



SOCIALE AANGELEGENHEDEN/COMMISSIE 2008-12

*Aan de voorzitters van de CPBW's
van de verzekeringsondernemingen*

Brussel, 4 februari 2008

Betreft: Aanbeveling van de sociale partners – op te volgen tegen december 2008

Geachte mevrouw, Geachte heer,

De sociale partners uit de verzekeringssector zetten samen de ontwikkeling voort van een sensibiliseringsbeleid inzake stresspreventie en –beheer in de verzekeringsondernemingen.

Daarom bevelen ze de ondernemingen aan het onderwerp "stresspreventie en -beheer" op de agenda te plaatsen van een van de volgende vergaderingen van hun Comité voor preventie en bescherming op het werk (CPBW).

Bovendien hebben ze naar aanleiding van het in 2007 georganiseerde forum een aantal aanbevelingen op papier gezet, met name betreffende concrete acties die ze nuttig achten voor de ondernemingen. U vindt die aanbevelingen hierbij.

De door de ondernemingen genomen initiatieven zullen geëvalueerd worden in het paritair comité. Zou u me daarom tegen eind december 2008 een verslag kunnen sturen met de acties en maatregelen inzake stresspreventie en –beheer? Dit verslag dient ondertekend te zijn door de preventieadviseur van de onderneming (met vermelding van de genomen maatregelen of die in het vooruitzicht liggen voor 2009 en de datum(s) van de zittingen van het CPBW daarover in 2008).

Ik dank u bij voorbaat voor uw medewerking.

Met vriendelijke groeten,

A. De Gieter

Voorzitter van het Paritair Comité van de Verzekeringsondernemingen
Voorzitter van de paritaire begeleidingsgroep "stress"

Gemeenschappelijke aanbeveling Assuralia – vakbonden: Stresspreventie en -beheer in de verzekeringsondernemingen

In uitvoering van het sectorakkoord 2007-2008 (cf. hoofdstuk IX, artikel 24), hebben de sectorale sociale partners op 4 februari 2008 een aanbeveling gedaan met betrekking tot stresspreventie en –beheer.

Met deze aanbeveling willen ze stresspreventie en –beheer op de agenda plaatsen van de comités voor preventie en bescherming op het werk (CPBW) van iedere verzekeringsonderneming. Eind 2008 zal deze aanbeveling op het terrein geëvalueerd worden binnen de CPBW's.

1. Algemeen kader
2. Doelstelling en doeltreffendheidsfactoren
3. Aanbeveling voor concrete acties
4. Toekomstige aandachtspunten voor de sociale partners

1. Algemeen kader

Stressbestrijding is een belangrijk onderwerp dat de sociale partners uit de verzekeringssector samen constructief willen aanpakken.

Daarom hebben de sociale partners ervoor geopteerd de ondernemingen en werknemers te benaderen vanuit een invalshoek waarbij aanbeveling en sensibilisering centraal staan.

Tussen 2001 en 2007 hebben de sociale partners uit de verzekeringssector samen onder andere:

- een 'code of best practices' uitgewerkt;
- de sociale partners in de ondernemingen ertoe gebracht zich ten opzichte van die code te positioneren;
- gemeenschappelijke richtsnoeren opgesteld die erkend worden als essentieel om stress in de onderneming te bestrijden;
- gevraagd dat de CPBW's hen een verslag voorleggen over die richtsnoeren en hun manier om ze in de onderneming te implementeren;
- twee forums georganiseerd (in 2004 en in 2007).

Ervoor zorgen dat er in de onderneming een doeltreffend beleid inzake stresspreventie en –beheer gevoerd wordt, is niet vanzelfsprekend. De sociale partners willen de ondernemingen aanbevelingen doen om hun beleid en acties zo adequaat mogelijk te begeleiden.

2. Doelstelling en doeltreffendheidsfactoren

Doel van het beleid:

- Stress en de negatieve gevolgen ervan voorkomen moet inzake stressbeleid de eerste prioriteit van de sociale partners zijn.
- Stress volledig uit een beroepsactiviteit bannen is op korte termijn echter niet haalbaar. Zo nodig zullen de sociale partners vastgestelde stress moeten kunnen verminderen en beheren om 'collateral damage' te voorkomen (problemen in het team, ziekte, depressie, ...)

De sociale partners hebben 6 doeltreffendheidsfactoren omschreven die voor de actoren (werkgevers, werknemers, vakbondsafgevaardigden...) als leidraad kunnen dienen bij stresspreventie en –beheer.

De sociale partners dringen erop aan dat met de doeltreffendheidsfactoren rekening wordt gehouden bij het invoeren, toepassen en uitvoeren van het beleid inzake stresspreventie en stressbeheer in de onderneming.

- a. Een doeltreffend beleid inzake stresspreventie en –beheer moet gezamenlijk door de sociale partners gevoerd worden, vanuit een dubbel gemeenschappelijk oogpunt: het welzijn van de werknemers en de performantie van de onderneming.**

Stresspreventie en stressbeheer vormen een win-winproject voor de sociale partners van een onderneming. Het is van fundamenteel belang dat werknemers en werkgevers naar elkaar luisteren en hun inspanningen op elkaar afstemmen. Eenzijdige initiatieven waarborgen geen doeltreffend beleid inzake stresspreventie en –beheer.

De stressproblematiek valt onder de verantwoordelijkheid van elke onderneming, die zo nodig bijgestaan wordt door de dienst Human Resources, Communicatie, de IDPB's, de EDPB's, de vakbondsafvaardiging, de arbeidsgeneeskundige diensten... Stressbestrijding is een gedeelde verantwoordelijkheid waarmee in de eerste plaats het CPBW van elke onderneming belast is.

- b. Het antwoord op het probleem van stress op het werk hangt af van de specifieke kenmerken van de betrokken onderneming en personen.**

Elke onderneming handelt volgens haar specifieke kenmerken: volgens haar geschiedenis en in haar eigen tempo. Elke onderneming heeft eigen kenmerken die verband houden met haar cultuur, wijze van management, activiteiten, soort producten die ze ontwikkelt... Personen reageren ook verschillend op bepaalde stresssituaties naargelang van hun persoonlijkheid, karakter, professioneel parcours...

c. Stresspreventie en stressbeheer vergen een brede en multidisciplinaire aanpak op lange termijn.

De sociale partners raden aan deze problematiek op te nemen in het welzijnsbeleid van het vijfjarenpreventieplan van de onderneming.

Het mag niet gaan om symptoombestrijding, maar er is een structurele langetermijnaanpak vereist die ook de arbeidsorganisatie kan beïnvloeden. Overigens bestaat er voor het probleem (of de problemen) niet één pasklare oplossing in zoverre er velerlei uiteenlopende oorzaken zijn, die zowel intern als extern kunnen zijn.

d. Een bedrijfsspecifieke risicoanalyse is het beste middel om de stressfactoren in de onderneming te onderkennen.

Een risicoanalyse, welke vorm die in de praktijk ook aanneemt¹, is essentieel bij de invoering van een stressbeleid, al volstaat een dergelijke analyse op zich niet om het probleem of de problemen te verhelpen. Een enquête wekt verwachtingen bij de werknemers. Elke risicoanalyse vereist dus een diepgaande analyse van de oorzaken alsook, zo nodig, een concrete follow-up en acties op het terrein (cf. aanbevelingen onder punt 3).

e. De concreet opgezette acties moeten gecommuniceerd worden aan de betrokken werknemers.

Transparantie in verband met de concrete acties die in de onderneming opgezet zijn, is een vanzelfsprekende doeltreffendheidsfactor.

f. Het bedrijfsmanagement moet betrokken worden.

Het volledige management moet niet alleen over het probleem (de problemen) ingelicht worden, het moet ook zijn rol spelen bij de follow-up van de concreet opgezette acties en de implementatie ervan in zijn team.

¹ Enquête, opiniepeiling, verslag in CPBW, verslag van de vakbondsafvaardiging, van steekproef van werknemers, van arbeidsgeneeskundige dienst,...

3. Aanbevelingen voor concrete acties

De sociale partners bevelen hieronder concrete acties aan die zij geschikt achten om een zo performant en tegelijk zo sereen mogelijk klimaat in de onderneming tot stand te brengen. Het kan gaan om maatregelen voor preventie en/of beheer van stress.

De beslissing om ze in te voeren hangt af van het (de) in de onderneming vastgestelde probleem (problemen) en blijft natuurlijk de verantwoordelijkheid van de onderneming.

a. De communicatie & interne dialoog verbeteren

Volledige en transparante communicatie over de doelstellingen van de functie en de professionele verantwoordelijkheden van elke medewerker maakt het mogelijk de verwachtingen te verduidelijken en mogelijk onbegrip of eventuele misverstanden, die bronnen van stress kunnen zijn, te voorkomen.

De onderneming heeft er ook alle belang bij om een betere communicatie te bevorderen tussen

- de medewerkers van het team,
- de afdelingen,
- en de verschillende echelons (top-down, bottom-up).

Aanmoediging van de dialoog is een van de sleutels van het stressbeheer. Ideaal wordt in de eerste plaats de luisterbereidheid bevorderd en worden vervolgens de conflicten opgelost door de invoering van een dialoog (tussen medewerkers, tussen medewerker en hiërarchie, ...) en de totstandbrenging van een consensussituatie.

b. Opleiding van het middenkader aanmoedigen

De functie op zich van het kaderpersoneel heeft een grote invloed op de stress van het team.

Bovendien tonen studies aan dat het middenkader (*middle management*) een beroepscategorie is die in de praktijk meer dan andere aan een zekere stress blootstaat. Die situatie kan een impact hebben op de personen die onder de verantwoordelijkheid van dat middenkader staan (besmettingseffect).

Om een dergelijk negatief effect (waardoor een vicieuze cirkel ontstaat) te voorkomen, is het nodig te investeren in de opleiding van het middenkader inzake gedrag van de manager zelf (assertiviteit, leiden van een team, kunnen delegeren...) en zijn interpersoonlijke relaties (bv.: beter communiceren, conflictbeheer,...).

Op die manier kunnen de capaciteiten van het middenkader om stress te voorkomen en te beheren, benut worden.

c. Investeren in levenslang leren op alle niveaus

De economische, juridische en technologische omgeving – en bijgevolg de bekwaamheden die de personen moeten bezitten – evolueren in die mate dat ieders kennis up-to-date gehouden moet worden door de ondernemingen en werknemers om een correcte en doeltreffende werking van een verzekeringsonderneming te garanderen en om ervoor te zorgen dat iedere werknemer over de capaciteiten beschikt om zijn werk op een zowel professionele als aangename manier te beheren.

Levenslang leren (*long life learning*) is een van de concepten die op alle niveaus in de onderneming geconcretiseerd moeten worden:

- de ondernemingen moeten investeren in (interne en externe) opleidingen
- de werknemers moeten bereidheid tonen voor de opleidingen en beseffen dat het in hun belang is die te volgen.

De opleidingen kunnen betrekking hebben op zowel de verschillende kennisdomeinen (taal, informatica, verzekeringstechniek, managementtechnieken...) als het persoonlijk functioneren (bv.: time management, stress management, samen werken, persoonlijke ontwikkeling...). Fopas heeft in dit verband een heel gamma producten op het vlak van "soft skills" ontwikkeld die een concrete invloed op het gedrag van de werknemers kunnen hebben en hun houding in stresssituaties kunnen verbeteren.

Voor de werknemer gaat het om een tweeledige doelstelling: de techniek beheersen enerzijds en zich in het werk ontplooiën anderzijds.

4. Toekomstige aandachtspunten voor de sociale partners

Op verschillende tijdens de twee forums besproken onderwerpen zijn de sociale partners nader ingegaan. De paritaire begeleidingswerkgroep "stress" zal zijn werkzaamheden voortzetten betreffende onder andere:

- werk- en loopbaanbeheer;
- *de werklast als gevolg van de afwezigheid van werknemers;*
- *de kwaliteit van het werk van oudere werknemers* (tekst van het sectorakkoord 2007-2008, meer bepaald de levenskwaliteit voor de oudere werknemers op het werk).