

De werkgever, d.w.z. de rechtspersoon die de vzw is, speelt een leidende rol in het welzijnsbeleid. Hij draagt de burgerlijke en strafrechtelijke eindverantwoordelijkheid.

### Fiche 3.1. De werkgever, de hiërarchische lijn en de werknemers

**Ook al wordt het dagelijks bestuur aan de directeur of coördinator gedelegeerd, de organen van de vzw, de algemene vergadering en de raad van bestuur, moeten het proces ondersteunen<sup>1</sup>.**

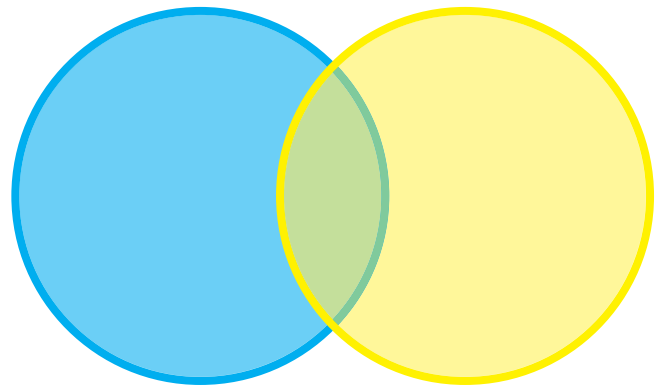
De werkgever en de hiërarchische lijn moeten dus:

- zich engageren voor welzijn op het werk, het als essentiële waarde opnemen en hun visie overbrengen op de werknemers;
- weten welke risico's verbonden zijn aan de activiteiten van de vereniging;
- de doelstellingen, rollen en verantwoordelijkheden van alle werknemers duidelijk omschrijven;
- de nodige middelen voorzien;
- het goede voorbeeld geven.

Ze moeten daarbij beseffen dat

- te veel normen, te veel conformisme en overdreven gedragscontrole negatieve gevolgen kunnen hebben, zoals verstoring van de sociale dialoog of stagnatie.
- vanaf het begin duidelijke doelstellingen vastleggen belangrijk is om tot een evenwicht te komen en dat in stand te houden.
- de **medewerking en het engagement van de werknemers** de beste manier is om dat te bereiken. Aangezien zij dagelijks het dichtste bij het terrein staan, moeten ze bij de risicoanalyse betrokken worden en mee preventiemaatregelen opstellen en evalueren.
- dat het belangrijk is om het risicobeheersingssysteem op te volgen aan de hand van een evaluatieproces voor procedures en maatregelen.
- de raad van bestuur op de hoogte moet gehouden worden van de problemen in verband met welzijn, de incidenten en ongevallen, de impact van de genomen preventiemaatregelen enz.
- een welzijnsbeleid uitwerken tijd en verbeelding vergt. Er bestaat geen kant-en-klaar recept en elke vereniging op zich moet de oplossingen en kansen die zich voordoen in overweging nemen.

WW en HRM overlappen elkaar



En ze moeten daaruit afleiden **welzijn op het werk en personeelsbeheer** elkaar overlappen.

Om een welzijnsbeheer op te stellen zijn drie waarden immers van essentieel belang: de mens, transparantie en sociale dialoog. Welzijn op het werk is een deel van de "verenigingscultuur". De eerste stap bestaat erin dat de werkgever en de hiërarchische lijn, maar ook de werknemers, er het belang en de voordelen van inzien. De werknemers mee laten werken aan een gemeenschappelijk project zorgt ervoor dat ze het gevoel hebben dat ze erbij horen, dat ze er vertrouwen in hebben, dat er meer samenhang en solidariteit is en dat het werk zin krijgt. Om tot een positief resultaat te komen, moet het risicobeheersingssysteem naar behoren werken en in lijn zijn met de doelstellingen van de vereniging.

Kleine structuren vragen om een specifieke benadering, ook wat welzijn op het werk betreft. Als niet iedereen zich het concept eigen maakt en het niet in de cultuur van de vereniging opgenomen wordt, brengen enquêtes, vragenlijsten en toespraken alleen maar misleiding en geen echt welzijn..

<sup>1</sup> Fiche 3.6 De juridische aansprakelijkheid van de spelers van het welzijn op het werk.

## "Maar het doel van de vzw is toch het welzijn van de begunstigen!"

Een vaak gehoord argument in de non-profitsector. Het belangrijkste arbeidsmiddel, dat onmisbaar en ook het duurste is, is echter een team met mensen die zin hebben om goed werk af te leveren.

Hoe kan je voor het welzijn van de begunstigen zorgen met werknemers die te veel verantwoordelijkheden hebben, die de zin niet inzien van wat ze doen of die ziek worden? Komt het niet voor iedereen goedkoper uit om het ziekteverzuim, het verloop en het aantal ongevallen te verminderen? Efficiënte verenigingen zijn niet die waar werknemers naartoe komen met lood in de schoenen, waar ze niets te zeggen hebben en geen afstand kunnen nemen tijdens opleidingen, bij toezicht of in discussiegroepen.