaard met (onder andere) aandacht voor vitaliteit.

*"Een cultuur waarin vitaliteit hoog in het vaandel staat en het onderwerp regelmatig op de gespreksagenda staat, is voorwaarde voor het toewerken naar vitale en daarmee op de lange termijn duurzaam inzetbare medewerkers."*

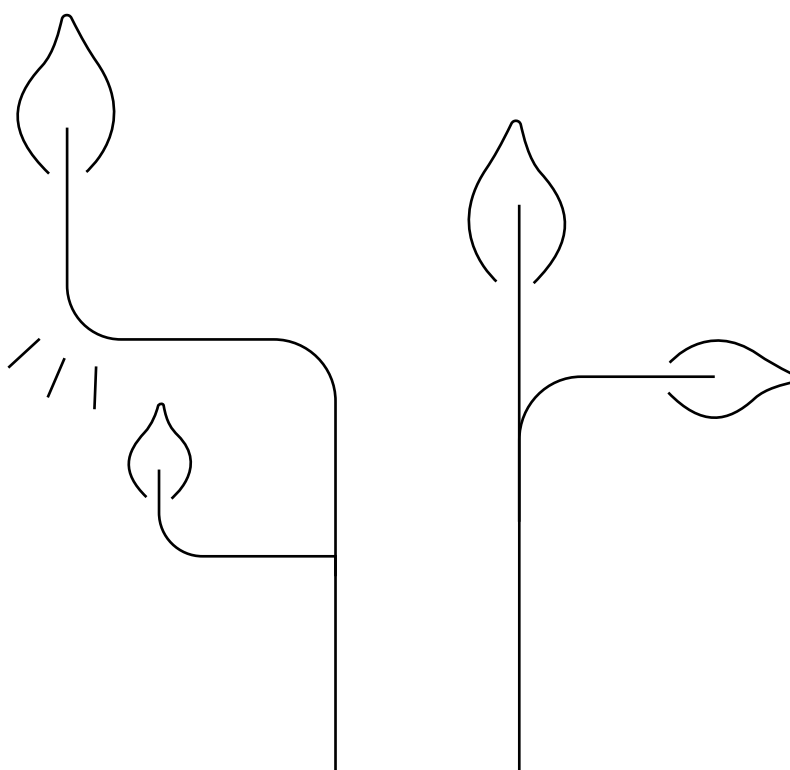
Naast de genoemde ambities in de netwerkagenda en cao is het überhaupt van belang om aandacht te geven aan vitaliteit in de organisatie. De arbeidsmarkt is krappere dan ooit, dus zorg voor en daarmee behoud van medewerkers is essentieel. Daarnaast hebben we te maken met dubbele vergrijzing (we worden ouder en krijgen minder kinderen), waardoor iedereen hard nodig is op de arbeidsmarkt om de samenleving draaiende te houden. Bovendien hebben 1,3 miljoen werknemers in Nederland last van burn-outklachten, wat neerkomt op 17% van de werknemers ([factsheet Werkstress TNO, 2022](#)).

### Gedeelde verantwoordelijkheid

Natuurlijk ligt er een grote verantwoordelijkheid bij de medewerker om te investeren in de verschillende bronnen van vitaliteit door middel van een gezonde leefstijl. Echter, in ons leven besteden wij veel tijd op ons werk, waardoor vitaliteit in de organisatie daarom ook gedegen aandacht verdient. Zo kunnen medewerker en werkgever samen streven naar een vitaal bestaan. Een organisatiecultuur waarbij aandacht is voor vitaliteit en daarbij gezond gedrag, werkt daarom faciliterend aan het bereiken van vitaliteit. Sterker nog, een cultuur waarin vitaliteit hoog in het vaandel staat en het onderwerp regelmatig op de gespreksagenda staat, is voorwaarde voor het toewerken naar vitale en daarmee op de lange termijn duurzaam inzetbare medewerkers.

### Voordelen aandacht voor vitaliteit

Aandacht voor vitaliteit heeft uiteraard voordelen voor de werknemer, zoals meer werkplezier, beter bestand zijn tegen stress en een betere fysieke en mentale gezondheid. Daarnaast heeft het talloze voordelen voor de organisatie. Zo zal er een verhoogde productiviteit en lager ziekteverzuim van medewerkers zijn, zal er een betere sfeer heersen, medewerkers zijn meer gemotiveerd en betrokken en het zorgt voor aantrekkelijk werkgeverschap. Ook is aandacht voor vitaliteit goed voor de maatschappij: het zorgt bijvoorbeeld voor een gezondere samenleving en minder krapte op de arbeidsmarkt. Lees meer over de voordelen op de [website van de SER](#).



# Belangrijke uitgangspunten voor het vitaliteitsbeleid

Aandacht voor vitaliteit gaat dus niet slechts om een paar losse interventies, maar om cultuurverandering en inbedding in beleid. Om bibliotheken op weg te helpen heeft Probiblio daarom een vitaliteitsbeleidformat geschreven en een voorstel voor de weg daarnaartoe. Een kapstok die bibliotheken zelf, mede met de input van medewerkers, kunnen invullen. Hierbij gelden een paar belangrijke uitgangspunten:

## Wat speelt er in de organisatie?

Waar hebben medewerkers last van? Welke signalen geven zij af? Ga met hen in gesprek hierover en vraag hen wat voor hen mogelijke oplossingen zouden kunnen zijn. Kijk daarnaast naar de resultaten uit medewerkersonderzoeken en verzuimcijfers. Welke trends zie je? Bedenk vervolgens welke steun of interventie de organisatie kan bieden.

## Blijf met elkaar in gesprek

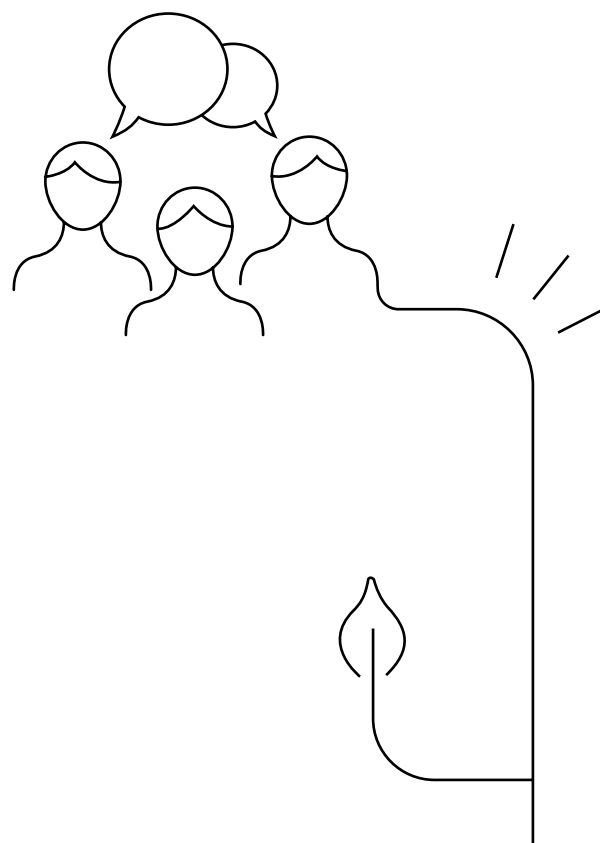
Veranker de focus op vitaliteit in alles wat jullie doen. Geef het goede voorbeeld en bovenal: blijf met elkaar in gesprek. Zo zorg je ervoor dat de interventies niet op zichzelf staande acties worden, maar een bedrijfscultuur vormen. Zo doen wij het hier, met en voor elkaar. Veranker daarom het gesprek over vitaliteit in de gesprekscyclus. Neem bijvoorbeeld het onderwerp mee in de reeds geplande gesprekken, of voer een of twee keer per jaar een vitaliteitsgesprek. Een handreiking tot het voeren van een goed gesprek vind je in de [interactieve gesprekskaart](#), ontwikkeld door Stichting BibliotheekWerk, Bureau Berenschot en Rijnbrink. Of neem het model van vitaliteit erbij als kapstok voor een gesprek over vitaliteit (zie [bijlage I](#)). Om een goed gesprek met elkaar te voeren is het daarnaast essentieel dat leidinggevenden het belang van het gesprek over vitaliteit inzien, en dat zij de juiste vaardigheden hebben om deze gesprekken te kunnen voeren. Zorg dat randvoorwaarden zoals deze in orde zijn door bijvoorbeeld leidinggevenden te trainen.

## Breng focus aan op de meest relevante bron

Het format voor het vitaliteitsbeleid is slechts een uitgangspunt. Het is aannemelijk dat mentale belasting een groter risico vormt in de bibliotheekbranche dan fysieke belasting, puur en alleen door de aard van het werk in de branche. We werken ten slotte bijvoorbeeld niet in de bouw, waar fysieke belasting en dus fysiek welzijn een prominentere rol speelt. Het advies is om alle componenten (bronnen) van het vitaliteitsmodel in het beleid te noemen en te kijken welke (kleine) interventies op elk onderdeel gedaan kunnen worden. Echter, leg de grootste focus op dat aspect – bijvoorbeeld mentale belasting en daarmee mentaal welzijn- waar signalen vanuit de organisatie over zijn.

## Focus op kwaliteit, niet kwantiteit

In het onderstaande format voor beleid staan suggesties voor interventies. Een goed vitaliteitsbeleid is niet automatisch een vol gevuld beleid. Kies liever de onderwerpen en interventies waar jullie als organisatie echt iets mee kunnen, waar stappen op kunnen worden gemaakt. Klein beginnen is groot winnen.



## Maatwerk

Het vitaliteitsbeleid is een algemeen organisatiebeleid. Belangrijk is om oog te houden voor de individuele behoeften van medewerkers en met elkaar het gesprek te blijven voeren over de verschillende ondersteuningsmogelijkheden. Kijk dus ook naar de mogelijkheden voor maatwerkinterventies.

## Voorkomen is beter dan genezen

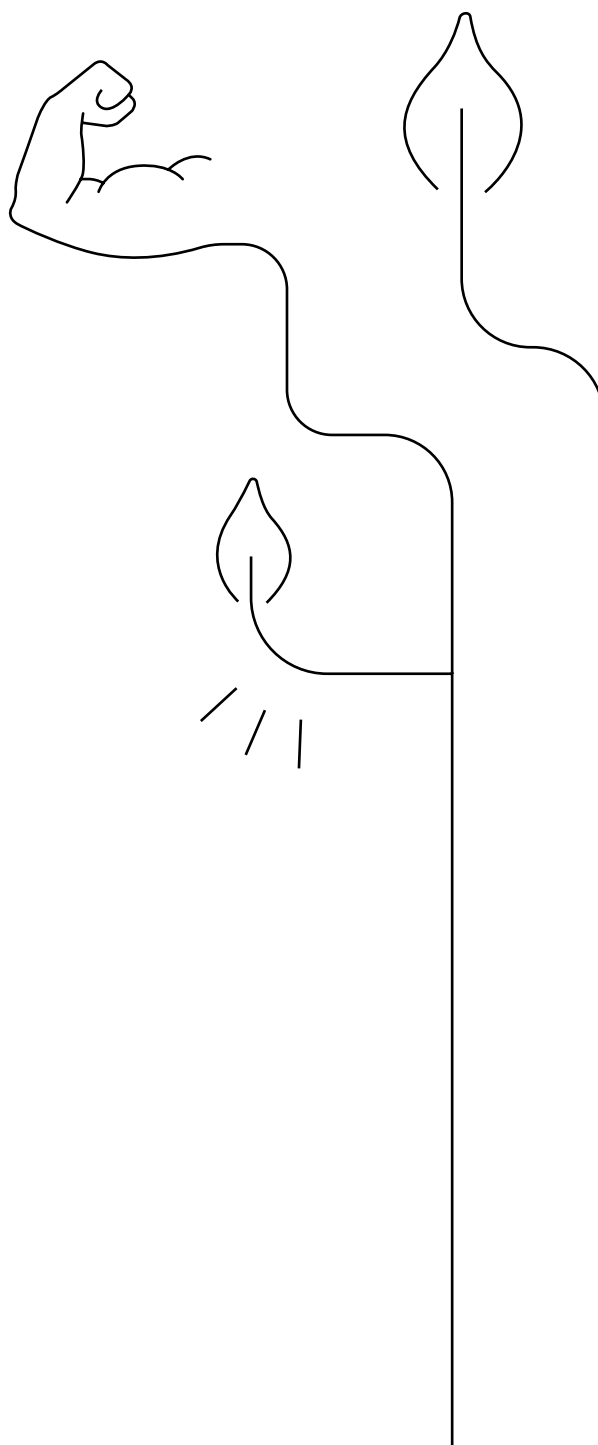
Met aandacht voor vitaliteit zorg je er als organisatie voor dat je medewerkers in allerlei opzichten sterker worden. Dit vermindert verzuim en de bijbehorende vaak lange en kostbare trajecten. Amplitie (het versterken en bevorderen van het welzijn en functioneren van alle medewerkers) en preventie zijn dus waardevol om zware curatieve trajecten te voorkomen. Alleen dit kost tijd. Tijd om aandacht voor vitaliteit in de cultuur in te bedden en tijd tijdens de werkdag om het anders te doen dan we altijd gewend waren.

Stephen Covey verwoordt het belang hiervan mooi: houd de zaag scherp. Je kan doorzagen met een botte zaag, omdat je geen tijd hebt om de zaag aan te scherpen. Je kan ook even pauze nemen en de zaag aanscherpen. Al met al ben je dan sneller klaar. Met andere woorden: als je de tijd neemt om jezelf op te laden en aan te scherpen, ben je daarna veel efficiënter en productiever, en sneller klaar. Aan de voorkant goed voor medewerkers zorgen (alle medewerkers, niet alleen risicogroepen), levert meer op dan achteraf de schade proberen te herstellen.

## Context vitaliteitsbeleid

Hoe verhoudt het vitaliteitsbeleid zich ten opzichte van het HR-beleid? Vitaliteit is een thema dat als onderwerp wordt genoemd in het algemene strategische HR-beleid. In het HR-beleid kan je onder het kopje vitaliteit kort aangeven dat de organisatie het belangrijk vindt aandacht te besteden aan vitaliteit. Ook kan je aangeven waar jullie de focus op leggen (bijvoorbeeld mentaal welzijn). Vervolgens kan je verwijzen naar een apart document waarin het vitaliteitsbeleid volledig is uitgeschreven. Voor een visueel overzicht van de plaats van het vitaliteitsbeleid versus de rest van het HR-beleid, zie de strategisch HR-trajectplaat in **bijlage II**.

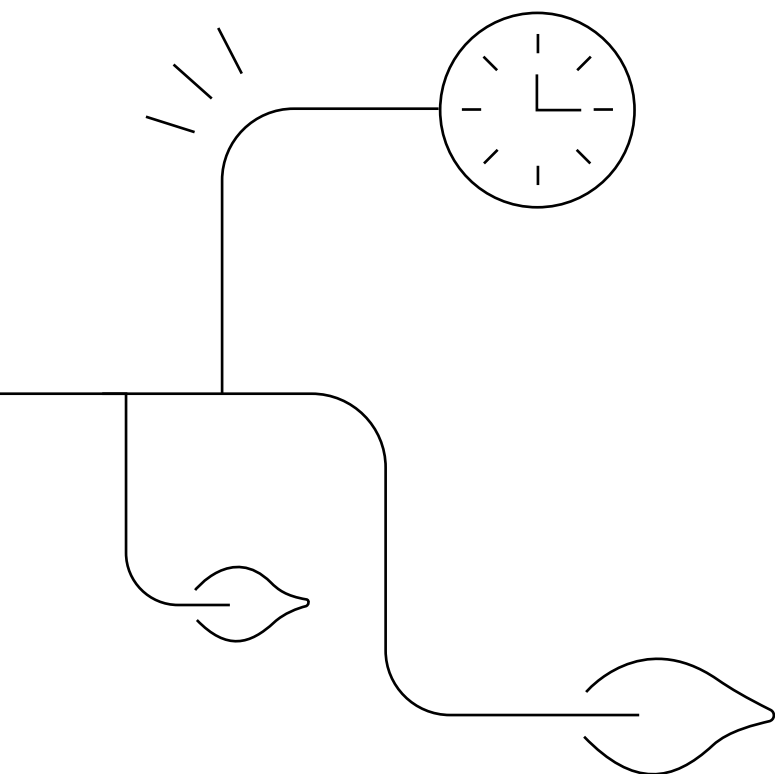
Het vitaliteitsbeleid bestaat bovendien naast het arbobeleid. Daar waar arbobeleid zich focust op arbeidsomstandigheden en de bijbehorende gezondheidsrisico's- en effecten, ligt de focus in het vitaliteitsbeleid op bredere gezondheidsthema's (o.a. mentaal en sociaal/emotioneel welzijn). Hierbij staan ook meer cultuur, gedrag en gesprek centraal. Het arbobeleid en vitaliteitsbeleid zetten zich overigens natuurlijk hand in hand samen in voor gezonde medewerkers en daarmee een gezonde organisatie. Overlap van bepaalde onderwerpen is daarom ook niet uitgesloten.



# Het proces naar een vitaliteitsbeleid: een voorbeeld

## Commitment directie, HR en OR

Het opstellen van een vitaliteitsbeleid is een proces waar je tijd en energie in dient te steken. Eenmaal opgesteld is het daarna van groot belang dat de organisatie het beleid implementeert, beloftes nakomt en uitdraagt ruimte te geven aan vitaliteit in de organisatie. Voordat je het proces doorloopt, is het daarom belangrijk om eerst gezamenlijk commitment met directie en HR vast te stellen en gezamenlijk te besluiten er voor te gaan. Ook is dit het moment om gezamenlijk een visie op vitaliteit te verwoorden en de lange termijn doelen helder te maken. Bovendien kan je gelijk vaststellen wie welke rol kan vervullen in het proces. Haak ook de ondernemingsraad aan, zodat zij mee kunnen werken aan draagvlak in de organisatie.



## Analyses vooraf

### - Verzuimanalyse

- Hoe ziet het ziekteverzuim eruit? (Is er bijvoorbeeld meer verzuim in een bepaald team? Is het verzuim frequent, kort, middellang of langdurig?)
  - Zie je trends en mogelijke redenen/ veroorzakende factoren voor het verzuim?
  - Stel hypothesen op voor mogelijke oorzaken en ga in gesprek met medewerkers.
  - Let op! In het kader van de AVG-regels mag een werkgever niet vragen naar de aard en oorzaak van de ziekmelding van een werknemer. De hypothesen over oorzaken zijn dan ook niet gebaseerd op individueel ziekteverzuim, maar meer gericht op de aard of omstandigheden van het werk van groepen medewerkers. Bijvoorbeeld: In een team die in een bepaalde ruimte werkt is een hoger verzuimpercentage. Waar zou dat aan kunnen liggen, welke omstandigheden van die ruimte zouden een rol kunnen spelen? Of is er in een ander team een bepaald soort interactie tussen klanten en medewerkers wat veel van medewerkers kan vragen?
- Bekijk de bevindingen uit het medewerkersonderzoek.
- Breng in kaart welke overige factoren een invloed kunnen hebben op vitaliteit in de organisatie (bijvoorbeeld vergrijzing, veranderende werkzaamheden of hybride werken).



## Kick-off bijeenkomst voor de hele organisatie

### - Introductie

- Waarom wil de organisatie aandacht besteden aan vitaliteit en daarmee duurzame inzetbaarheid en hier beleid op schrijven? (directeur licht toe)
- Wat is vitaliteit? Wat is duurzame inzetbaarheid? Het model van vitaliteit uitgelegd. (HR-adviseur bibliotheek/Probiblio)
- Wat is het proces dat we met z'n allen door gaan maken om tot een vitaliteitsbeleid te komen? (HR-adviseur bibliotheek)

- Eén of twee sprekers op twee verschillende vitaliteitsbronnen uit het beleid ter introductie van de onderwerpen.

- Uiteen in groepjes om met elkaar een eerste verkenning op de vitaliteitsbronnen te doen.

Wat speelt er en wat voor input kunnen de medewerkers hier al over meegeven? Er kan ook worden gekozen voor interactieve werkvormen waarbij medewerkers kennis maken met de verschillende vitaliteitsbronnen, zoals een meditatiemoment of mini sport activiteit.

- Vóór de kick-off ambassadeurs werven/aanwijzen op de verschillende bronnen, zodat de ambassadeurs in de kick-off bijeenkomst gericht informatie kunnen ophalen en mee kunnen nemen naar de werkgroepsgesprekken.

## Verdiepende werkgroepsgesprekken

In de werkgroepsgesprekken gaan groepen medewerkers dieper in op de verschillende vitaliteitsbronnen uit het vitaliteitsbeleid. Wat speelt er en wat voor input hebben de medewerkers op de thema's? Hoe vinden zij dat het nu gaat en wat zijn hun suggesties voor verbeteringen om mee te nemen in het beleid? (HR-adviseur bibliotheek, medewerkers en eventueel Probiblio).

## Schrijven van beleid

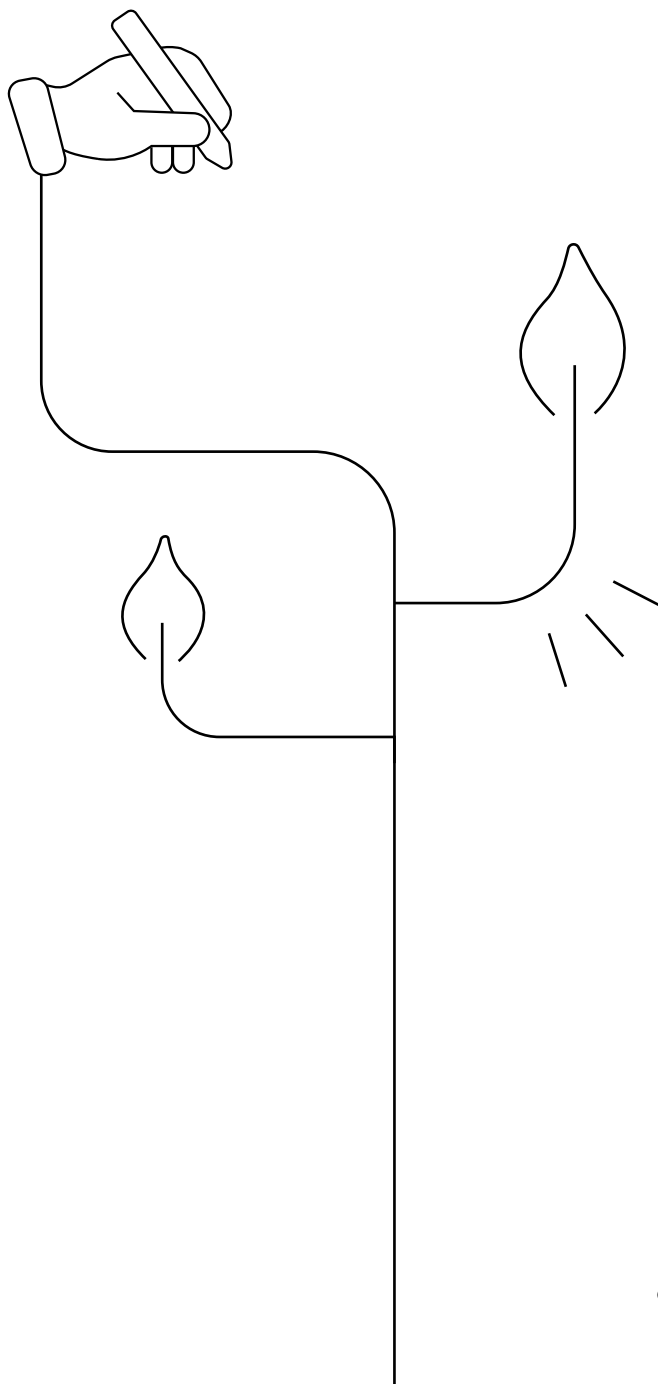
Vitaliteitsbeleid schrijven aan de hand van de analyses vooraf en de input uit de kick-offbijeenkomst en werkgroepen (HR-adviseur). Het volgende hoofdstuk biedt een format voor een vitaliteitsbeleid met inhoudelijke suggesties. **Bijlage III** bevat een leeg invulformat voor de bibliotheekorganisatie om het beleid in uit te werken.

## Procesevaluatie

Evalueer met de directie, HR en OR hoe het proces van het opstellen van het vitaliteitsbeleid is verlopen. Wat is er goed gegaan? Waar lagen uitdagingen en wat ligt er nog om op te pakken?

## Uitwerking in jaarplan

Om gericht en planmatig met de voornemens uit het vitaliteitsbeleid aan de slag te gaan werk je de concrete acties uit in een jaarplan. In dit jaarplan schrijf je per kwartaal uit welke acties je wil gaan ondernemen. Zie **bijlage IV** voor een jaarplanformat.



# Format voor een vitaliteitsbeleid

Dit format voor een vitaliteitsbeleid schetst de onderdelen die een vitaliteitsbeleid idealiter zou bevatten. Voor elk onderwerp worden suggesties voor inhoud en interventies gedaan.

De bibliotheekorganisatie kan naar eigen wens aspecten uit het format meenemen of weglaten.

**Bijlage III** bevat een leeg invulformat voor de bibliotheekorganisatie om het vitaliteitsbeleid in uit te werken.

## Visie op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

- Waarom vindt de organisatie het belangrijk om aandacht te besteden aan vitaliteit en daarmee duurzame inzetbaarheid?  
(bijvoorbeeld aandacht voor vitaliteit zorgt voor duurzame inzetbaarheid op de lange termijn, gezien de krapte op de arbeidsmarkt hebben we iedereen nodig om de samenleving draaiend te houden, langer werken op een gezonde en fijne manier)

- Maak een situatieschets. Wat zijn de signalen vanuit de organisatie die worden meegenomen in dit beleid? (bijvoorbeeld werkstress, werkdruk, conflicten, werktijden, hoog verzuim)
- Wat wil de organisatie op de lange termijn bereiken op het gebied van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid? Hoe ziet de toekomst er idealiter uit? Welke stappen moeten er worden gemaakt om daar te komen?
- Beschrijf dat dit vitaliteitsbeleid een uitwerking is van het kort genoemde thema vitaliteit in het strategisch HR-beleid.

## Proces en communicatie

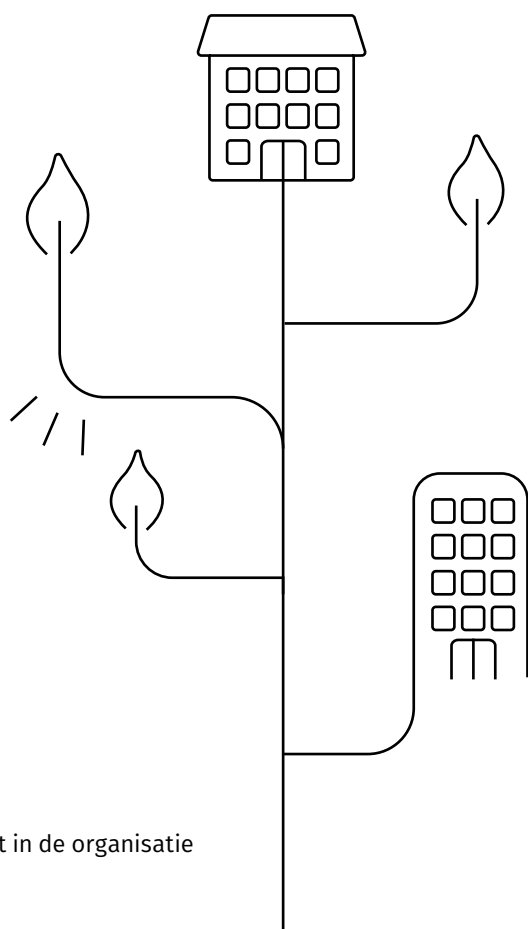
- Beschrijf het proces dat is doorlopen om tot dit beleid te komen.
- Hoe gaan jullie dit vitaliteitsbeleid communiceren?

## Cultuur

- Wat voor cultuur willen jullie met elkaar neerzetten? (denk hierbij aan gedrag, gewoontes, openheid voor gesprek, eerlijk mogen zijn over hoe het écht met je gaat en wat je nodig hebt, vitaliteit als een manier van doen en niet als doel op zich)

## Organisatieprocessen- en inrichting

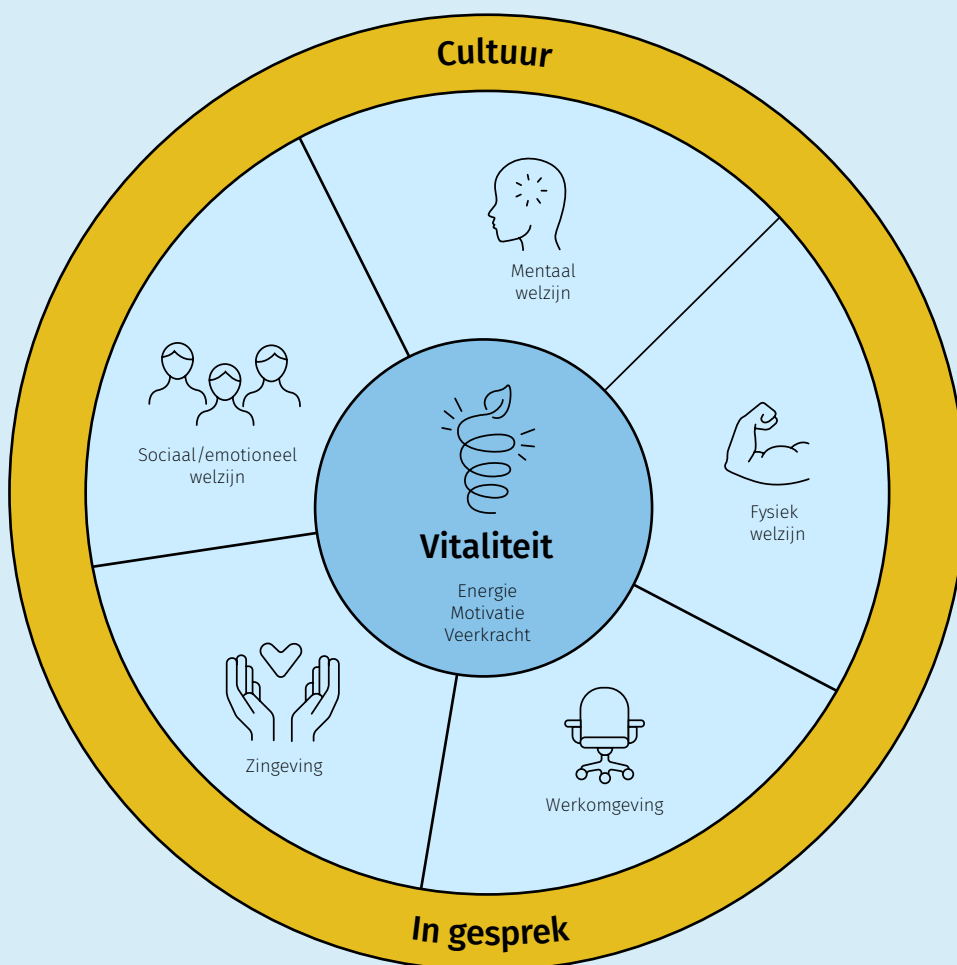
- Beschrijf wat er al wordt gedaan in de organisatie dat de vitaliteit van medewerkers bevordert. Wat gaat er al goed?
- Ga na of er processen zijn in de organisatie die welzijn van medewerkers hinderen, en of deze processen kunnen worden aangepast of afgeschaft. Beschrijf dit.  
(bijvoorbeeld de manier van gespreksvoering, controlerende systemen zoals uren schrijven, werkprocessen, taak- of rolonduidelijkheid)

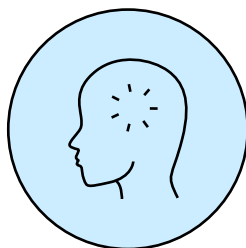


# Vitaliteit

## Benoem voor elk onderwerp:

- Wat zijn signalen in de organisatie?
- Welke doelen willen jullie bereiken?
- Kies de interventies die jullie willen doorvoeren en beschrijf wat jullie gaan doen als organisatie om je voor de desbetreffende bron in te zetten.





## Mentaal welzijn

Bij mentaal welzijn gaat het over het thema's als zelfvertrouwen, (zelf)ontwikkeling, omgaan met (werk)stress, ontspanning, eigen potentieel en talenten kennen, motivatie, concentratie en persoonlijk leiderschap. Zitten medewerkers goed in hun vel, kunnen ze tegenslagen of uitdagingen aan en hebben ze de mentale energie om dingen te doen en zaken aan te pakken?

### **Mogelijke interventies op het gebied van mentaal welzijn:**

- Gesprek over energiegevers en energievreters in het werk (taken en verantwoordelijkheden), werkplezier en werkdruk
- Inzicht verschaffen in talenten en drijfveren van de medewerker middels coaching en training (bijvoorbeeld op basis van de AEM Cube of DISC)
- Gesprek over autonomie, competenties en verbinding: de basiselementen voor intrinsieke motivatie <sup>2</sup>
- Gesprek over de verhouding tussen werkbronnen en werkeisen <sup>3</sup>
- Gesprek over leer- en ontwikkelmogelijkheden en -behoeftes
- (Loopbaan)coaching
- Teambuilding
- Training/coaching op persoonlijk leiderschap
- Workshop time management

---

<sup>2</sup> Gebaseerd op de Self Determination Theory van Deci & Ryan

<sup>3</sup> Gebaseerd op het Job Demands Resources Model van Demerouti & Bakker.

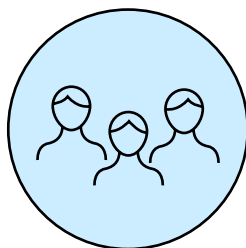


## Fysiek welzijn

Fysiek welzijn gaat over aandacht voor bewegen, uithoudingsvermogen, coördinatie, kracht en herstelvermogen. Daarnaast zijn gezonde voeding, voldoende slaap en regelmatige ontspanning belangrijk.

### **Mogelijke interventies op het gebied van fysiek welzijn:**

- Beweging op de werkvloer stimuleren door middel van bijvoorbeeld
  - Kantoorinrichting
  - (Voorbeeld)gedrag (o.a. pak de trap in plaats van de lift en neem een wandeling tussendoor)
  - Challenges, zoals een wandelchallenge
  - Wandelroutes in en om kantoor met elkaar delen voor leuke wandelingen
- Gezamenlijk sporten, zoals een sportdag, volleybaltoernooi of wekelijkse yoga
- Gezondheidscheck/Preventief Medisch Onderzoek (PMO)
- Informatievoorziening/workshops over slaap, voeding, ontspanning en beweging
- Gezond aanbod in de bedrijfskantine
- Gezonde en makkelijke recepten met elkaar delen
- Gesprek over fysieke eisen van het werk



## Sociaal/emotioneel welzijn

Sociaal/emotioneel welzijn gaat met name over dat iemand zich verbonden voelt met de omgeving. Het is belangrijk dat men zich onderdeel voelt van het team/de organisatie en dat er goede collegiale contacten en steun zijn. Openheid, waardering en fijne samenwerking spelen daarbij een grote rol. Relationele of financiële problemen zijn daarnaast ook bepalend voor sociaal/emotioneel welzijn.

### **Mogelijke interventies voor sociaal/emotioneel welzijn:**

- Teambuilding/teamuitjes
- In gesprek over de dynamiek, veiligheid en cultuur in het team en de organisatie (zowel in het team als onderling tussen leidinggevende en medewerker)
- Budgetcoach voor medewerkers met financiële problemen (met de mogelijkheid anoniem aan te kunnen melden)
- Ambassadeurs/aanvoerders van vitaliteitsonderwerpen
- Challenges, zoals collega's op een creatieve manier waarderen. Challenges op de andere vitaliteitsbronnen, zoals een meditatiechallenge, dragen ook bij aan sociaal/emotioneel welzijn.

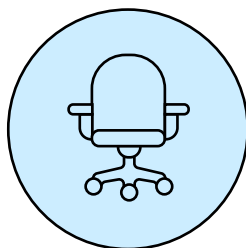


## Zingeving

Bij zingeving gaat het erom dat mensen werk doen waar zij blij van worden en achter staan. Waarom doet iemand dit werk, wat zijn de drijfveren van de medewerker? Welke doelen in het leven zijn belangrijk voor de medewerker? Het is daarbij belangrijk dat medewerkers werk doen dat aansluit bij hun normen, waarden, overtuigingen en talenten. Weten waar je het voor doet, dat is waar het bij zingeving om gaat.

### **Mogelijke interventies op het gebied van zingeving:**

- Coaching op talenten en drijfveren
- Loopbaancoaching
- (Training) coachend leidinggeven
- Gesprek over talenten, drijfveren, doelen, normen, waarden en overtuigingen.



## Werkomgeving

De werkomgeving dient de vitaliteit van medewerkers te ondersteunen en faciliteren. Daarbij hebben we het bijvoorbeeld over goed en ergonomisch ingestelde werkplekken (bureau, bureaustoel, externe muis, beeldscherm en toetsenbord), rustige werkplekken, zitjes ter ontspanning en een koffieautomaat waarvoor je een stukje moet lopen.

### **Mogelijke interventies op het gebied van werkomgeving:**

- Informatievoorziening op ergonomische werkhouding en werkplekinstelling (informereren over belang, instrueren hoe je dit goed doet, voorbeeldplaatje meegeven en elkaar blijven stimuleren ook daadwerkelijk de werkplek continu goed in te stellen)
- Aandacht voor een ergonomisch verantwoorde thuiswerkplek
- Gesprekken over de werk-privé balans en arbeidsomstandigheden
- Secundaire arbeidsvoorwaarden zoals een fietsenplan of mogelijkheid tot (deels) thuiswerken
- Aandacht voor de aanwezigheid en rol van de preventiemedewerker en het arbobeleid



De belangrijkste interventie die een organisatie kan doen, is het gesprek voeren over de thema's van vitaliteit. Praat met elkaar, zorg dat er een cultuur is waarin medewerkers open durven te zijn over hoe het werkelijk met hen gaat en kijk samen wat jullie kunnen doen om elkaar te helpen. Neem daarom het thema vitaliteit op in de gesprekscyclus en zorg ervoor dat leidinggevenden goed genoeg zijn opgeleid om goede gesprekken te kunnen voeren.



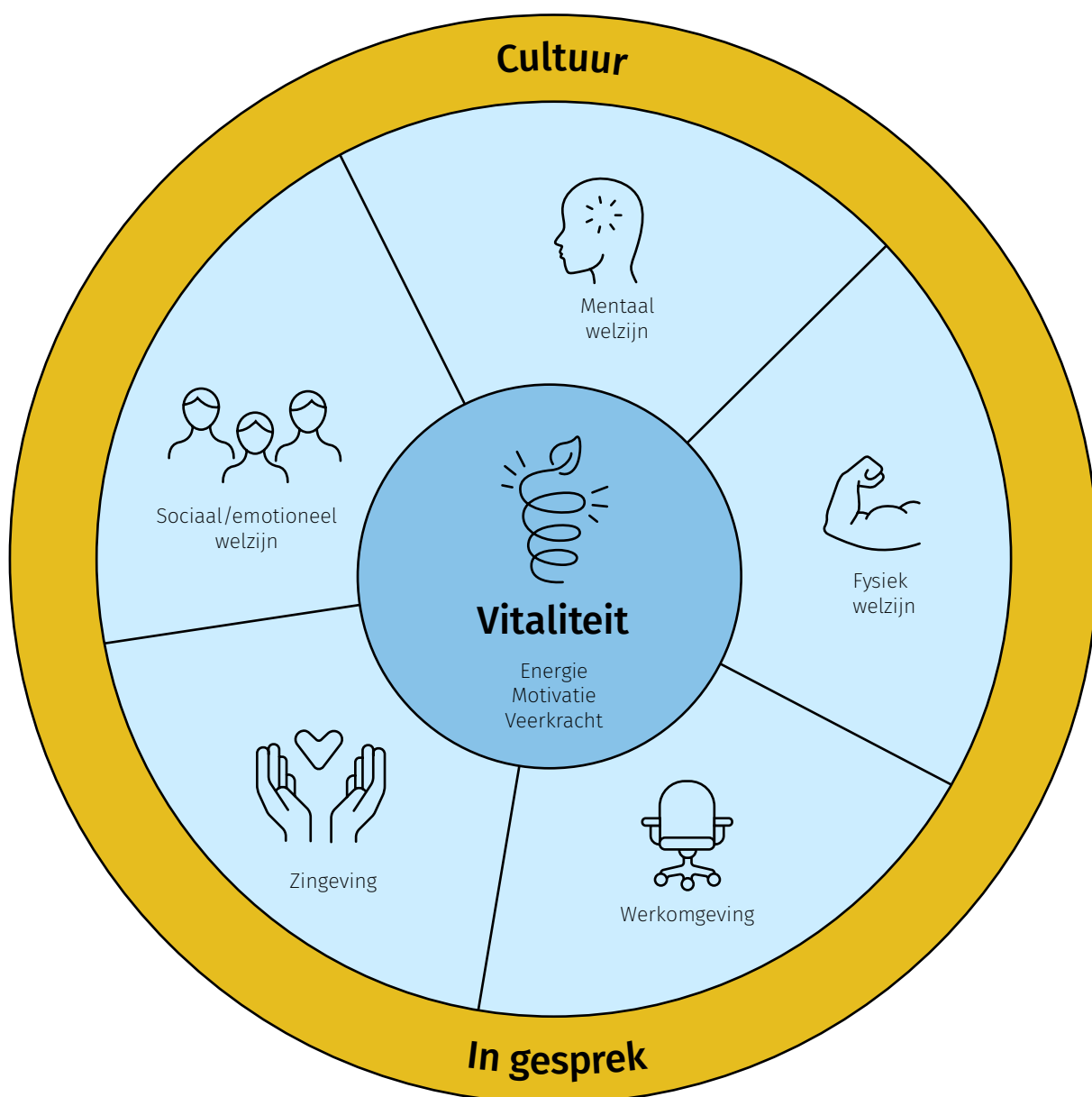
April 2023

### **Meer informatie?**

Voor vragen over vitaliteit of begeleiding bij het proces naar een vitaliteitsbeleid kan je contact opnemen met HR-adviseur **Fabienne Mokken** ([fmokken@probiblio.nl](mailto:fmokken@probiblio.nl) of 06-40 20 70 81).

# Bijlage I

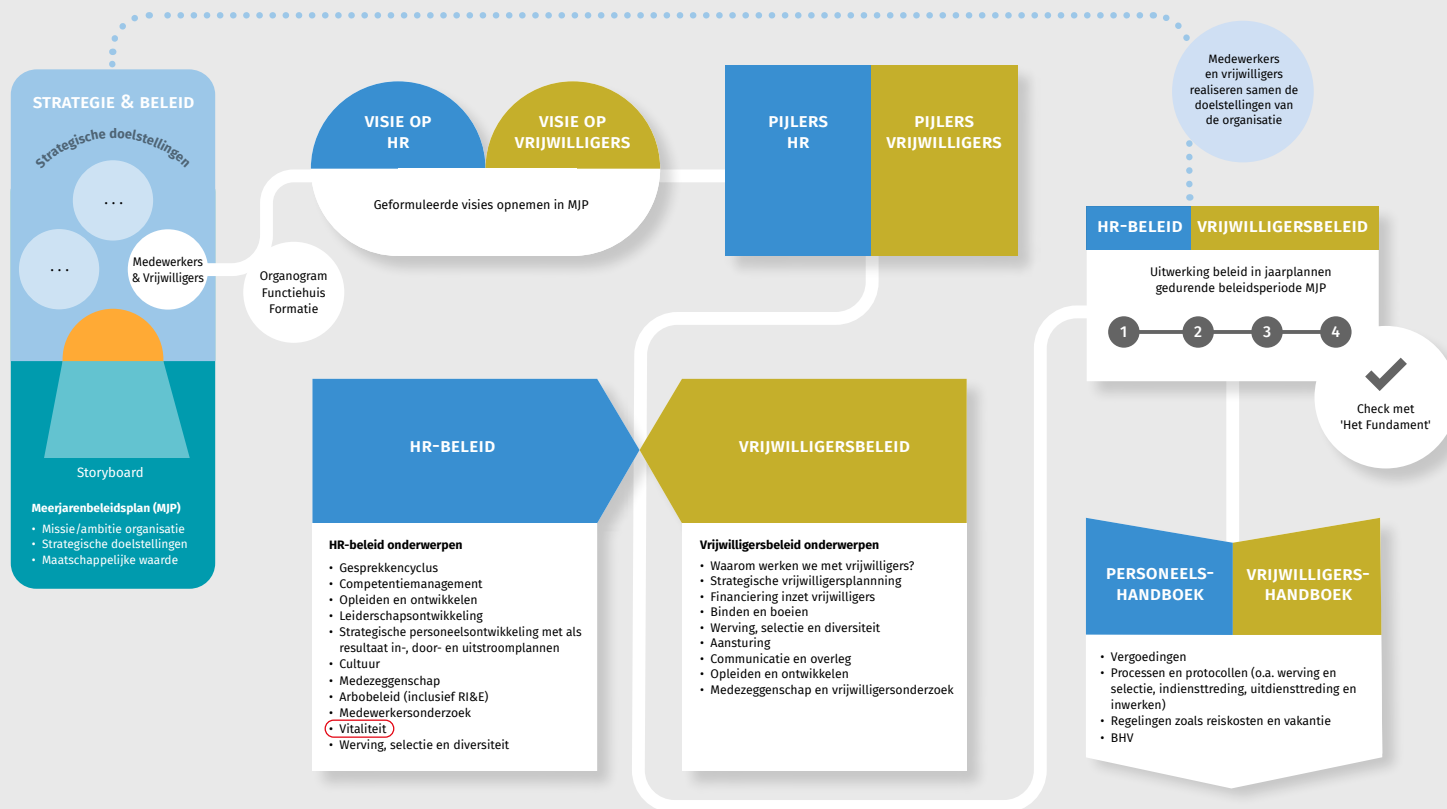
## Het model van vitaliteit



# Bijlage II

## Context vitaliteit in het strategisch HR-beleed

### STRATEGISCH HR-TRAJECTPLAAT



Voor meer informatie kun je contact opnemen met Fabienne Mokken (fmokken@probiblio.nl) of Maaike Verhoeven (mverhoeven@probiblio.nl)

# Bijlage III

## Invulformat vitaliteitsbeleid

Visie op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Proces en communicatie

Cultuur

Organisatieprocessen- en inrichting

**Benoem voor elk onderwerp:**

- Wat zijn signalen in de organisatie?
- Welke doelen willen jullie bereiken?
- Kies de interventies die jullie willen doorvoeren en beschrijf wat jullie gaan doen als organisatie om je voor de desbetreffende bron in te zetten.

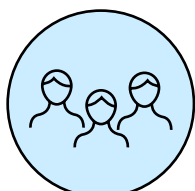
**Mentaal welzijn**



**Fysiek welzijn**



**Sociaal/emotioneel welzijn**



**Zingeving**



**Werkomgeving**



# Bijlage IV

## Format jaarplan vitaliteit

Dit jaarplan is een uitwerking van het vitaliteitsbeleid. Omschrijf per kwartaal welke acties je op welke vitaliteitsbronnen gaat ondernemen. Noem daarbij wie verantwoordelijk is voor de actie, wat de deadline is en welk budget er voor de actie beschikbaar is.

Jaar:	Kwartaal:	Actie	Wie	Wanneer	Budget	Opmerkingen
 Mentaal welzijn						
 Fysiek welzijn						
 Sociaal/emotioneel welzijn						
 Zingeving						
 Werkomgeving						
Overige zaken die worden opgepakt						