



MENTAAL WELZIJN OP HET WERK IN BELGIË: NIEUWE CIJFERS EN DUIDING VANUIT ONDERZOEK

UGent@Work Policy Brief, nummer 28
Dinsdag 6 oktober 2026

DEZE POLICY BRIEF IN 10 PUNTEN

Mentaal welzijn op het werk

- 1 Er waren tot op heden geen recente representatieve cijfers over mentaal welzijn op het werk en burn-out-risico onder Belgische werknemers. Daar brengt dit onderzoek verandering in.
- 2 De Belgische werknemer geeft zijn (m/v/x) mentaal welzijn op het werk een gemiddelde score van 6,90 op 10. **Vlamingen scoren hoger qua mentaal welzijn op het werk dan Brusselaars en Walen.**
- 3 Daarbij aansluitend zit tegelijk **bijna één op drie Belgische werknemers in de gevarenzone voor een burn-out** en bijna de helft daarvan heeft zelfs een zeer hoog burn-out-risico. De fractie werknemers in de gevarenzone is hoger in Brussel en Wallonië dan in Vlaanderen en is ook hoger bij werknemers tussen de 35 en 49 jaar dan onder jongere en oudere werknemers.

Belemmerende en bevorderende factoren voor mentaal welzijn op het werk

- 4 De drie factoren die volgens werknemers het vaakst hun mentaal welzijn op het werk belemmeren zijn de cognitieve belasting van de job (65%), bureaucratie in de organisatie (58%) en hoge administratieve belasting (53%).
- 5 **Bijna de helft van de werknemers moet taken uitvoeren die volgens hen onnodig zijn of eenvoudiger uitgevoerd kunnen worden als zaken beter georganiseerd zouden zijn.** Dit percentage ligt beduidend hoger in Wallonië en bij statutaire ambtenaren.
- 6 De drie bevorderende factoren die het vaakst gerapporteerd worden zijn: steun van collega's (74%), beschikbaarheid van materiële middelen om de job uit te voeren (74%) en empathisch leiderschap waarbij de leidinggevende goedhartig, warm en oprecht is (60%).
- 7 Daarentegen **ervaart slechts de helft van de werknemers (50%) dat hun leidinggevende hen helpt om hun werk goed uit te voeren.** Daarnaast is het opmerkelijk dat slechts vijf op de tien werknemers ergonomische hulpmiddelen krijgt.

Interventies voor mentaal welzijn op het werk

- 8 **Slechts vier op de tien werknemers geeft aan dat hun werkgever ondersteuning biedt rond mentale problemen op het werk.** Opvallend: veel werknemers geven aan het gewoonweg niet te weten of hun werkgever deze aanbiedt.
- 9 De ondersteuning die het vaakst aangeboden wordt, zijn gesprekken met een leidinggevende. De ondersteuning die het vaakst aangenomen wordt door werknemers is een aanbod van gezonde voeding op de werkvloer.
- 10 Meer dan in de vaak aangeboden en gebruikte ondersteuning, zijn Belgische werknemers geïnteresseerd in het aanpassen van werktaken en werkuren om hun mentaal welzijn op de werkvloer te verbeteren.



INHOUDSTAFEL

1	Introductie	1
2	Hoe is het gesteld met het mentaal welzijn op het werk van Belgische werknemers?	3
2.1	Hoe scoren Belgische werknemers hun mentaal welzijn, tevredenheid, zingeving en emotioneel gevoel in hun job?	3
2.2	Hoe groot is het burn-out risico bij Belgische werknemers?	6
3	Welke factoren hangen samen met het mentaal welzijn op het werk van Belgische werknemers?	9
3.1	Wat zijn de belemmerende factoren?	9
3.2	Wat zijn de bevorderende factoren?	11
4	Welke interventies kunnen werkgevers aanbieden om het mentaal welzijn van hun werknemers te ondersteunen?	14
4.1	Welke interventies worden reeds aangeboden en gebruikt?	14
4.2	Welke interventies kunnen werken volgens werknemers?	20
4.3	Staan werknemers open voor online interventies?	22
5	Referenties	23
6	Appendix	24
6.1	Mentaal welzijn op het werk naar subgroep	24
6.2	Belemmerende en bevorderende factoren naar subgroepen	25

In deze Policy Brief brengen we korte analyses gebaseerd op nieuwe data waarbij we 1.333 Belgen ondervroegen omtrent hun mentaal welzijn op het werk. We duiden de analyses op basis van eigen wetenschappelijk onderzoek. De reflecties bij deze analyses vertolken alleen de visie van de auteur(s). Zij kunnen niet doorgaan als de visie van het hele consortium of haar leden.

Voor verdere onderzoeksresultaten en inzichten vanuit UGent@Work: www.ugentatwork.be/.



1 INTRODUCTIE

Oktober staat in het teken van mentaal welzijn. In aanloop naar de **Internationale Dag van de Geestelijke Gezondheid** op 10 oktober zetten verschillende Vlaamse organisaties het belang van mentaal welzijn in de kijker tijdens de 10-daagse van de Geestelijke Gezondheid. Met UGent@Work willen we dan ook even stilstaan bij het mentaal welzijn op het werk.

Het is vandaag één van de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen. **Wereldwijd geeft immers bijna de helft van de beroepsbevolking aan dat het niet goed gaat met hun mentale gezondheid** ([link naar het onderzoek](#)). Dat heeft verstrekkende gevolgen op verschillende niveaus. Werknemers kunnen hierdoor te kampen krijgen met ernstige mentale en fysieke aandoeningen zoals een verhoogd risico op burn-out, spierklachten en zelfs hartproblemen. Voor organisaties vertaalt zich dit onder meer in een toename van het ziekteverzuim en een afname van de productiviteit. Ook de samenleving wordt hier financieel mee geconfronteerd aangezien de druk op de gezondheidszorg en arbeidsongeschiktheid toeneemt.

Recente representatieve cijfers over mentaal welzijn op het werk en burn-outrisico onder Belgische werknemers ontbreken echter. Zo dateert [onze eerdere Policy Brief over welzijn op het werk in Vlaanderen](#) al van 2022 en focuste later onderzoek van Securex in 2024 specifiek op het burn-outrisico onder Belgische werknemers zonder andere facetten en beïnvloedende factoren te belichten. **Daarnaast is er weinig zicht op maatregelen die werkgevers kunnen ondernemen en hoe werknemers deze ervaren.** Nochtans zijn dergelijke inzichten noodzakelijk om gericht beleid te ontwikkelen en effectieve acties te nemen die het mentaal welzijn op de werkvloer versterken.

Daarom kreeg UGent@Work van de Helios Foundation de opdracht om deze zaken in kaart te brengen. Deze stichting beschouwt het versterken van de mentale gezondheid op het werk immers als één van de twee cruciale uitdagingen voor de toekomst van België. **Op hun vraag onderzochten we hoe het momenteel gesteld is met het mentaal welzijn op het werk van Belgische werknemers** (hoofdstuk 2), **welke factoren dit welzijn belemmeren of bevorderen** (hoofdstuk 3) en **welke maatregelen werkgevers kunnen nemen om het mentaal welzijn van hun werknemers te ondersteunen** (hoofdstuk 4). De resultaten van dit onderzoek worden via deze policybrief aanschouwelijk gemaakt voor het bredere publiek. Doorheen de hoofdstukken brengen we ook verschillen naar onderstaande kenmerken van de werknemer in kaart.

1. **Woonplaats:** werknemers in Vlaanderen versus werknemers in Wallonië versus werknemers in Brussel.
2. **Gender:** mannelijke versus vrouwelijke werknemers.
3. **Leeftijd:** werknemers tussen 18 en 34 jaar versus werknemers tussen 35 en 49 jaar versus werknemers tussen 50 en 66 jaar.
4. **Opleidingsniveau:** laaggeschoolde werknemers die hoogstens een diploma van de tweede graad van het secundair onderwijs hebben versus middengeschoolde werknemers die een diploma van de derde graad secundair onderwijs of een diploma postsecundair niet-hoger onderwijs hebben versus hooggeschoolde werknemers met een diploma hoger onderwijs.
5. **Statuut:** arbeiders versus bedienden versus statutaire ambtenaren.

Daartoe hebben we in samenwerking met onderzoeksbureau Bpact een bevraging uitgevoerd bij 1.333 Belgische werknemers tussen 18 en 66 jaar die minstens halftijds (18 uur per week) werken. Zij werden geselecteerd via een benaderde toevalssteekproef waardoor hun kenmerken sterk gelijken op die van de bredere populatie Belgische werknemers. De representativiteit van deze steekproef werd gecontroleerd voor gender (49% mannen en 51% vrouwen), leeftijd (24% 18- tot 34-jarigen, 37% 35- tot 49-jarigen en 39% 50- tot 66-jarigen), opleidingsniveau (10% laaggeschoolden, 33% middengeschoolden en 57% hooggeschoolden), statuut (24% arbeiders, 62% bediendes en 14% statutaire ambtenaren) en woonplaats (62% in Vlaanderen, 27% in Wallonië en 11% in Brussel).

Wat is mentaal welzijn op het werk?

Met mentaal welzijn op het werk verwijzen we naar de psychische en emotionele gezondheid van werknemers. Het gaat om de manier waarop werknemers hun werk en werkomgeving ervaren, beoordelen en beleven. Vaak wordt hiernaar verwezen als 'welzijn op het werk', hoewel dat begrip wetenschappelijk gezien ook fysieke veiligheid, ergonomie, de feitelijke werkdruk, arbeidsorganisatie en sociale relaties omvat. In zekere zin bestuderen we in deze Policy Brief dit bredere concept, zij het door de bril van de werknemer: we kijken naar de manier waarop al deze factoren samenkomen in diens welzijnservaring.

Wat is UGent@Work?

UGent@Work verenigt meer dan 30 professoren en hun onderzoeksteams van pre- en postdoctorale onderzoekers uit 7 UGent-faculteiten en 13 UGent-vakgroepen die onderzoek doen naar werk en arbeidsmarkt. Het consortium is gericht op het realiseren van maatschappelijke impact met UGent-onderzoek rond werk en arbeidsmarkt.

Wat is Helios Foundation?

Helios Foundation is een Belgische stichting die zich richt op twee maatschappelijke uitdagingen: het bereiken van koolstofneutraliteit en het bevorderen van mentaal welzijn op het werk. De stichting ondersteunt en financiert innovatieve impactgerichte projecten en werkt hiervoor samen met academische instellingen, wetenschappers, bedrijven, sociale partners en beleidsmakers. Binnen het domein van mentaal welzijn op het werk wil Helios Foundation bijdragen aan een mentaal veerkrachtige beroepsbevolking door wetenschappelijk onderzoek en evidence-based oplossingen te ondersteunen.

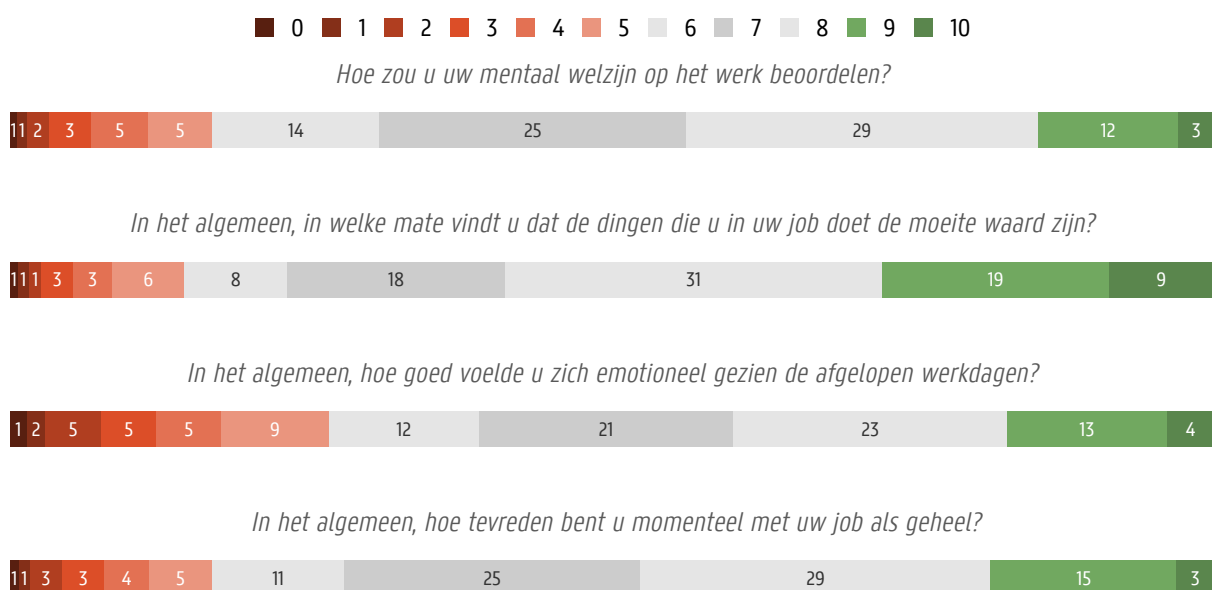
2 HOE IS HET GESTELD MET HET MENTAAL WELZIJN OP HET WERK VAN BELGISCHE WERKNEMERS?

In een eerste luik van dit hoofdstuk bespreken we het algemeen mentaal welzijn op het werk en de onderliggende subdomeinen. In het tweede luik bekijken we hoe zich dit vertaalt in het risico op een burn-out.

2.1 HOE SCOREN BELGISCHE WERKNEMERS HUN MENTAAL WELZIJN, TEVREDENHEID, ZINGEVING EN EMOTIONEEL GEVOEL IN HUN JOB?

We hebben aan de werknemers in onze steekproef gevraagd om hun mentaal welzijn op het werk te beoordelen op een schaal van 0 (zeer slecht) tot 10 (zeer goed). Op dezelfde manier lieten we hen ook wat volgens wetenschappelijk onderzoek de drie onderliggende domeinen zijn beoordelen. Concreet werd gepolst naar (i) de mate waarin men de job zinvol/waardevol vindt, (ii) hoe men zich emotioneel voelde de afgelopen werkdagen en (iii) de jobtevredenheid. Figuur 1 toont de resultaten voor deze vragen

Figuur 1. Mentaal welzijn op het werk en onderliggende domeinen.



Uit de gemiddelde scores blijkt dat Belgische werknemers hun mentaal welzijn op het werk een vrij goed rapport geven, met een score van 6,90 op 10.

De scores voor de onderliggende domeinen tonen aan dat de zingeving van de job het best beoordeeld wordt (7,39 op 10), het emotioneel gevoel tijdens het werk het slechtst (6,54 op 10) en de algemene jobtevredenheid ligt daartussen (6,99 op 10).

Wat zegt onderzoek?

Mentaal welzijn op het werk wordt vaak besproken, maar wat omvat dit precies? De wetenschappelijke literatuur definieert dit als de manier waarop werknemers hun werk(omgeving) ervaren, beoordelen en beleven. Het is dus veel meer dan louter de aan- of afwezigheid van stress. Wetenschappelijk onderzoek maakt immers een onderscheid tussen drie samenhangende dimensies. Het eudaimonisch welzijn heeft betrekking op de mate waarin werknemers hun werk als zinvol en waardevol ervaren en het gevoel hebben dat ze hun capaciteiten kunnen inzetten en persoonlijke doelen kunnen realiseren. Het affectieve welzijn gaat over de emoties en gevoelens die werknemers ervaren tijdens het werk, zoals bijvoorbeeld stress, frustratie en vermoeidheid maar ook enthousiasme, geluk en energie. Het evaluatief welzijn verwijst tot slot naar de cognitieve beoordeling van de job in het algemeen, met andere woorden hoe tevreden men hiermee is. Het is dus mogelijk dat men geen stress of andere negatieve gevoelens ervaart, maar door een lage jobtevredenheid of een beperkt gevoel van zingeving toch een slecht mentaal welzijn rapporteert.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

Wat zegt onderzoek?

De bevindingen in deze studie bij Belgische werknemers sluiten aan bij de resultaten die we vonden voor Vlaamse werknemers in 2022. Zo zijn de cijfers inzake jobtevredenheid nagenoeg hetzelfde, wat betekent dat er geen vooruitgang werd geboekt op dit vlak. Ook de resultaten die we vinden voor het negatief emotioneel gevoel dat 27% van de Belgische werknemers ervaart, weerspiegelen de hoge mate van (langdurige) stress die we vonden in de eerdere studie onder Vlaamse werknemers. Hoewel een verbetering in de drie onderliggende domeinen (i.e. evaluatief, eudaimonisch en affectief welzijn) wenselijk is, toont onze studie aan dat het vooral noodzakelijk is om in te zetten op het emotioneel gevoel dat werknemers ervaren tijdens hun werk, waaronder de mate van stress.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

Wat zegt onderzoek?

Exact zoals in 2022 geeft slechts 18% aan écht tevreden te zijn met hun baan, wat in een internationaal perspectief zeker niet hoog is. Opvallend daarbij is dat in België tegelijk 45,9% van alle werknemers van 25 jaar of ouder reeds 10 jaar op langer dezelfde baan uitoefenen, een statistiek die in elk buurland beduidend lager is. Het is een paradox: we zijn zeker niet uitgesproken gelukkiger met onze baan, maar blijven die wel langer doen. Dit hoeft tegelijk niet te verbazen: zaken die vele Belgen in een gouden kooi plaatsen zijn de afgelopen jaren blijven bestaan: onze anciënniteitsgedreven verloning, de sectorale organisatie van onze arbeidsmarkt (waar voordelen wegvallen bij een overstap) en de verschillende stelsels van pensioenopbouw. Wat dat laatste betreft: ook na de hervormingen van de regering De Wever blijven de pensioenen van werknemers en zelfstandigen enerzijds en die van vastbenoemde ambtenaren anderzijds twee afzonderlijke koterijen.

Professor arbeidseconomie Stijn Baert

Wat zegt onderzoek?

Hoewel de scores op jobtevredenheid en zingeving relatief goed zijn, blijft emotioneel welzijn achter. Dat laatste is een belangrijk aandachtspunt. Ons [onderzoek](#) toont namelijk aan dat hoge emotionele belasting een belangrijke hinderpaal is voor een kwalitatieve werkhervatting na burn-out.

Professor Eva Deraus

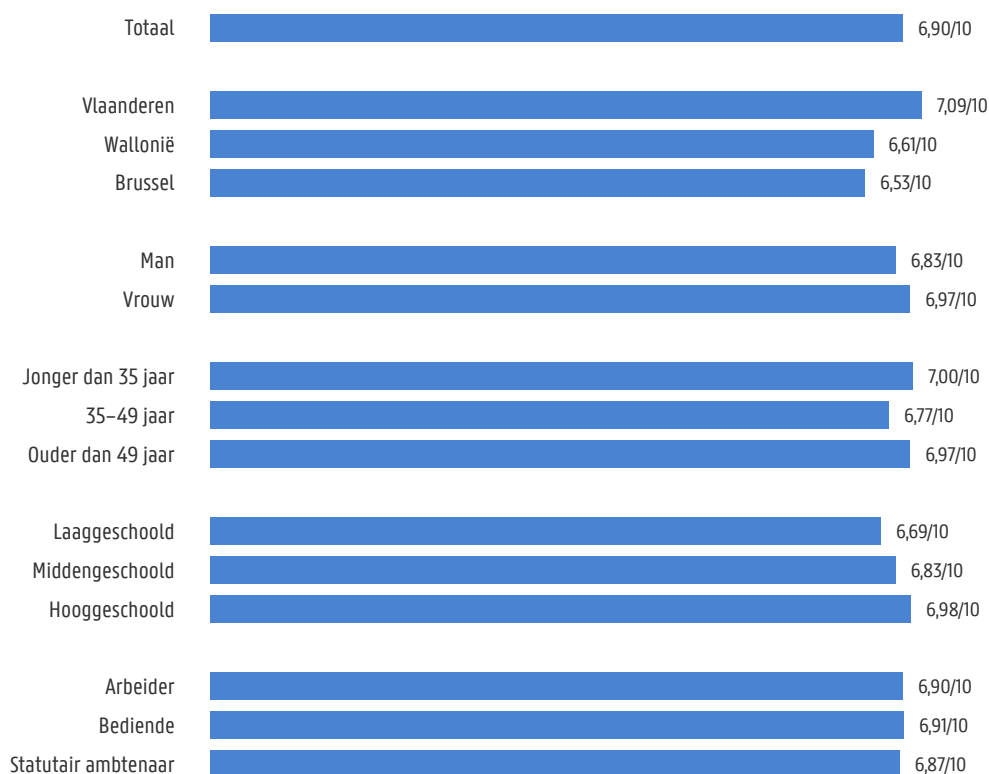
Wat zegt onderzoek?

Ondanks het “redelijke” gemiddelde, is een kwart van werknemers ontevreden over hun werk. Uit [onderzoek in het kader van de UGent-NN Leerstoel](#) blijkt dat de rol van de leidinggevende cruciaal is: in welke mate is die begaan met het welzijn van de werknemer? In welke mate vraagt die de mening van de werknemer? In welke mate geeft die de nodige autonomie? Er is bij veel werkgevers een gebrek aan kennis omtrent de relatie tussen werktevredenheid en productiviteit.

Professor Lieven Annemans

Figuur 2 toont hoe de gemiddelde scores voor het mentaal welzijn op het werk verschillen naargelang werknemerskenmerken.

Figuur 2. Mentaal welzijn op het werk voor verschillende subgroepen, gemiddelde op 10.



Er blijkt hier enkel een significant verschil tussen de gewesten. **Vlaamingen (7,09 op 10) geven hun mentaal welzijn op het werk een beduidend beter rapport dan Walen (6,61 op 10) en Brusselaars (6,53 op 10).**

2.2 HOE GROOT IS HET BURN-OUTRISICO BIJ BELGISCHE WERKNEMERS?

Om het burn-out risico onder Belgische werknemers te bepalen, maakten we gebruik van de [Burn-out Assessment Tool \(BAT\)](#). Deze tool bestaat uit 12 stellingen die de belangrijkste burn-outsymptomen omvatten en beoordeeld worden op schaal van 1 (nooit) tot 5 (altijd). Op basis van deze stellingen kan dan een algemene score berekend worden die het algemene burn-out risico aangeeft. Volgens de bedenkers van deze schaal is er sprake van een gemiddeld risico bij scores tussen 2,54 en 2,95 en een hoog risico wanneer de score hoger is. Figuur 3 toont het burn-out risico binnen onze volledige steekproef.

Figuur 3. Burn-out risico.



Uit onze bevraging blijkt dat de actuele cijfers zeer verontrustend zijn. **Bijna 1 op 3 werknemers (31%) zit in de gevarezone en heeft dus een gemiddeld tot hoog burn-out risico.** Van de werknemers die in de gevarezone zitten, heeft bijna de helft (14%) zelfs een hoog risico.

Wat zegt onderzoek?

We vergeleken onze actuele cijfers ook met [de resultaten die Securex in het verleden vond](#) op basis van dezelfde Burn-out Assessment Tool. Daaruit blijkt dat de gevarengroep sterk steeg tijdens corona, namelijk van 24% van de werknemers in 2018 tot 29% in 2021. De stijgende trend lijkt zich de afgelopen jaren dus verdergezet te hebben, weliswaar aan een trager tempo.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

Wat zegt onderzoek

Opvallend is dat 'zingeving van de job' in deze steekproef het best beoordeeld wordt en één op drie Belgische werknemers zich toch in de gevarezone bevindt voor het ontwikkelen van een burn-out. Dat legt een spanningsveld bloot, waaruit we kunnen afleiden dat zinvol werk niet automatisch beschermt tegen uitputting. Sterker nog, wie het werk als erg zinvol ervaart, kan geneigd zijn om verder te gaan dan wat houdbaar is. Zeker als de werkeisen hoog zijn en er niet voldoende hulpbronnen voorhanden zijn.

Dat mechanisme zien we duidelijk naar voren komen in ons lopend kwalitatief onderzoek bij verpleegkundigen die het werk hervatten na een burn-out. Verpleegkundigen werken vaak onregelmatige uren met frequente last-minute oproepen om de continuïteit van zorg te verzekeren. Deze extra inspanningen gebeuren vaak niet uit verplichting, maar uit solidariteit. In een context van structurele personeelstekorten kan een dergelijke zorgethiek uitgroeien tot een norm die moeilijk vol te houden is.

Wat verschillende participanten na hun terugkeer beschrijven, is geen verlies van engagement. Wel een bewuster omgaan met energie, werkeisen en relaties tot anderen: bewuster pauzeren, verantwoordelijkheid durven delen, en

zich kwetsbaar durven opstellen door grenzen aan te geven. Dat wijst erop dat de professionele cultuur en de normen die daarin gelden, ons gedrag op het werk mee bepalen. Zolang doorzetten als het lastig wordt de norm blijft, zullen mensen verder gaan dan wat haalbaar is, met uitval of uitstroom uit het beroep tot gevolg. Zingeving is dus een hulbron, maar wordt een risico wanneer ze functioneert als impliciete norm voor overmatige inzet.

Doctoraal onderzoeker volksgezondheid Hendrik Van Simaey

Wat zegt onderzoek?

Figuur 3 toont het eindpunt van een proces dat veel vroeger begint, namelijk bij de manier waarop werknemers de eisen van hun werk inschatten. In [onze studie](#) toonden we aan dat dezelfde werkeisen door de ene werknemer als een uitdaging ("eustress" of positieve stress) wordt beleefd en door de andere als een bedreiging ("distress" of negatieve stress), met heel verschillende gevolgen voor de gezondheid van de werknemer. Die inschatting is bovendien niet louter individueel: in [ons onderzoek bij werkteams](#) vonden we dat teams een gedeeld eustress- of distressklimaat ontwikkelen dat samenhangt met het welzijn van de individuele teamleden. Wie het burn-outrisico wil terugdringen, moet dus niet wachten tot de symptomen zichtbaar zijn, maar meten hoe werknemers en teams hun werk beleven.

Professor organisatiegedrag Gosia Kozusznik

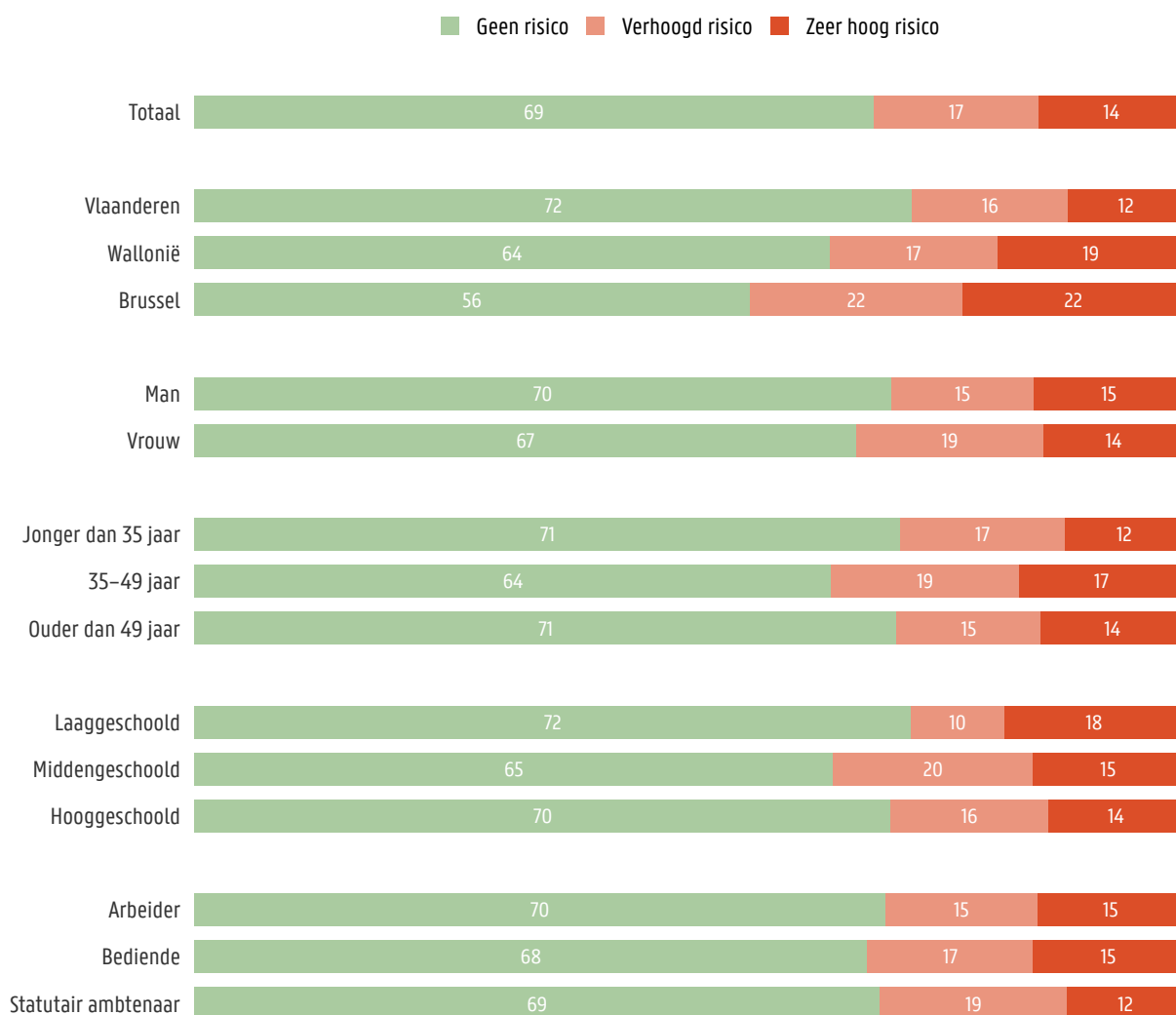
Wat zegt onderzoek?

België is typisch de slechtste van de Europese klas als het gaat om het aantal langdurig zieken. Dat zet onze welvaartsstaat sterk onder druk. In de maatschappelijke discussie hierover gaat, terecht, veel aandacht naar het versterken van de 'doelwachters' bij de toegang tot de ziekteverzekering en naar re-integratie na ziekte. Twee andere schakels krijgen daarbij echter te weinig aandacht: preventie en duurzame hertewerkstelling. Onze cijfers tonen opnieuw aan dat vooral die eerste schakel, preventie, vandaag cruciaal is. Op dat vlak schieten, zoals verderop zal blijken, veel organisaties tekort. Hetzelfde kan evenwel worden gezegd over het overheidsbeleid. Dat was de voorbije jaren te weinig evidence-based. Zo werd de gecomprimeerde werkweek uit de Arbeidsdeal naar voren geschoven als een manier om het risico op burn-out te verminderen. Eerder internationaal onderzoek wees er echter al op dat deze maatregel daarvoor weinig potentieel had. Ook uit [ons eigen evaluatieonderzoek in BMC Public Health](#) blijkt dat de maatregel daar niet in is geslaagd.

Professor arbeidseconomie Stijn Baert

Figuur 4 toont hoe het burn-outrisico in onze steekproef verschilt naargelang volgende werknemerskenmerken: woonplaats, gender, leeftijd, opleidingsniveau en statuut.

Figuur 4. Burn-outrisico voor verschillende subgroepen.



Daaruit blijkt dat de woonplaats een belangrijke indicator is aangezien er een veel hoger risico op burn-out is in Brussel (44%) en Wallonië (36%) dan in van Vlaanderen (28%). Het burn-outrisico ligt ook hoger bij 35- tot 49-jarigen (36%) en bij middengeschoolden (35%). Tot slot is het opvallend dat er geen significant verschil is naargelang het geslacht en het statuut van de werknemer.

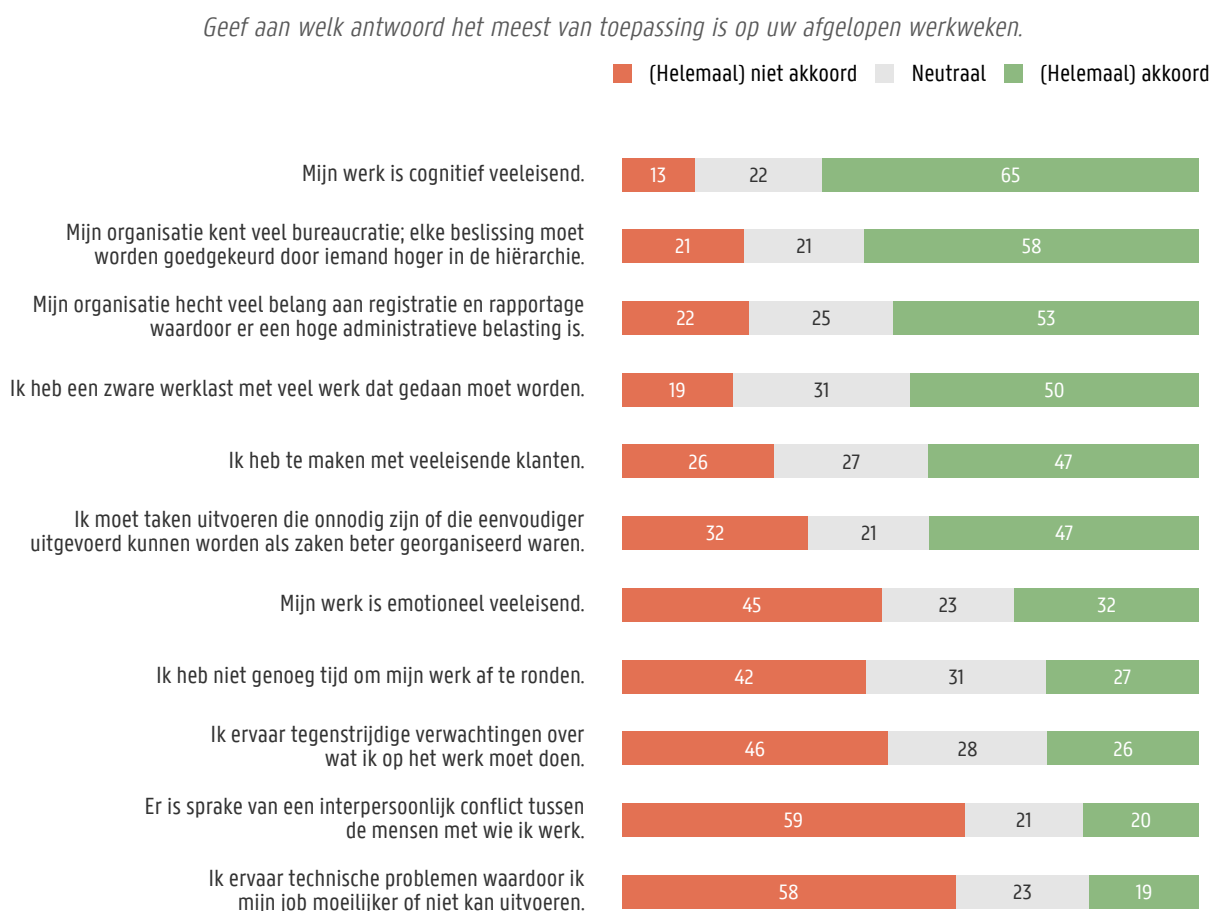
3 WELKE FACTOREN HANGEN SAMEN MET HET MENTAAL WELZIJN OP HET WERK VAN BELGISCHE WERKNEMERS?

Om meer inzicht te krijgen in de factoren die samenhangen met het mentaal welzijn op het werk, hebben we een lijst samengesteld met 11 drempels die dit welzijn potentieel belemmeren en 13 drijvers die het welzijn potentieel bevorderen. Deze lijst is hoofdzakelijk gebaseerd op het Job-Demands-Resources model en werd verder aangevuld met bijkomende inzichten vanuit de wetenschappelijke literatuur, actuele thema's die in onze samenleving spelen en vragen die de Helios Foundation zich stelde.

3.1 WAT ZIJN DE BELEMMERENDE FACTOREN?

Figuur 5 geeft een overzicht van de mate waarin Belgische werknemers drempels ervaren die hun mentaal welzijn op het werk belemmeren. In de bespreking van deze resultaten richten we ons enkel op het percentage van de werknemers dat (helemaal) akkoord gaat.

Figuur 5. Belemmerende factoren van mentaal welzijn op het werk.



Uit de voorgelegde drempels komt de cognitieve belasting van de job het vaakst naar voren. Bijna twee op drie Belgische werknemers (65%) ervaren hun job als cognitief veeleisend. Deze belasting is meer uitgesproken bij vrouwen (68%), werknemers jonger dan 35 jaar (72%), bedienden (70%) en statutaire ambtenaren (74%).

Op de tweede plaats staat de bureaucratie die in de organisatie heerst. Zo signaleren bijna zes op de tien Belgische werknemers (58%) dat elke beslissing moet goedgekeurd worden door iemand die hoger in de hiërarchie staat. Bij statutaire ambtenaren stijgt dit aandeel zelfs tot 73%.

De top drie van drempels wordt afgesloten met de hoge administratieve belasting. Meer dan de helft van de Belgische werknemers (53%) ervaart een administratieve druk omdat hun organisatie veel belang hecht aan registratie en rapportage. Dit geldt in het bijzonder voor bedienden (55%) en statutaire ambtenaren (58%) en vooral in Vlaanderen (59%).

Daarnaast is het opvallend dat bijna één op twee Belgische werknemers (47%) taken moet uitvoeren die onnodig zijn of die eenvoudiger uitgevoerd kunnen worden als zaken beter georganiseerd waren. Dit percentage ligt beduidend hoger in Wallonië (53%) en bij statutaire ambtenaren (58%).

Ook tijdsdruk blijkt een belangrijke drempel te zijn. Meer dan een vierde van de Belgische werknemers (27%) geeft aan onvoldoende tijd te hebben om het werk af te ronden. Dit probleem wordt opvallend vaker gesignaleerd door bedienden (29%), statutair ambtenaren (29%), hogeschoolen (29%) en vrouwen (30%).

Tot slot is het frappant dat één op vier Belgische werknemers (26%) tegenstrijdige verwachtingen ervaart over wat zij moeten doen. Vooral in Wallonië (31%) en Brussel (31%) komt dit vaak voor.

Wat zegt onderzoek?

Dat 65% van de werknemers hun job als cognitief veeleisend ervaart, is een opvallende vaststelling. Hoewel de toenemende digitalisering het mogelijk maakt om bepaalde cognitieve taken te automatiseren, lijkt technologie in de praktijk niet zozeer taken weg te nemen als wel nieuwe taken te creëren. Dat blijkt ook uit [een onderzoek door Eurofound](#). Cognitieve uitdagingen op het werk zijn niet per definitie negatief. Ze bieden kansen om te leren en nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, wat vaak samenhangt met een hogere motivatie en betrokkenheid. Tegelijkertijd brengen cognitief veeleisende functies ook risico's met zich mee. Wanneer werknemers onvoldoende mogelijkheden hebben om grenzen te stellen of wanneer de werkbelasting te hoog wordt, neemt de kans op stress en overbelasting toe.

Professor volksgezondheid Els Clays

Wat zegt onderzoek?

De hoge cijfers rond cognitieve belasting, bureaucratie en administratieve druk zijn opvallend. Eigen onderzoek ([onderzoek 1](#); [onderzoek 2](#)) toont dat werknemers die meer autonomie ervaren en de ruimte hebben om procedures aan te passen aan de concrete werksituatie, niet alleen minder vatbaar zijn voor burn-out maar ook hun werkhervatting na uitval door burn-out als kwaliteitsvoller beoordelen. Organisaties moeten dus niet alleen aandacht besteden aan werkdruk, maar ook aan voldoende regelruimte, flexibiliteit en ondersteunend leiderschap

Professor personeelspsychologie Eva Derous

Postdoctoraal onderzoeker personeelspsychologie Claudia Rooman

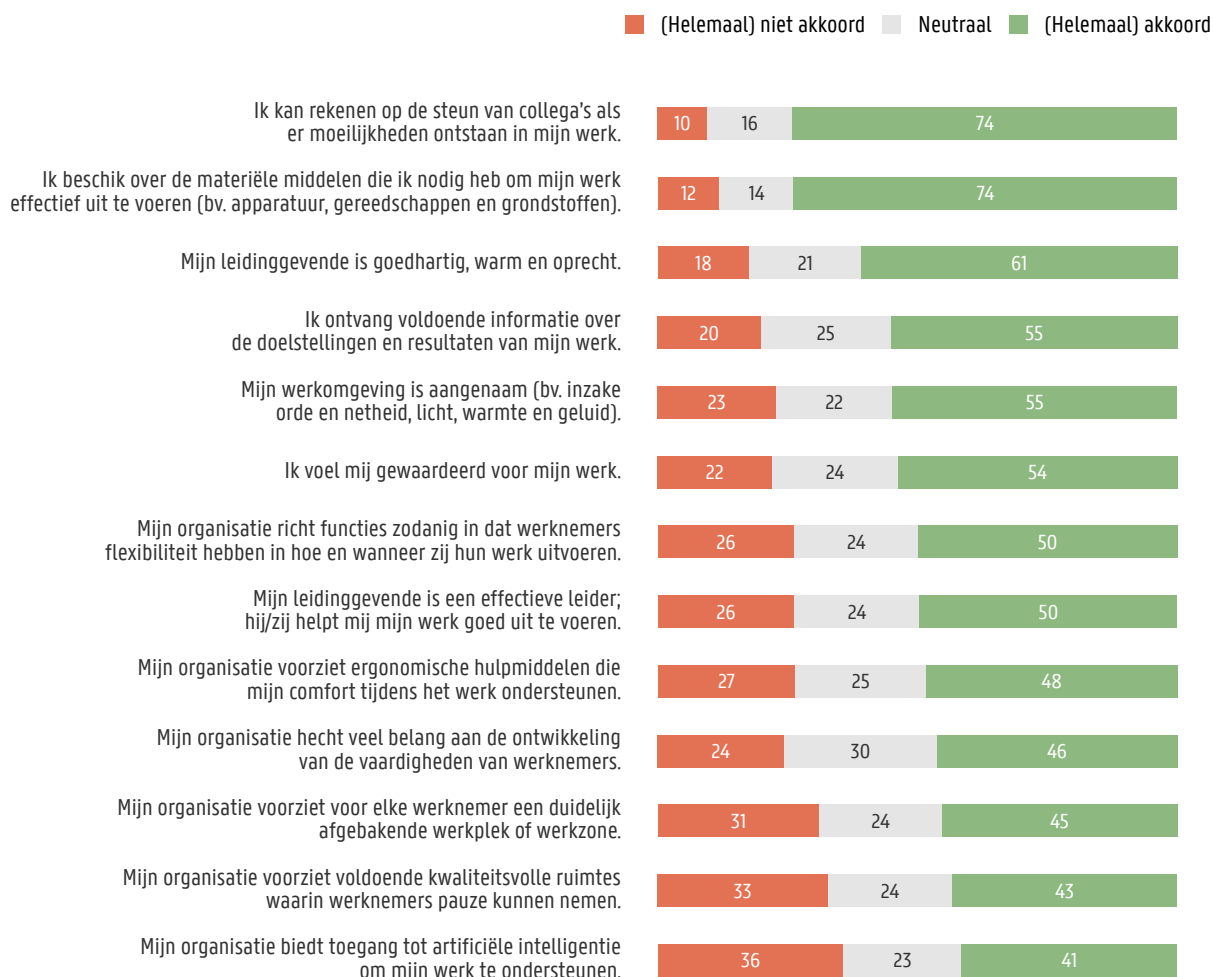


3.2 WAT ZIJN DE BEVORDERENDE FACTOREN?

Een overzicht van de drijvers voor het mentaal welzijn op het werk die Belgische werknemers ervaren, wordt weergegeven in Figuur 6.

Figuur 6. Bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk.

Geef aan welk antwoord het meest van toepassing is op uw afgelopen werkweken.



De vaakst rapporteerde drijver uit deze voorlegde lijst is de steun van collega's. **Bijna drie op vier Belgische werknemers (74%) geven aan dat zij op hun collega's kunnen rekenen wanneer er moeilijkheden ontstaan in het werk.** Deze steun neemt toe naarmate men hoger opgeleid is (58% van de laaggeschoolden tegenover 79% van de hooggeschoolden) en neemt af naarmate men ouder wordt (82% van de werknemers jonger dan 35 jaar tegenover 68% van de werknemers die minstens 50 jaar zijn). Ook mannen (71%), arbeiders (69%), Waalse werknemers (69%) en Brusselse werknemers (68%) ervaren deze steun opvallend minder.

Op de tweede plaats komt de beschikbaarheid van materiële middelen. Zo geeft bijna drie vierden van de Belgische werknemers (74%) aan dat zij beschikken over de noodzakelijke apparatuur, gereedschappen en grondstoffen om het werk te kunnen uitvoeren. Vooral Vlaamse werknemers (79%) en werknemers jonger dan 35 jaar (79%) rapporteren deze drijver.

Voor arbeiders (68%), statutaire ambtenaren (68%) en vooral Waalse werknemers (61%) ligt het aandeel een pak lager.

De derde belangrijkste drijver is empathisch leiderschap. **Zes op de tien Belgische werknemers (61%) geven aan dat zij een goedhartige, warme en oprechte leidinggevende hebben.** Waalse werknemers (55%), mannen (54%) en arbeiders (51%) signaleren deze drempel echter opvallend minder. Opmerkelijk is ook dat het aandeel afneemt naarmate de leeftijd stijgt: 69% van de werknemers jonger dan 35 jaar ervaart empathisch leiderschap tegenover slechts 55% van de werknemers die minstens 50 jaar zijn.

Goed leiderschap is echter meer dan empathisch zijn. **Het is dan ook opvallend dat slechts de helft van de Belgische werknemers (50%) aangeeft een effectieve leidinggevende te hebben die helpt om het werk goed uit te voeren.** Dit percentage is merkkelijk lager bij werknemers die minstens 50 jaar zijn (46%), mannen (45%), en arbeiders (44%).

Een andere opvallende bevinding is de mate waarin de ervaren ergonomische ondersteuning verschilt tussen de subgroepen. **Over het algemeen stelt minder dan de helft van de Belgische werknemers (48%) dat hun organisatie voorziet in ergonomische hulpmiddelen die hun comfort tijdens het werk ondersteunen.** Mannen (44%), laaggeschoolden (39%) en arbeiders (39%) rapporteren deze ondersteuning echter beduidend minder vaak.

Tot slot zou de opkomst van artificiële intelligentie werknemers kunnen ondersteunen om hun werk uit te voeren. Vier op tien Belgische werknemers (42%) geven aan dat hun organisatie toegang biedt tot dergelijke tools. Bij Waalse werknemers is dit slechts 34%. Ook hier zijn er opmerkelijke trends: het percentage daalt sterk naarmate men ouder is (58% van de werknemers jonger dan 35 jaar tegenover 31% van zij die minstens 50 jaar zijn) en minder hoog opgeleid is (55% van de hooggeschoolden ervaart dit tegenover 17% van de laaggeschoolden). Frappant: amper 11% van de arbeiders heeft hier toegang toe.

Wat zegt onderzoek?

Nu 42% van de Belgische werknemers aangeeft dat hun organisatie toegang biedt tot artificiële intelligentie om het werk te ondersteunen, is het belangrijk om na te denken over hoe deze technologie wordt ingezet. In ons onderzoek naar de relatie tussen automatiseerbaarheid en jobtevredenheid stellen we vast dat jobs die meer ruimte bieden voor originaliteit minder automatiseerbaar zijn en gepaard gaan met een hogere jobtevredenheid. Deze bevinding suggereert dat AI vooral een meerwaarde kan bieden wanneer ze werknemers ondersteunt en hen toelaat zich sterker te richten op creatieve en originele aspecten van hun werk.

Professor welzijnseconomie Elsy Verhofstadt

Wat zegt onderzoek?

Ons onderzoek toont aan dat technologie op het werk niet automatisch een hulpbron is: of ze het welzijn ondersteunt dan wel ondermijnt, hangt af van hoe ze ontworpen is. In een van onze studies met collaboratieve robots ervoeren werknemers minder stress — zowel zelfgerapporteerd als fysiologisch — wanneer ze een deel van het handelen van de robot zelf konden sturen, zoals het tempo van haar bewegingen en het moment waarop ze aan een taak begon, dan wanneer ze een autonoom werkende robot moesten volgen.

In lopend experimenteel onderzoek zien we bovendien dat mensen sociaal reageren op technologie die hen beoordeelt,

ook al gaat het “maar” om een machine. Werknemers die negatieve feedback van een robot krijgen, ervaren een echt conflict met die robot – niet alleen over de taak, maar ook over hun relatie ermee en over wie de hoogste status heeft in de samenwerking. En van dat soort conflict is geweten dat het de prestatie kan aantasten.

Professor organisatiegedrag Gosia Kozusznik

Wat zegt onderzoek?

Het loont de moeite om deze bevindingen samen te lezen: arbeiders rapporteren de minste ergonomische ondersteuning (39%) en veruit de minste toegang tot AI (11%), terwijl collaboratieve robots juist in de eerste plaats worden aangeprezen als een manier om de fysieke belasting te verlagen. De groep die er het meest bij te winnen heeft, staat het verst van de technologie af.

Professor organisatiegedrag Gosia Kozusznik

Wat zegt onderzoek?

Veel factoren die volgens deze studie bijdragen aan het mentaal welzijn van Belgische werknemers kunnen worden samengevat in de drie psychologische basisbehoeften uit de Zelfdeterminatietheorie: autonomie, competentie en verbondenheid. Volgens deze theorie is de combinatie van een gevoel van keuzevrijheid, de mogelijkheid om de eigen capaciteiten optimaal in te zetten en goede relaties met belangrijke anderen een voorwaarde voor welzijn en persoonlijke groei.

Werkgevers kunnen het welzijn van hun werknemers bevorderen door in te spelen op deze drie basisbehoeften, bijvoorbeeld door meer flexibiliteit of kansen tot bijscholing aan te bieden. Dit is ook van groot belang in de context van de maatschappelijke vergrijzing en de stijging van de pensioenleeftijden in de OESO-landen. Onderzoek toont aan dat oudere werknemers zich beter in staat achten om langer te werken wanneer de drie psychologische basisbehoeften op de werkplek worden vervuld. Ook ons lopend onderzoek wijst erop dat de samenhang tussen de bevrediging van de drie psychologische basisbehoeften op de werkplek en zowel werkgerelateerd als subjectief welzijn bij oudere werknemers sterker is dan bij hun jongere collega's.

Doctoraal onderzoeker volksgezondheid Lara Schroth

4 WELKE INTERVENTIES KUNNEN WERKGEVERS AANBIEDEN OM HET MENTAAL WELZIJN VAN HUN WERKNEMERS TE ONDERSTEUNEN?

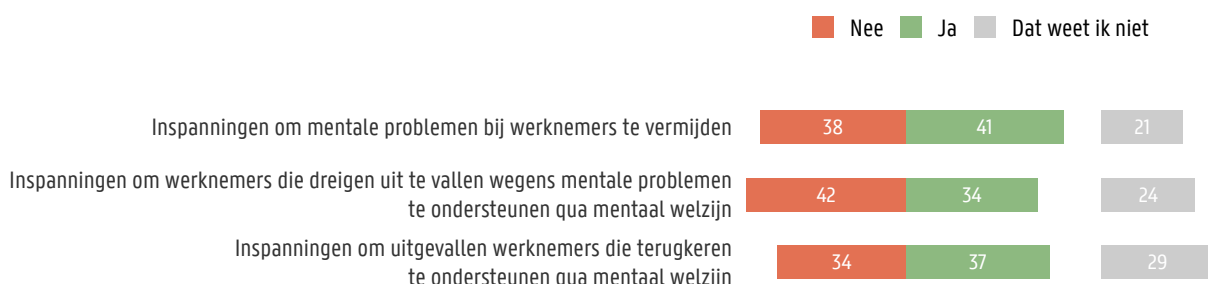
In het eerste luik van dit hoofdstuk bespreken we welke maatregelen werkgevers momenteel aanbieden om het mentaal welzijn van hun werknemers te ondersteunen en in welke mate werknemers daar ook gebruik van maken. In een volgend luik gaan we na hoe werknemers de effectiviteit van die maatregelen inschatten. Tot slot bekijken we ook of werknemers ervoor open staan om online deel te nemen aan deze maatregelen.

4.1 WELKE INTERVENTIES WORDEN REEDS AANGEBODEN EN GEBRUIKT?

Om zicht te krijgen op het huidige aanbod van welzijnsinterventies op het werk, hebben we gevraagd of de huidige werkgever inspanningen levert om (i) mentale problemen bij werknemers te vermijden, (ii) werknemers die mentale problemen ervaren te ondersteunen vooraleer ze uitvallen en (iii) werknemers die uitgevallen zijn wegens mentale problemen te ondersteunen bij hun terugkeer. Figuur 7 toont de resultaten voor deze vragen.

Figuur 7. Aanbod welzijnsinterventies op het werk ter preventie, behandeling en herintegratie.

Geef aan of uw huidige werkgever de onderstaande inspanningen levert.



De resultaten tonen aan dat dergelijke inspanningen nog onvoldoende geleverd worden. **Slechts 4 op 10 bevraagde werknemers geeft aan dat hun werkgever interventies aanbiedt** ter preventie (41%) en ter ondersteuning van mentale problemen (34%), alsook voor de herintegratie van werknemers die uitgevallen zijn wegens mentale problemen (37%).

Het is ook **opvallend dat velen niet weten of hun werkgever dergelijke interventies aanbiedt**, wat doet vermoeden dat werkgevers dit onvoldoende communiceren.

Wat zegt onderzoek?

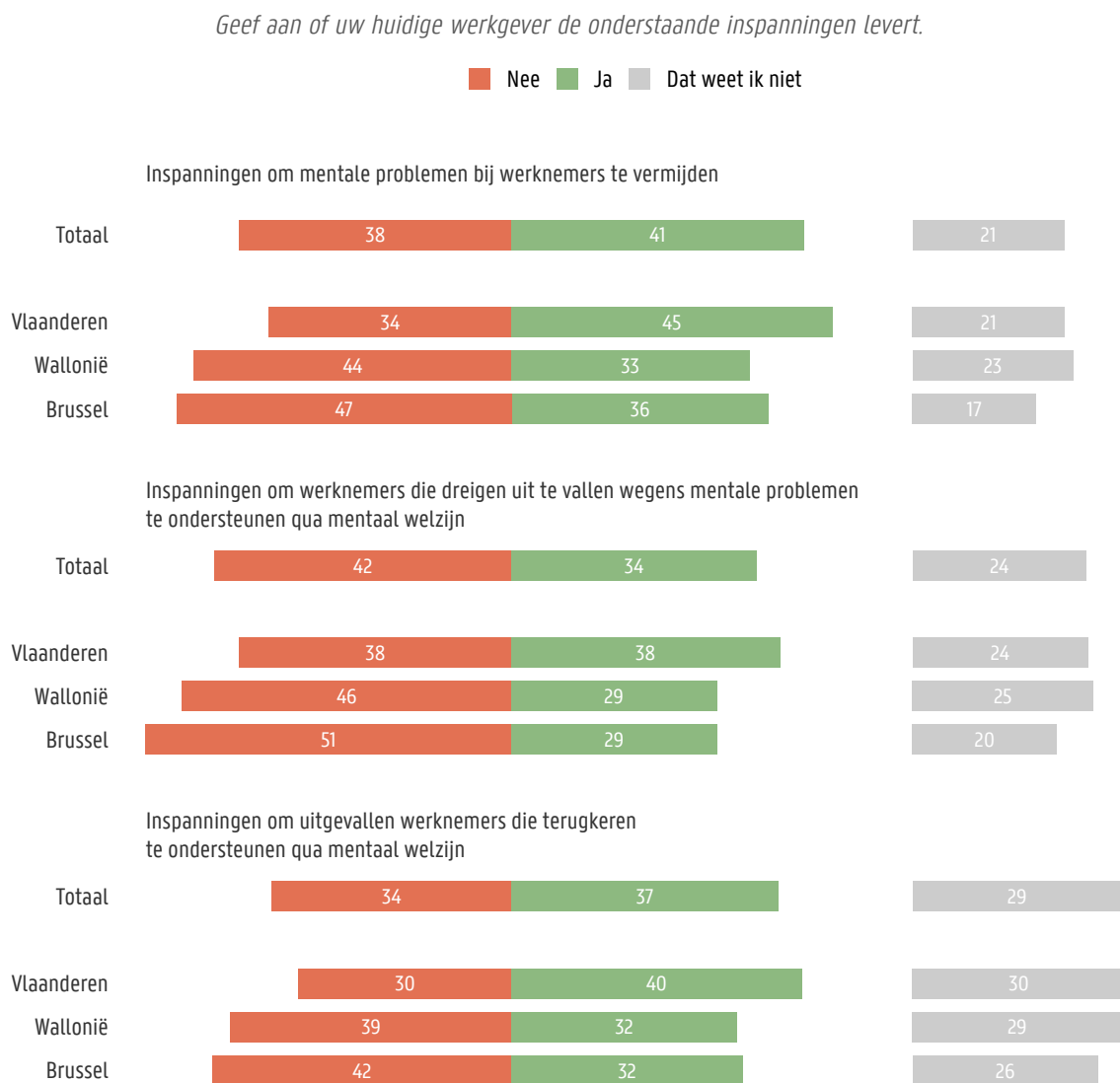
Uit de bevraging blijkt enerzijds dat het belang van welzijn op het werk voor Belgische werknemers de afgelopen jaren is toegenomen. Anderzijds zien we dat werkgevers onvoldoende communiceren over hun welzijnsinitiatieven. Nochtans kan het aanbieden van een welzijnsbeleid nuttig zijn voor zowel werknemers als werkgevers. Uit [ons onderzoek](#) blijkt

dat het communiceren van een welzijnsbeleid de aantrekkelijkheid van een werkgever verhoogt. Concreet vonden we dat een organisatie die een gemiddeld salaris en een welzijnsbeleid aanbiedt even aantrekkelijk is als een organisatie met bovengemiddelde salarissen zonder welzijnsbeleid. Dit suggereert dat werknemers bereid zijn om een bovengemiddeld salaris in te leveren als ze verwachten om daar een verbeterd welzijn voor in de plaats te krijgen.

Doctoraal onderzoeker humanresourcesmanagement Lucas Dierickx

Figuur 8 toont hoe het aanbod van deze interventies verschilt naargelang het gewest waarin werknemers woonachtig zijn.

Figuur 8. Aanbod welzijnsinterventies op het werk ter preventie, behandeling en herintegratie naargelang de woonplaats.

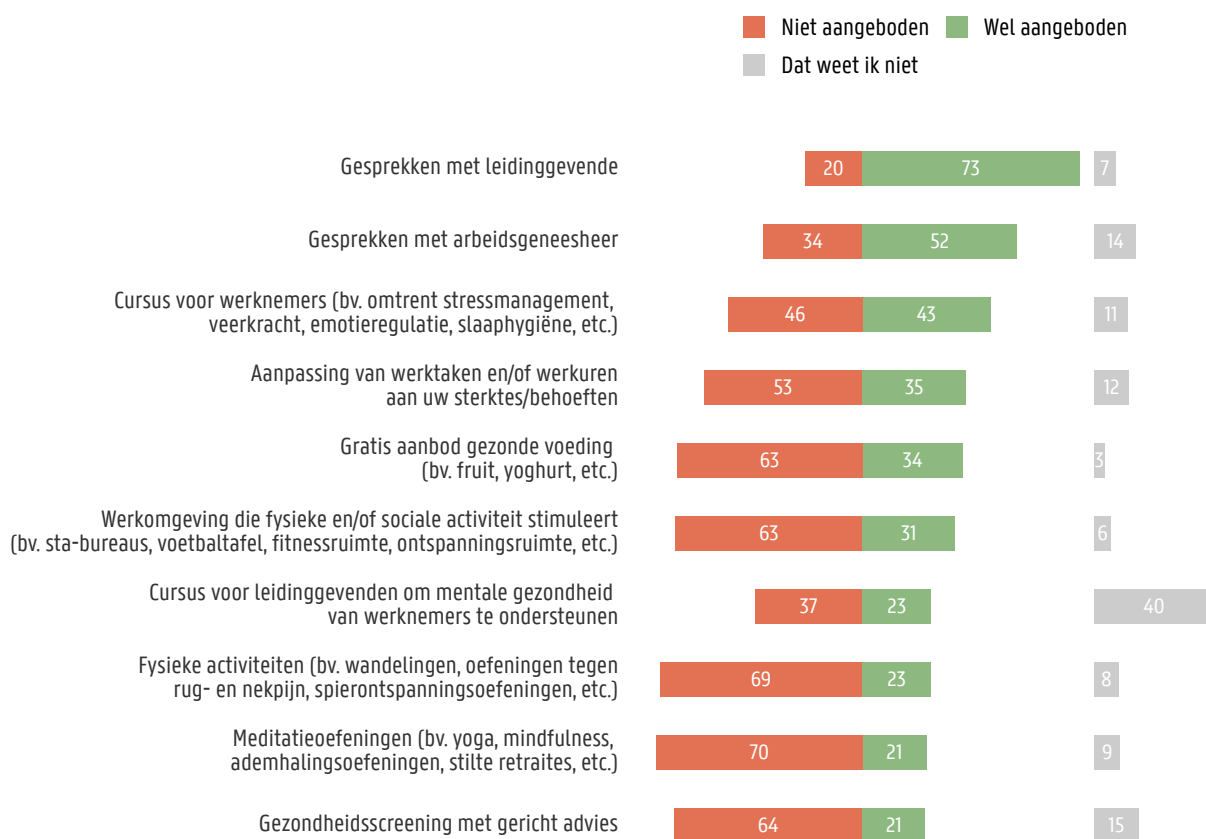


Vooral werkgevers in Brussel en Wallonië lijken achterop te hinken. Zo geeft ongeveer drie op tien van de Waalse en Brusselse werknemers aan dat hun werkgever dergelijke drie inspanningen levert, terwijl dat in Vlaanderen eerder vier op tien werknemers zijn.

Daarnaast bevroegen we ook welke specifieke interventiemethoden aangeboden worden door hun werkgever. Deze interventiemethoden werden gedestilleerd uit [de bestaande internationale literatuur omtrent welzijnsinterventies](#) op het werk. Figuur 9 toont de resultaten van deze vragen.

Figuur 9. Aanbod van specifieke methodes die gebruikt worden in welzijnsinterventies op het werk.

Geef aan of uw huidige en/of ex-werkgevers onderstaande interventies aanbieden.



Van de voorgelegde interventies worden de volgende drie het vaakst aangeboden: gesprekken met een leidinggevende (73%), gesprekken met een arbeidsgeneesheer (52%) en een cursus voor werknemers die bijvoorbeeld gericht is op stressmanagement en veerkracht (43%).

Interventies die het minst worden aangeboden zijn: gezondheidsscreenings met gericht advies (21%), meditatieoefeningen zoals yoga en mindfulness (21%) en fysieke activiteiten zoals (natuur)wandelingen en spierontspanningsoefeningen (23%) en gezondheidsscreenings met gericht advies (25%).

Ook hier is het opvallend dat ongeveer 1 op de 10 werknemers niet weet of de voorgelegde interventies worden aangeboden.

Wat zegt onderzoek?

De drie interventies die het vaakst worden aangeboden, richten zich allemaal op individuele werknemers. Dat is niet verrassend. In de praktijk ligt de nadruk doorgaans op initiatieven die gedrag, attitudes of vaardigheden van werknemers versterken, terwijl structurele aanpassingen van de werkomgeving minder vaak worden doorgevoerd.

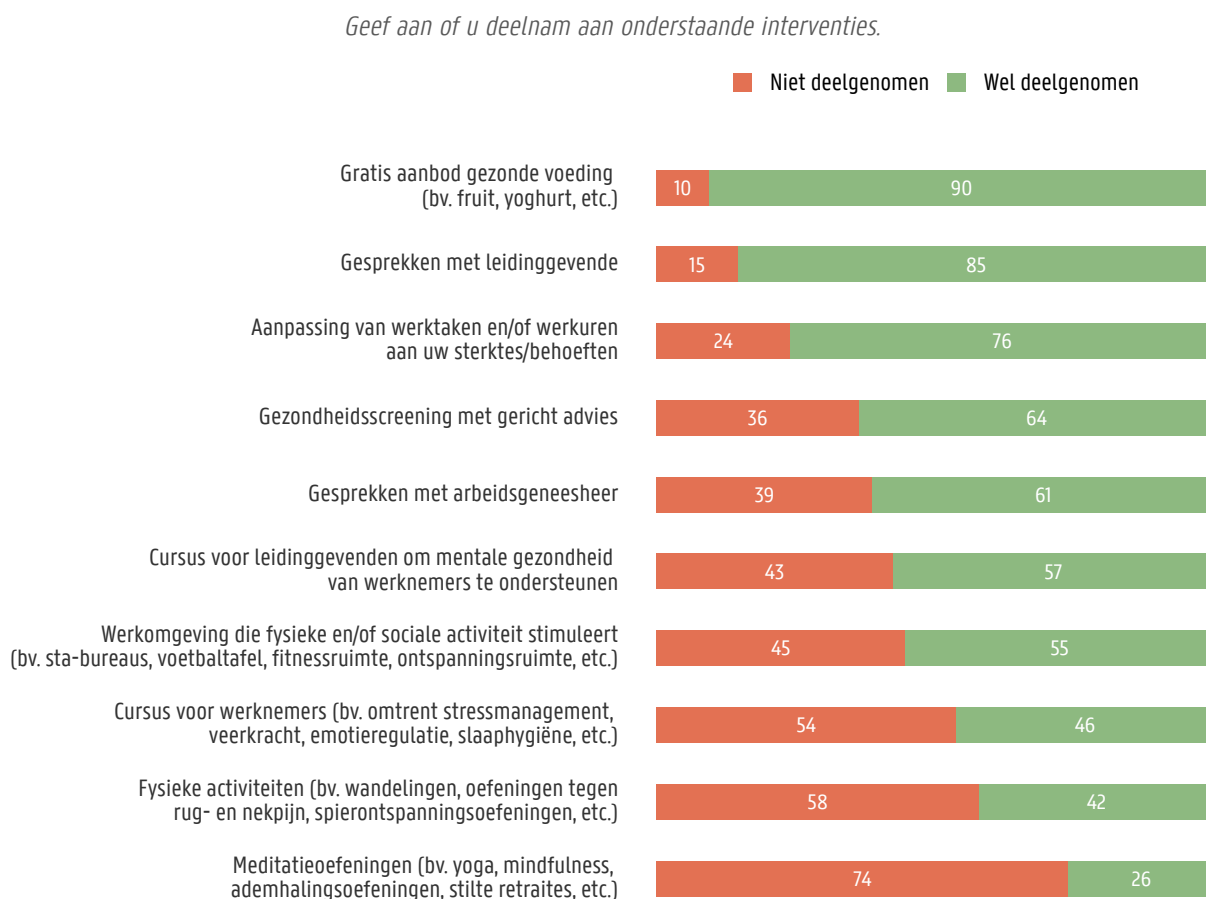
Onderzoek naar dergelijke structurele interventies toont echter aan dat ze, hoewel minder frequent, vaak een grotere impact kunnen hebben, vooral wanneer ze worden gecombineerd met maatregelen op individueel niveau. Zo blijkt dat werknemers meer inspraak geven in hun werktijden of hen meer autonomie bieden bij de organisatie van hun werk positieve effecten kan hebben op zowel hun gezondheid als hun werk-privébalans.

Het succes van welzijnsinterventies hangt af van een aantal belangrijke randvoorwaarden. Voldoende ondersteuning vanuit het management, een grondige analyse van de bestaande knelpunten en actieve betrokkenheid van medewerkers zijn essentieel voor een succesvolle implementatie. In eerder onderzoek toonden we aan dat investeringen in welzijn op het werk meer kans op slagen hebben wanneer er voldoende tijd en middelen voor worden vrijgemaakt en wanneer er draagvlak bestaat binnen de organisatie. Een warme en collegiale organisatiecultuur, waarin participatie en betrokkenheid centraal staan, vormt daarbij een belangrijke voedingsbodem. Een veelbelovende aanpak is de participatieve organisatie-interventie (POI). Bij deze methodiek worden werknemers intensief betrokken in een gefaseerd proces waarin verbeteringen in de werkomgeving van onderuit worden ontwikkeld en geïmplementeerd. In een pilootstudie op een spoedgevallendienst stelden we vast dat deze aanpak gepaard ging met minder stress en een betere werk-privébalans.

Professor volksgezondheid Els Clays

Vervolgens vroegen we in welke mate werknemers ook effectief deelnemen aan de bovenstaande interventiemethoden wanneer deze worden aangeboden door de werkgever. De resultaten hiervan worden weergegeven in Figuur 10. Voor cursussen voor leidinggevendenden om de mentale gezondheid van werknemers te ondersteunen, tonen we enkel de cijfers van leidinggevendenden aangezien alleen zij aan deze cursussen kunnen deelnemen.

Figuur 10. Deelname aan specifieke methodes die gebruikt worden in welzijnsinterventies op het werk.



Wanneer we de deelname aan deze interventies bekijken bij de groep werknemers die deze interventies krijgt aangeboden, zien we een ander patroon. Zo is het opvallend dat bijna alle werknemers (90%) effectief gebruik maken van een gratis aanbod gezonde voeding wanneer dit wordt aangeboden. **Vervolgens wordt er ook vaak deelgenomen aan gesprekken met een leidinggevende (85%) en een aanpassing van de werktaken en/of werkuren aan de sterktes en behoeften van de werknemer (76%) indien de werkgever dit aanbiedt.**

Opvallend: hoewel bijna de helft van de werkgevers cursussen aanbiedt voor werknemers, maakt minder dan de helft van de werknemers (46%) hier gebruik van. Meditatieoefeningen scoren het slechtste qua deelname: slechts een vierde van de werknemers (26%) geeft aan hieraan deel te nemen wanneer dit wordt aangeboden.

Wat zegt onderzoek?

Het is opvallend dat meditatieoefeningen het minst vaak worden aangeboden en dat daar ook het minst aan wordt deelgenomen. Nochtans vonden we in [een recente systematische literatuurstudie](#) sterke wetenschappelijke evidentie voor een positief effect van meditatie op het mentaal welzijn op het werk. Deze discrepantie tussen de wetenschappelijke bevindingen en de praktijk roept dan ook vragen op over de toegankelijkheid, bekendheid en acceptatie van meditatie.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

Wat zegt onderzoek?

Onderzoek toont dat persoonlijke hulpbronnen een belangrijke rol spelen bij herstel en duurzame werkhervatting na burn-out. Organisaties hebben baat bij een geïntegreerde aanpak die zowel inzet op de werkomgeving (zoals het begeleiden van leidinggevenden, het herinrichten van werk en een evenwichtige en haalbare werkbelasting) als op het versterken van de persoonlijke hulpbronnen van werknemers (zoals het verhogen van de veerkracht en het verminderen van maladaptieve cognities, zoals bepaalde vormen van piekeren).

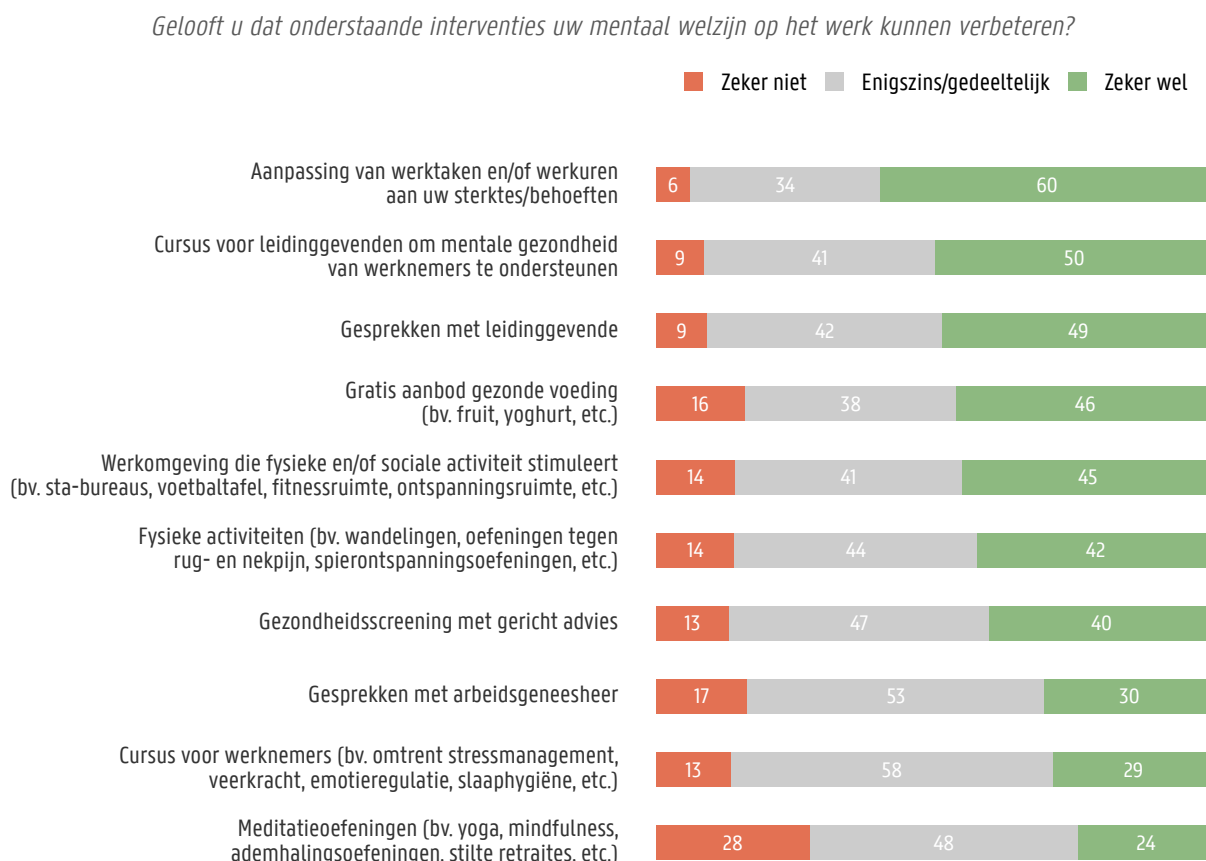
Professor personeelspsychologie Eva Deros

Postdoctoraal onderzoeker personeelspsychologie Claudia Rومان

4.2 WELKE INTERVENTIES KUNNEN WERKEN VOLGENS WERKNEMERS?

We vroegen ook of men gelooft dat deze interventiemethodes het mentaal welzijn op het werk kunnen verbeteren. Figuur 11 toont de mate waarin werknemers hierin geloven: zeker niet, enigszins/gedeeltelijk of zeker wel.

Figuur 11. Verwachte effectiviteit van specifieke methodes die gebruikt worden in welzijnsinterventies op het werk.



Werknemers blijken meer vertrouwen te hebben in andere interventiemethodes dan de methodes die het vaakst worden aangeboden of waaraan het vaakst wordt deelgenomen. **Zo geloven werknemers dat de top drie van de meest effectieve methodes bestaat uit: aanpassingen aan de werktaken en -uren (60%), cursussen voor leidinggevenden om het mentaal welzijn van hun teamleden te ondersteunen (50%) en gesprekken tussen teamleden en hun leidinggevende (49%).**

Daarnaast is het opvallend dat meer dan één op vier werknemers (28%) expliciet aangeeft dat ze zeker niet geloven dat meditatieoefeningen zoals yoga en mindfulness hun mentaal welzijn kan bevorderen. Bij andere bevroegde interventies is dat steeds minder dan één op zes werknemers (16%).

Wat zegt onderzoek?

De resultaten tonen aan dat werknemers interventies als doeltreffender inschatten wanneer ze gericht zijn op het aanpakken van belemmerende werkeisen ("job demands") zoals werktaken en -uren en het ondersteunen van bevorderende werkmiddelen ("job resources") zoals de ondersteuning van een leidinggevende. Ze geloven in minder mate in interventies die gericht zijn op persoonlijke ondersteunende middelen ("personal resources") zoals het versterken van de innerlijke rust en veerkracht via meditatieoefeningen en stressmanagementcursussen voor werknemers. Nochtans vonden we in [een recente systematische literatuurstudie](#) dat het aanpakken van persoonlijke resources (voornamelijk via cursussen voor werknemers en meditatieoefeningen) vaak voldoende is ter preventie en vroege behandeling van mentale problemen op het werk. Volgens deze literatuurstudie zouden werkeisen en werkmiddelen wel zeker aangepakt moeten worden bij de herintegratie van werknemers die uitgevallen zijn wegens mentale problemen op het werk.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

Wat zegt onderzoek?

Naast het beperkte vertrouwen dat Belgische werknemers hebben in interventies die gericht zijn op persoonlijke ondersteunende middelen ("personal resources") zoals meditatieoefeningen en stressmanagementcursussen voor werknemers, blijkt uit [ons onderzoek](#) dat ook potentiële sollicitanten deze interventies minder aantrekkelijk vinden dan interventies die op organisatieniveau plaatsvinden. [Ander onderzoek](#) toont aan dat een probleem van dergelijke interventies onder andere is dat werknemers het gevoel hebben dat de verantwoordelijkheid voor welzijn bij henzelf wordt gelegd. Echter is het voordeel van deze interventies wel dat ze vaker op maat van individuele werknemers zijn.

Doctoraal onderzoeker humanresourcesmanagement Lucas Dierickx

4.3 STAAN WERKNEMERS OPEN VOOR ONLINE INTERVENTIES?

Bepaalde interventiemethoden kunnen ook online aangeboden worden. Daarom vroegen we of werknemers bij dergelijke interventies een voorkeur hebben voor een offline (face-to-face) of een online (digitale) aanpak. Figuur 12 toont welke voorkeur Belgische werknemers hebben.

Figuur 12. Voorkeur om welzijnsinterventies op het werk offline of online aan te bieden.



Onze resultaten tonen aan dat een absolute meerderheid van de Belgische werknemers een offline aanpak verkiest voor alle bevraagde interventiemethoden. De grootste bereidheid tot een online aanpak is er voor cursussen die gericht zijn op werknemers (21%) en leidinggevendenden (15%). Deze bereidheid is het kleinste wanneer het gaat om interventiemethoden die gesprekken vereisen, bijvoorbeeld met een arbeidsgeneesheer (7%) of een leidinggevende (5%).

Wat zegt onderzoek?

“Het is op zich niet verwonderlijk dat werknemers terughoudend zijn om gesprekken over gevoelige thema's zoals mentaal welzijn online te voeren. Dergelijke gesprekken vragen om vertrouwen, veiligheid en een gevoel van persoonlijke verbinding waardoor een face-to-face context voor veel werknemers beter aanvoelt. Opvallender is echter dat er ook weinig bereidheid is tot een online aanbod van andere interventievormen zoals cursussen over stressmanagement voor werknemers. Hier zijn de drempels immers minder evident, zeker gezien het digitale tijdperk waarin we leven en bijna continu online bezig zijn. In onze recente systematische literatuurstudie stelden we bovendien vast dat online en offline interventies vergelijkbare effecten hebben én dat online interventies (in sommige gevallen) zelfs beter in staat zijn om effecten op lange termijn te behouden. Daarnaast bieden online interventies belangrijke voordelen op vlak van kostenefficiëntie en praktische implementeerbaarheid.

Postdoctoraal onderzoeker arbeidseconomie Axana Dalle

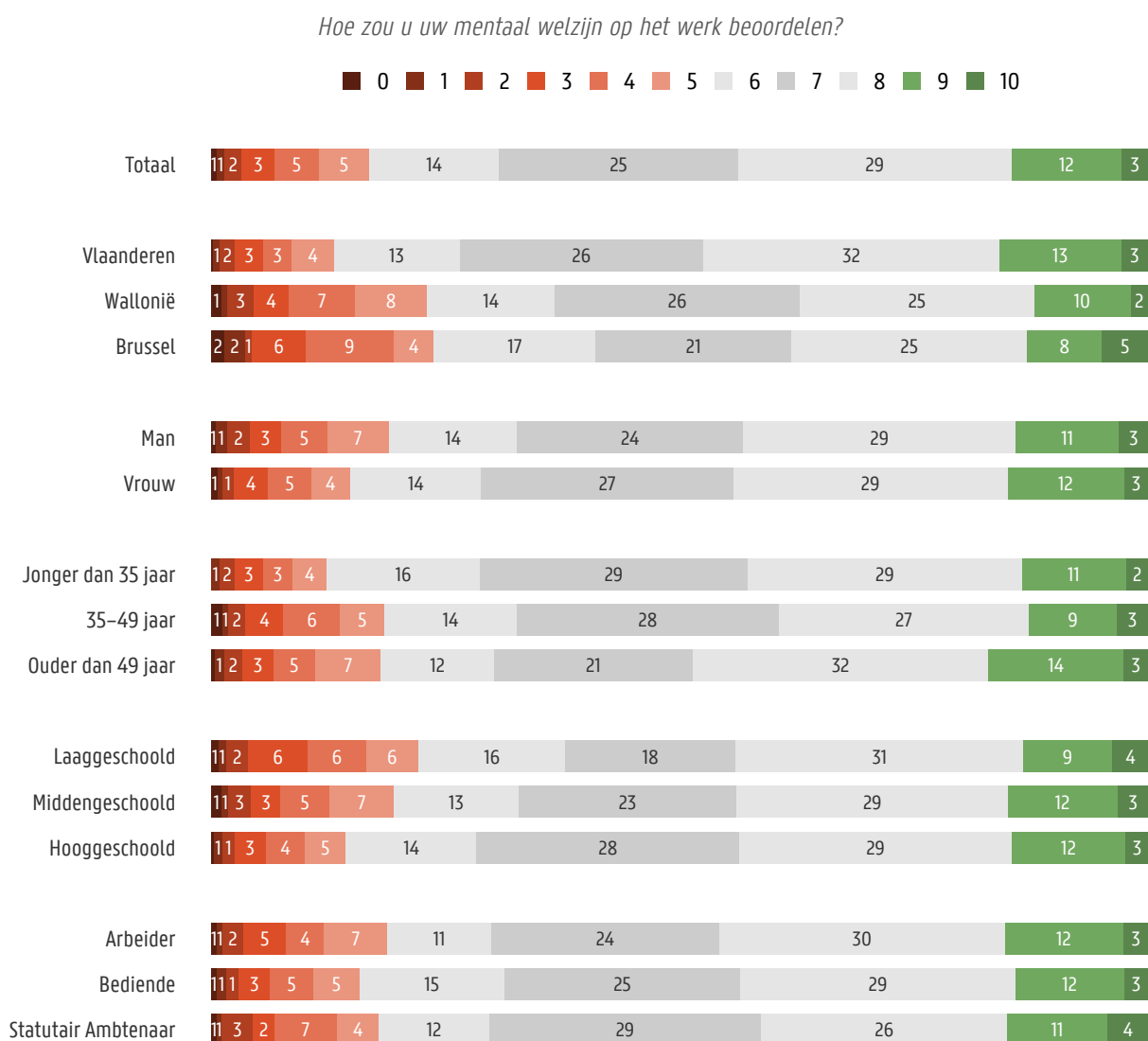
5 REFERENTIES

- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Claes, S., Vandepitte, S., Clays, E., & Annemans, L. (2023). How job demands and job resources contribute to our overall subjective well-being. *Frontiers in Psychology*, 14, 1220263. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1220263>
- Dalle, A., Moens, E., Van Ootegem, L., Verhofstadt, E., & Baert, S. (2026). How to increase the mental well-being of your employees? An overview of research testing interventions in the workplace. *IZA Discussion Papers*, 18907.
- Dierickx, L., Van Hove, G., Kozusznik, M. W., & Kanwal, H. (2025). Well-being policies and applicant attraction: The mediating role of employer brand personality. *German Journal of Human Resource Management*, 39(1), 57–92. <https://doi.org/10.1177/23970022241284463>
- Eurofound (2026). *European Working Conditions Survey 2024: Overview report*. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://doi.org/10.2806/8618665>
- Godderis L., Hendrickx F., Schokkaert E., Van den Broeck A., Vandenbroeck S., Van Hootegem G., Van Laar C. (2025). Gezond langer werken. *Metaforum visietekst* 23, 1–63. Leuven: Werkgroep Metaforum.
- Greiner, B. A., Leduc, C., O'Brien, C., Cresswell-Smith, J., Rugulies, R., Wahlbeck, K., Abdulla, K., Amann, B. L., Pashoja, A. C., Coppens, E., Corcoran, P., Maxwell, M., Ross, V., de Winter, L., Arensman, E., & Aust, B. (2022). The effectiveness of organisational-level workplace mental health interventions on mental health and wellbeing in construction workers: A systematic review and recommended research agenda. *Plos One*, 17(11), e0277114. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277114>
- Jacobs, A., Verhofstadt, E., & Van Ootegem, L. (2023). Unravelling the link between automatability and job satisfaction. *Journal of Labor Research*, 44, 199–227. <https://doi.org/10.1007/s12122-023-09346-5>
- Kozusznik, M. W., Rodríguez, I., & Peiró, J. M. (2015). Eustress and distress climates in teams: Patterns and outcomes. *International Journal of Stress Management*, 22(1), 1–23. <https://doi.org/10.1037/a0038581>
- OECD. (2025a). *Health at a glance 2025: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/8f9e3f98-en>
- Pollak, A., Paliga, M., Pulopulos, M. M., Kozusznik, B., & Kozusznik, M. W. (2020). Stress in manual and autonomous modes of collaboration with a cobot. *Computers in Human Behavior*, 112, Article 106469. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106469>
- Rodríguez, I., Kozusznik, M. W., & Peiró, J. M. (2013). Development and validation of the Valencia Eustress-Distress Appraisal Scale. *International Journal of Stress Management*, 20(4), 279–308. <https://doi.org/10.1037/a0034330>
- Rooman, C., Sterkens, P., Schelfhout, S., Van Royen, A., Baert, S., & Deros, E. (2022). Successful return to work after burnout: An evaluation of job, person- and private-related burnout determinants as determinants of return-to-work quality after sick leave for burnout. *Disability and Rehabilitation*, 44(23), 7106–7115. <https://doi.org/10.1080/09638288.2021.1982025>
- Rooman, C., van Baarle, B., & Deros, E. (2025). Houvast na burn-out met de Re-integratiebalans : een meting van kwaliteit van re-integratie en de determinanten daarvan. *Gedrag & Organisatie*, 38(2), 171–197. <https://doi.org/10.5117/GO2025.2.004.ROOM>

6 APPENDIX

6.1 MENTAAL WELZIJN OP HET WERK NAAR SUBGROEP

Figuur A-1. Mentaal welzijn op het werk voor verschillende subgroepen.



6.2 BELEMMERENDE EN BEVORDERENDE FACTOREN NAAR SUBGROEPEN

In de tabellen hieronder wordt per subgroep weergegeven hoeveel procent van de werknemers (helemaal) akkoord gaat met de stellingen omtrent de belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk.

We duiden aan in groen (rood) als werknemers in een bepaald gewest significant beter (slechter) scoren dan werknemers in een ander gewest.

Tabel A-1. Belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk naar woonplaats.

	Totaal	Deelgroep naar woonplaats		
		Vlaanderen	Wallonië	Brussel
Belemmerende factoren				
Cognitieve belasting van de job	65,3%	64,1%	67,9%	65,5%
Bureaucratie	57,9%	57,1%	58,5%	61,2%
Administratieve belasting	52,9%	58,7%	40,9%	48,2%
Zware werklast	50,0%	44,1%	60,8%	59,0%
Veeleisende klanten	47,0%	43,5%	55,1%	47,5%
Onnodige taken	46,7%	43,9%	52,8%	48,2%
Emotioneel veeleisend	32,0%	26,4%	43,8%	36,7%
Tijdsdruk	26,5%	26,0%	25,9%	30,9%
Tegenstrijdige verwachtingen	26,3%	23,4%	31,3%	30,9%
Interpersoonlijke conflicten	20,0%	14,5%	30,4%	27,3%
Technische problemen	19,0%	14,7%	26,1%	26,6%
Bevorderende factoren				
Steun van collega's	74,0%	77,4%	68,5%	67,6%
Beschikbaarheid materiële middelen	73,8%	79,3%	61,4%	71,9%
Empathisch leiderschap	60,8%	63,3%	55,4%	59,7%
Voldoende informatie	55,1%	56,7%	54,0%	48,2%
Aangename werkomgeving	54,8%	54,2%	54,0%	60,4%
Waardering	53,8%	59,4%	42,3%	48,9%
Flexibiliteit/autonomie	49,9%	47,9%	52,6%	55,4%
Effectief leiderschap	49,6%	51,1%	46,6%	48,2%
Ergonomische ondersteuning	48,3%	49,9%	44,6%	48,2%
Ontwikkelingsmogelijkheden	46,3%	48,5%	43,5%	40,3%
Persoonlijke werkplek	45,3%	41,3%	54,8%	45,3%
Kwaliteitsvolle pauzeruimtes	43,3%	41,3%	46,0%	48,2%
Ondersteuning artificiële intelligentie	41,5%	43,6%	34,4%	46,8%

We duiden aan in **groen** (**rood**) als mannen significant beter (slechter) scoren dan vrouwen.

Tabel A-2. Belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk naar gender.

	Totaal	Deelgroep naar gender	
		Mannen	Vrouwen
Belemmerende factoren			
Cognitieve belasting van de job	65,3%	62,2%	68,2%
Bureaucratie	57,9%	59,1%	56,7%
Administratieve belasting	52,9%	52,4%	53,3%
Zware werklast	50,0%	45,9%	54,1%
Veeleisende klanten	47,0%	44,5%	49,3%
Onnodige taken	46,7%	50,0%	43,6%
Emotioneel veeleisend	32,0%	25,6%	38,3%
Tijdsdruk	26,5%	22,7%	30,1%
Tegenstrijdige verwachtingen	26,3%	28,2%	24,4%
Interpersoonlijke conflicten	20,0%	18,8%	21,3%
Technische problemen	19,0%	21,3%	16,7%
Bevorderende factoren			
Steun van collega's	74,0%	71,3%	76,7%
Beschikbaarheid materiële middelen	73,8%	73,0%	74,6%
Empathisch leiderschap	60,8%	54,4%	67,1%
Voldoende informatie	55,1%	52,1%	57,9%
Aangename werkomgeving	54,8%	49,2%	60,1%
Waardering	53,8%	46,5%	60,9%
Flexibiliteit/autonomie	49,9%	45,3%	54,4%
Effectief leiderschap	49,6%	44,8%	54,2%
Ergonomische ondersteuning	48,3%	43,8%	52,7%
Ontwikkelingsmogelijkheden	46,3%	41,9%	50,5%
Persoonlijke werkplek	45,3%	43,9%	46,7%
Kwaliteitsvolle pauzeruimtes	43,3%	44,7%	41,9%
Ondersteuning artificiële intelligentie	41,5%	38,1%	44,8%

We duiden aan in **groen** (**rood**) als werknemers in een bepaalde leeftijdsgroep significant beter (slechter) scoren dan werknemers in een andere leeftijdsgroep.

Tabel A-3. Belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk naar leeftijd.

	Totaal	Deelgroep naar leeftijd		
		18–34-jarigen	35–49-jarigen	50–66-jarigen
Belemmerende factoren				
Cognitieve belasting van de job	65,3%	71,7%	65,8%	60,7%
Bureaucratie	57,9%	55,1%	58,3%	59,3%
Administratieve belasting	52,9%	54,8%	54,7%	50,0%
Zware werklast	50,0%	45,8%	54,5%	48,4%
Veeleisende klanten	47,0%	44,3%	48,2%	47,5%
Onnodige taken	46,7%	50,2%	50,6%	40,9%
Emotioneel veeleisend	32,0%	30,2%	32,0%	33,3%
Tijdsdruk	26,5%	30,5%	27,9%	22,6%
Tegenstrijdige verwachtingen	26,3%	25,5%	28,7%	24,3%
Interpersoonlijke conflicten	20,0%	14,5%	21,3%	22,4%
Technische problemen	19,0%	15,1%	20,9%	19,6%
Bevorderende factoren				
Steun van collega's	74,0%	81,8%	74,9%	68,3%
Beschikbaarheid materiële middelen	73,8%	78,5%	71,5%	73,2%
Empathisch leiderschap	60,8%	68,9%	61,5%	55,1%
Voldoende informatie	55,1%	59,4%	53,6%	53,7%
Aangename werkomgeving	54,8%	63,1%	53,6%	50,6%
Waardering	53,8%	59,4%	54,7%	49,4%
Flexibiliteit/autonomie	49,9%	55,1%	51,2%	45,3%
Effectief leiderschap	49,6%	54,2%	50,4%	45,9%
Ergonomische ondersteuning	48,3%	46,8%	49,4%	48,2%
Ontwikkelingsmogelijkheden	46,3%	50,5%	44,3%	45,5%
Persoonlijke werkplek	45,3%	48,0%	43,9%	44,9%
Kwaliteitsvolle pauzeruimtes	43,3%	38,8%	44,9%	44,6%
Ondersteuning artificiële intelligentie	41,5%	58,2%	41,3%	31,1%

We duiden aan in groen (rood) als werknemers met een bepaald opleidingsniveau significant beter (slechter) scoren dan werknemers met een ander opleidingsniveau.

Tabel A-4. Belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk naar opleidingsniveau.

	Totaal	Deelgroep naar opleidingsniveau		
		Laaggeschoold	Middengeschoold	Hooggeschoold
Belemmerende factoren				
Cognitieve belasting van de job	65,3%	48,0%	56,1%	73,6%
Bureaucratie	57,9%	60,6%	63,0%	54,5%
Administratieve belasting	52,9%	44,9%	50,7%	55,5%
Zware werklast	50,0%	40,2%	49,1%	52,2%
Veeleisende klanten	47,0%	44,9%	49,3%	45,9%
Onnodige taken	46,7%	42,5%	46,9%	47,4%
Emotioneel veeleisend	32,0%	26,0%	31,4%	33,4%
Tijdsdruk	26,5%	19,7%	24,0%	29,1%
Tegenstrijdige verwachtingen	26,3%	26,0%	26,2%	26,3%
Interpersoonlijke conflicten	20,0%	18,1%	23,1%	18,6%
Technische problemen	19,0%	18,9%	22,2%	17,1%
Bevorderende factoren				
Steun van collega's	74,0%	58,3%	70,9%	78,6%
Beschikbaarheid materiële middelen	73,8%	69,3%	70,9%	76,3%
Empathisch leiderschap	60,8%	58,3%	54,9%	64,7%
Voldoende informatie	55,1%	52,8%	50,7%	58,0%
Aangename werkomgeving	54,8%	40,9%	45,3%	62,6%
Waardering	53,8%	49,6%	48,9%	57,4%
Flexibiliteit/autonomie	49,9%	33,9%	44,6%	55,7%
Effectief leiderschap	49,6%	51,2%	46,0%	51,4%
Ergonomische ondersteuning	48,3%	38,6%	46,9%	50,8%
Ontwikkelingsmogelijkheden	46,3%	39,4%	43,0%	49,3%
Persoonlijke werkplek	45,3%	33,1%	41,7%	49,5%
Kwaliteitsvolle pauzeruimtes	43,3%	40,9%	42,8%	43,9%
Ondersteuning artificiële intelligentie	41,5%	16,5%	26,2%	54,6%

We duiden aan in **groen** (**rood**) als werknemers met een bepaald statuut beter (slechter) scoren dan werknemers met een ander statuut

Tabel A-5. Belemmerende en bevorderende factoren van mentaal welzijn op het werk naar statuut.

	Totaal	Deelgroep naar statuut		
		Statutair ambtenaar	Bediende	Arbeider
Belemmerende factoren				
Cognitieve belasting van de job	65,3%	73,7%	70,4%	47,4%
Bureaucratie	57,9%	72,6%	54,3%	59,1%
Administratieve belasting	52,9%	58,1%	54,8%	45,2%
Zware werklast	50,0%	53,6%	49,9%	48,3%
Veeleisende klanten	47,0%	48,0%	49,2%	40,6%
Onnodige taken	46,7%	58,1%	46,3%	41,5%
Emotioneel veeleisend	32,0%	40,2%	32,2%	27,1%
Tijdsdruk	26,5%	29,1%	29,4%	17,5%
Tegenstrijdige verwachtingen	26,3%	25,7%	26,9%	24,9%
Interpersoonlijke conflicten	20,0%	21,8%	20,5%	17,8%
Technische problemen	19,0%	25,7%	17,1%	20,0%
Bevorderende factoren				
Steun van collega's	74,0%	73,2%	76,4%	68,6%
Beschikbaarheid materiële middelen	73,8%	67,6%	77,4%	68,0%
Empathisch leiderschap	60,8%	60,3%	64,8%	51,1%
Voldoende informatie	55,1%	57,0%	55,7%	52,3%
Aangename werkomgeving	54,8%	48,6%	62,0%	39,7%
Waardering	53,8%	48,6%	56,7%	49,2%
Flexibiliteit/autonomie	49,9%	49,7%	56,2%	33,8%
Effectief leiderschap	49,6%	49,2%	52,0%	43,7%
Ergonomische ondersteuning	48,3%	48,6%	51,7%	39,4%
Ontwikkelingsmogelijkheden	46,3%	44,7%	49,2%	39,7%
Persoonlijke werkplek	45,3%	49,2%	48,0%	36,3%
Kwaliteitsvolle pauzeruimtes	43,3%	42,5%	43,7%	42,8%
Ondersteuning artificiële intelligentie	41,5%	43,6%	53,1%	10,8%



Postdoc **Axana Dalle**

Vakgroep Economie

Contact: Axana.Dalle@UGent.be



Professor **Lieven Annemans**

Vakgroep Volksgezondheid en
Eerstelijnszorg

Contact: Lieven.Annemans@UGent.be



Professor **Stijn Baert**

Vakgroep Economie

Contact: Stijn.Baert@UGent.be



Professor **Els Clays**

Vakgroep Volksgezondheid en
Eerstelijnszorg

Contact: Els.Clays@UGent.be



Professor **Eva Deraus**

Vakgroep Algemene en Toegepaste
Psychologie

Contact: Eva.Deraus@UGent.be



Doctorandus **Lucas Dierickx**

Vakgroep Marketing, Innovatie en
Organisatie

Contact: Lucas.Dierickx@UGent.be



Professor **Gosia Kozusznik**

Vakgroep Marketing, Innovatie en
Organisatie

Contact: Gosia.Kozusznik@UGent.be



Postdoc **Brecht Neyt**

Co-coördinator UGent@Work

Contact: Brecht.Neyt@UGent.be



Doctoranda **Lara Schroth**

Vakgroep Volksgezondheid en
Eerstelijnszorg

Contact: LaraStellaMarie.Schroth@UGent.be



Professor **Luc Van Ootegem**

Vakgroep Economie

Contact: Luc.VanOotegem@UGent.be



Doctorandus **Hendrik Van Simaey**

Vakgroep Volksgezondheid en
Eerstelijnszorg

Contact: Hendrik.VanSimaey@UGent.be



Professor **Elsy Verhofstadt**

Vakgroep Economie

Contact: Elsy.Verhofstadt@UGent.be