



Overkoepelende evaluatie
**Vouchers Mentale
vitaliteit van werkenden**

Overkoepelende evaluatie

Vouchers Mentale vitaliteit van werkenden

EINDRAPPORT

Auteurs

Anca Vadanescu
Kaya Noll
Yannick Bleeker

Met medewerking van Denise Bijman

Amsterdam, 20 december 2023
Publicatienummer: 22044

© 2023 Regioplan, in opdracht van ZonMw

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

Vouchers Mentale vitaliteit van werkenden	1
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding.....	5
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen.....	6
1.3 Leeswijzer	7
2 Onderzoeksopzet.....	9
2.1 Deelnemersregistratiesysteem	9
2.2 Programmatheorie.....	9
2.3 Enquête onder deelnemers.....	9
2.4 Casestudies.....	10
3 De subsidieregeling	12
3.1 Omschrijving	12
3.2 Doelen en beoogde werking	12
3.3 Aantal aangevraagde subsidies	14
4 Kenmerken van subsidieontvangers, trajecten en deelnemers.....	16
4.1 Kenmerken van de toegekende subsidies	16
4.2 Kenmerken van ingezette trajecten	18
4.3 Kenmerken deelnemers.....	19
4.4 Wervingsstrategieën van aanvragers en professionals (coaches).....	22
5 Ervaringen en ervaren effecten van betrokkenen.....	24
5.1 Ervaringen met trajecten.....	24
5.2 Ervaren effecten.....	27
5.3 Opbrengsten	29
6 Succesfactoren en knelpunten.....	31
6.1 Succesfactoren	31
6.2 Knelpunten.....	32
7 Conclusies en aandachtspunten	34
7.1 Conclusie.....	36
7.2 Aandachtspunten.....	37
Bijlage 1 – Casussen.....	39
Bijlage 2 – Geïnterviewden per casus	40

1. Inleiding

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De coronacrisis heeft een aanzienlijke impact gehad op de mentale gezondheid van werkende mensen. Werkenden¹ ervaren toegenomen druk, waarbij verschillende groepen een verhoogd risico lopen op mentale klachten. Resultaten uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden COVID-19 tonen aan dat werknemers over het algemeen een goede gezondheid rapporteerden en tevreden waren met hun leven. Desondanks zei een aanzienlijk deel van hen last te hebben van burn-outklachten (19% van de locatiewerkers en 17% van de thuiswerkers).² Zo werd er in bepaalde sectoren zoals de zorg een extra beroep gedaan op werknemers. De overgang naar nieuwe werkmethoden, zoals meer thuiswerken of hybride werken, vormt eveneens een uitdaging voor veel werkenden. Ook de huidige krapte op de arbeidsmarkt draagt verder bij aan de druk op de mentale vitaliteit van werkenden. Deze uitdagingen benadrukken des te meer het belang van mentale vitaliteit van werkenden.

Als reactie op deze uitdagingen hebben de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) ZonMw verzocht om een subsidieprogramma te ontwikkelen gericht op de mentale vitaliteit van werkenden. Het subsidieprogramma Mentale vitaliteit van werkenden is een deelprogramma onder het COVID-19-vervolgprogramma, dat ZonMw in opdracht van het ministerie van VWS uitvoert.

Het subsidieprogramma van ZonMw omvat twee programmalijnen:

1. het bevorderen van de mentale vitaliteit van werkenden door middel van het aanbieden van begeleiding en tools door een geselecteerd aantal geaccrediteerde professionals (coaches)³;
2. het verbeteren van de mentale vitaliteit van werkenden door het inzetten en evalueren van innovatieve interventies op het niveau van arbeidsorganisaties.

Hiervoor is binnen het programma in totaal €3,55 miljoen beschikbaar. In mei 2022 zijn twee subsidieoproepen uitgezet: één voor programmalijn 1 met vouchers en één voor programmalijn 2 met een open ronde voor projectaanvragen. Het programma strekt zich uit tot december 2023.

ZonMw heeft Regioplan gevraagd om parallel aan de subsidieregeling een overkoepelende analyse uit te voeren van programmalijn 1, met betrekking tot de verstrekte vouchers. In dit onderzoeksrapport worden diverse elementen toegelicht, waaronder het aantal ingezette trajecten, kenmerken van de betrokken werkenden (zoals leeftijd, geslacht, opleidingsniveau en sector), de gekozen trajecten, tevredenheid over de gevolgde trajecten, werkzame elementen, leerpunten en eventuele gewenste verbeteringen.

Het gaat bij de voucherregeling om twee typen werkenden: thuis/hybride werkenden en werkenden in het algemeen. In de subsidieoproep van ZonMw wordt mentale vitaliteit omschreven als je geestelijk sterk en fit voelen, beschikken over veel energie, grote veerkracht en veel doorzettingsvermogen.⁴ Vitaliteit in algemene zin omvat naast een mentale component ook een fysieke, zingeving- en sociaal/emotionele component. Het integraal verbeteren van de algemene vitaliteit kan daardoor ook de mentale vitaliteit helpen verbeteren. In het verlengde daarvan is het uiteindelijke doel van de ingezette trajecten het verbeteren van de mentale vitaliteit van werkenden. Mentale vitaliteit is bovendien nauw verbonden

¹ Onder werkenden worden niet alleen werknemers verstaan met een vast contract, maar ook werknemers met een flexibele arbeidsrelatie en zzp'ers.

² Oude Hengel, K., M. in der Maur, L. Bouwens, E. de Vroome, W. Hooftman (2022). *De impact van de COVID-19 pandemie op werknemers*. TNO, 2021.

³ Dit zijn de coaches die de trajecten verzorgen. Voor de voucherregeling is de kwalificatie van de aanbieders leidend, met accreditatie via specifieke organisaties, zoals Beroepsvereniging Leefstijl Coaches Nederland, Nederlandse Orde van Beroeps Coaches, Algemene Beroepsvereniging voor Counseling enzovoort.

⁴ Voor meer informatie zie *Subsidieoproep: Vouchers Mentale vitaliteit van werkenden*. ZonMw, 31 mei 2022.

met duurzame inzetbaarheid, waarbij veerkracht, zelfvertrouwen en assertiviteit de basis vormen voor weerbaarheid.⁵ Duurzame inzetbaarheid omvat factoren zoals vitaliteit, werkvermogen en employability.⁶ Interventies die zich richten op bredere aspecten van weerbaarheid en duurzame inzetbaarheid vallen buiten de scope van dit subsidieprogramma. In hoofdstuk 3 wordt dieper ingegaan op duurzame inzetbaarheid.

Met een voucher kunnen Arbeidsmarkt en Opleidingsfondsen (A&O-fondsen), Opleidings- en Ontwikkelfondsen (O&O-fondsen), brancheorganisaties, werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties diensten en tools van geaccrediteerde professionals (coaches) voor hun achterban inkopen.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Doelstelling

Dit onderzoek heeft als voornaamste doelstelling om inzicht te verschaffen in zowel het proces als de effecten die voortkomen uit de subsidieregeling, met specifieke aandacht voor de inzet van vouchers. Met de overkoepelende analyse moet er zicht komen op, onder meer, de kenmerken van de trajecten die worden ingezet en de ervaringen van deelnemers. We richten onze blik op diverse aspecten, waaronder de context van de subsidieregeling, de eigenschappen van toegekende subsidies, de kenmerken van de deelnemers, en de ervaringen en effecten die voortkomen uit de ingezette trajecten. Daarnaast kijken we naar de methoden waarmee organisaties en professionals (coaches) deelnemers hebben geworven, omdat deze methoden mede bepalen wie er bereikt worden met de regeling.

Onderzoeksvragen

Met dit onderzoek worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

Hoofdvraag: **Wie maakt op welke wijze gebruik van de vouchers en wat levert dat op?**

Deelvragen:

1. Wat is de **context van de vouchers**?
 - a. Wie voeren de vouchers uit?
2. Wat zijn de **kenmerken van de toegekende subsidies**?
 - a. Hoeveel vouchers zijn er ingezet?
 - b. Welke (typen) organisaties zetten de kennis in?
 - c. Welke interventies of trajecten worden er gekozen?
 - d. Welke professionals voeren de interventies of trajecten uit?
 - e. Hoe verlopen de trajecten? Hoeveel trajecten worden afgemaakt? Wat is de reden dat trajecten niet worden afgemaakt?
3. Wat zijn de **kenmerken van de deelnemers**?
 - a. Wat is het opleidingsniveau, geslacht en de leeftijd van de deelnemers?
 - b. In welke sectoren en branches zijn de deelnemers werkzaam?
 - c. Wat is het arbeidsverleden van de deelnemers?

⁵ Nederlands Centrum Jeugdgezondheid (2022). *Over weerbaarheid*. Geraadpleegd op 6 december 2023, van <https://www.ncj.nl/themadossiers/weerbaarheid/over-weerbaarheid>.

⁶ Sociaal-Economische Raad (2009). *Een kwestie van gezond verstand: Breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.

-
4. Wat zijn de ervaringen en **ervaren effecten** van de betrokkenen?
 - a. Hoe ervaren aanvragers, werkgevers, professionals en deelnemers de trajecten?
 - b. Zijn aanvragers, werkgevers, professionals en deelnemers tevreden met hoe de trajecten verlopen?
 - c. Wat gaat volgens aanvragers, werkgevers, professionals en deelnemers goed? En, wat kan beter?
 - d. Wat zijn de opbrengsten volgens aanvragers, werkgevers, professionals en deelnemers?
 - e. Welke contextfactoren hebben invloed op de wijze waarop aanvragers, werkgevers, professionals en deelnemers de trajecten ervaren en de ervaren effecten?
 - f. Hoe hebben aanvragers en professionals deelnemers geworven en in hoeverre heeft dit de kenmerken van de bereikte deelnemers beïnvloed?

1.3 Leeswijzer

In het tweede hoofdstuk wordt uitgebreid ingegaan op de onderzoeksopzet, waarbij de nadruk ligt op de toegepaste methoden en de respons van het onderzoek. Het derde hoofdstuk richt zich op de subsidieregeling, met specifieke aandacht voor de verstrekte vouchers die gericht zijn op de mentale vitaliteit van werkenden. Hier wordt tevens de context van deze vouchers verkend. Het vierde hoofdstuk analyseert diverse aspecten, waaronder de kenmerken van subsidieontvangers, toegekende subsidies, ingezette trajecten, deelnemers en wervingsstrategieën. In hoofdstuk vijf worden de ervaringen van betrokkenen met trajecten, de waargenomen effecten en de opbrengsten van de trajecten behandeld. Hoofdstuk zes vat de belangrijkste leerpunten van het onderzoek samen, waarbij zowel werkzame elementen als verbeterpunten worden benoemd. Het rapport sluit af met de beantwoording van de onderzoeksvragen, de conclusie en aandachtspunten ter verbetering van toekomstige subsidieregelingen. De bijlage bevat gedetailleerde informatie over de casussen (bijlage 1) en de geïnterviewde betrokkenen (bijlage 2).

2. Onderzoeksopzet

2 Onderzoekopzet

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen zijn diverse methoden gebruikt. Hieronder volgt een nadere uitleg van deze methoden.

2.1 Deelnemersregistratiesysteem

Het onderzoek startte met het inzetten van het Deelnemersregistratiesysteem (DRS). Hiermee konden subsidieaanvragers en/of geaccrediteerde professionals (coaches) gestructureerd kenmerken registreren van werkenden die een traject hebben gevolgd. Via het DRS zijn gegevens verzameld voor alle deelnemers die een traject hebben gevolgd, waardoor mogelijke selectiviteit werd uitgesloten en een veilige methode voor het verzamelen van e-mailadressen werd gegarandeerd. Belangrijke kenmerken, zoals start- en einddatum van het traject, opleidingsniveau, sector, type en vorm traject en e-mailadres zijn daarom via het DRS vastgelegd. Tijdens de registratie van deelnemers was het mogelijk om deelnemers en hun kenmerken te wijzigen of te verwijderen als zij besloten hadden af te zien van een traject. In het DRS zijn in totaal 311⁷ unieke deelnemers geregistreerd die een traject hebben gevolgd, met een startdatum van het traject tussen 22 september 2022 en 10 oktober 2023, en een einddatum van 31 oktober 2023.

2.2 Programmatheorie

Hierna volgde de ontwikkeling van de programmatheorie, die de beoogde werking van de subsidieregeling in kaart brengt. We hebben informatie verzameld vanuit vier verschillende invalshoeken: deskresearch, interviews met de initiators van de subsidieregeling, eerder uitgevoerd onderzoek, en analyse van toegekende subsidieaanvragen en gunningsbrieven. Op basis van de verkregen inzichten uit deze bronnen is de programmatheorie geformuleerd. In het volgende hoofdstuk wordt deze programmatheorie samen met de beoogde werking van de subsidieregeling nader toegelicht.

2.3 Enquête onder deelnemers

In februari 2023 ging de enquête onder deelnemers van start in vier stappen. Zo werd een online vragenlijst opgesteld, gericht op het verzamelen van kenmerken die niet beschikbaar waren via het DRS, zoals geslacht en leeftijd, maar ook ervaringen met trajecten en de waargenomen effecten. Deelnemers werden via e-mail benaderd op diverse momenten, waarbij de respons en herinneringen zorgvuldig werden geregistreerd.

In totaal hebben 131 deelnemers de vragenlijst ingevuld. Van degenen die de vragenlijst hebben ingevuld, hebben 124 deelnemers daadwerkelijk een traject doorlopen (bruto respons), terwijl zeven werden uitgesloten omdat ze niet aan een traject hadden deelgenomen. De respons op de vragenlijst bedraagt daarmee 40 procent van de 311 geregistreerde deelnemers, wat betekent dat we input hebben ontvangen van een groot deel van de groep. Van de 124 trajectdeelnemers hebben 106 het traject afgerond; veertien waren nog bezig op het moment van het sluiten van de vragenlijst (4 oktober 2023), en twee hebben het traject tussentijds gestaakt. De netto respons, bestaande uit deelnemers die het traject volledig hebben afgerond en de vragenlijst volledig hebben ingevuld, bedraagt dus 106.

Om vast te kunnen stellen of de respons op de vragenlijst representatief is voor de geregistreerde deelnemers, is bekeken in hoeverre de verdeling van de netto respons op de vragenlijst overeenkomt met de verdeling van alle geregistreerde deelnemers op basis van het gevolgde traject, zijnde fysiek, hybride of online. In tabel 2.1 valt op dat er bijvoorbeeld hogere

⁷ Dit aantal is exclusief één deelnemer die niet is komen opdagen na de intake en nu tot de 'no show'-groep behoort.

percentages voorkomen in de respons voor fysieke en hybride trajectvormen dan onder alle geregistreerde deelnemers, terwijl er een lager percentage is in de respons voor online trajectvormen. Deze lichte ongelijkheden zijn een logisch gevolg van het feit dat de vragenlijst ook onder de aandacht werd gebracht door professionals (coaches), die dit vaker deden op fysieke locaties dan bij online trajectvormen. De respons op de vragenlijst is nagenoeg representatief voor alle geregistreerde deelnemers in het systeem.

Tabel 2.1 **Overzicht netto respons in verhouding tot geregistreerde deelnemers, naar trajectvorm**

Trajectvorm	Respons	%	Geregistreerde deelnemers	%
Fysiek	65	61%	180	58%
Online	31	29%	105	34%
Hybride	10	9%	26	8%
Total	106	100%	311	100%

Bron: analyse vragenlijst en DRS Regioplan 2023

2.4 Casestudies

Tot slot zijn er casestudies uitgevoerd op toegekende subsidies. Acht subsidies werden geselecteerd op basis van het analysekader, de categorisering en de bereidheid van werkenden om deel te nemen aan interviews. In totaal zijn er 32 interviews gehouden, waarvan acht met subsidieaanvragers, acht met geaccrediteerde professionals (coaches) drie met werkgevers en dertien met deelnemers. Deze interviews verschaften inzicht in doelen, overwegingen, effecten en aanbevelingen voor toekomstige verbeteringen van subsidieregelingen. Een overzicht van de respondenten is bijgevoegd als bijlage (zie bijlage 2).

3. De subsidieregeling

3 De subsidieregeling

In dit hoofdstuk verkennen we de subsidieregeling, analyseren we de gestelde doelen en beoogde impact middels de programmatheorie, en evalueren we tevens het aantal ingediende subsidieaanvragen.

3.1 Omschrijving

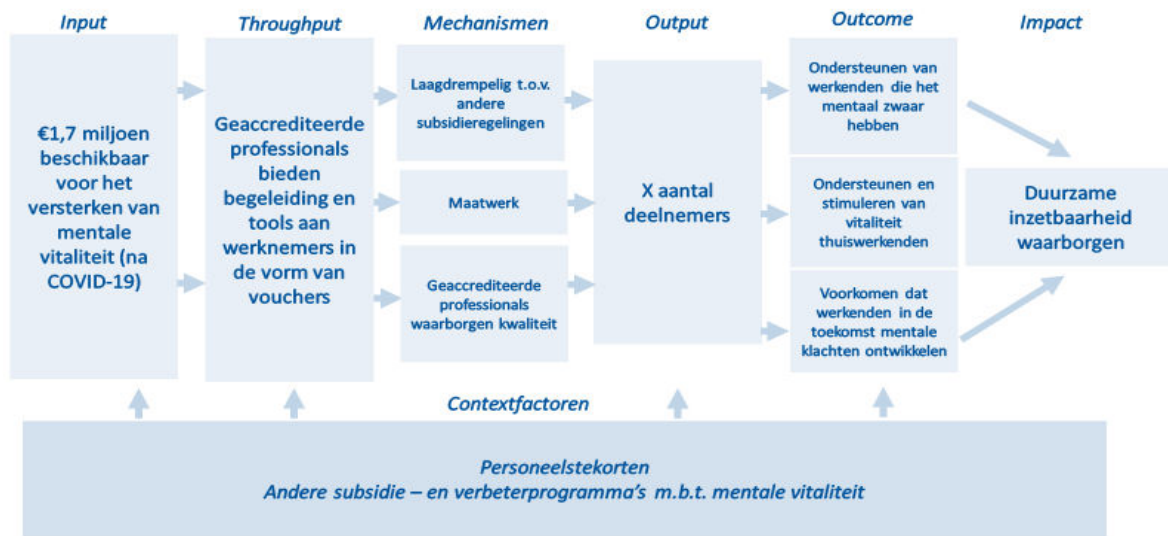
Het subsidieprogramma, zoals eerder toegelicht, heeft als doel de mentale vitaliteit van werkenden binnen arbeidsorganisaties en van zelfstandige ondernemers (zzp'ers) te versterken. Dit wordt bereikt door middel van twee programmalijnen. In programmalijn 1 worden trajecten aangeboden door een selecte groep geaccrediteerde professionals (coaches) op het gebied van mentale belasting en belastbaarheid in relatie tot werk. Deze trajecten zijn gericht op werkenden. In programmalijn 2 gaat het om innovatieve interventies.

Programmalijn 1 omvatte een voucherregeling voor de inzet van geaccrediteerde professionals (coaches) en de lopende overkoepelende procesevaluatie. Deze voucherregeling was een toegankelijke voorziening, bedoeld voor aanvragers die expertise wilden inhuren, bijvoorbeeld in de vorm van een adviseur. Het toekennen van de vouchers is volgens het interne protocol van ZonMw uitgevoerd door het programmateam. In de oproep, gericht op belangenbehartigende partijen, stelde ZonMw voorwaarden vast waaraan de geaccrediteerde professionals (coaches) moesten voldoen. De aangeboden trajecten konden zich richten op thuiswerkenden, inclusief interventies voor leidinggeven op afstand, of algemener op de mentale vitaliteit van werkenden. Denk hierbij aan trajecten zoals individuele of groepscoaching, E-coaching, het volgen van trainingen en intervisietrajecten.

3.2 Doelen en beoogde werking

Hieronder wordt de programmatheorie van de voucherregeling (programmalijn 1) beschreven. In deze programmatheorie worden de doelen en de beoogde werking van de regeling uiteengezet. Er is gekeken naar wat er wordt aangeboden (input/throughput, zoals beschreven in paragraaf 3.1), wat de beoogde doelen zijn (output, outcome, impact), en waarom het aanbod zou leiden tot de beoogde doelen (mechanismen). De programmatheorie is tot stand gekomen door gesprekken met SZW en ZonMw en het bestuderen van verschillende documenten zoals het programmavoorstel, de subsidieoproep en de ingediende aanvragen. In de onderstaande figuur is het model van de programmatheorie te zien. Hieronder worden de componenten van het model nader toegelicht.

Figuur 3.1 Programmatheorie voucherregeling Mentale vitaliteit van werkenden



Input

Voor de subsidieregeling was in totaal bijna €4 miljoen beschikbaar, inclusief uitvoeringskosten en onderzoek. In dit onderzoek ligt de focus op programmalijn 1, waarvoor € 2.125.000,- beschikbaar was.

Throughput

Met de subsidieregeling van programmalijn 1 kunnen werknemers trajecten volgen die gericht zijn op het versterken van hun mentale vitaliteit. Deze trajecten worden uitgevoerd door geaccrediteerde professionals (coaches) en omvatten bijvoorbeeld coaching, trainingen en intervisies. De trajecten staan open voor werkenden op alle niveaus binnen de organisatie, inclusief leidinggevenden. Ook zzp'ers en oproepkrachten kunnen gebruikmaken van deze regeling.

De subsidie werd verstrekt in de vorm van vouchers. Belangenbehartigende partijen, zoals brancheorganisaties, O&O-fondsen, werkgeversorganisaties, werknemersorganisaties en zzp-organisaties, konden vouchers aanvragen. Per aanvraag werd maximaal €50.000 beschikbaar gesteld, en per werkende ging het om maximaal €1.000. Aanvragers konden vouchers aanvragen voor algemeen werkenden en hybride/thuis werkenden.

Mechanismen

Er zijn verschillende redenen waarom het aanbieden van trajecten, uitgevoerd door geaccrediteerde professionals (coaches), in de vorm van vouchers zouden moeten leiden tot de gestelde doelen van regeling. Het gaat om de volgende mechanismen:

1. **Laagdrempeligheid.** In vergelijking met andere subsidieregelingen die zich richten op mentale vitaliteit of duurzame inzetbaarheid is deze subsidieregeling laagdrempelig. Naast feitelijkheden gaat het om grofweg twee zaken die de aanvraag moet bevatten. Aanvragers moeten kort onderbouwen waarom de trajecten noodzakelijk zijn; dat doen ze door de impact van de coronacrisis op de mentale vitaliteit van werkenden te beschrijven. Ook moeten ze aantonen dat ze met geaccrediteerde professionals (coaches) werken. Dit is relatief weinig in vergelijking met andere subsidieregelingen. Omdat met andere subsidieregelingen vaak grotere bedragen gemoeid zijn wordt hiermee de regeling aantrekkelijker, is de gedachte.
2. **Maatwerk.** De vorm van trajecten die worden aangeboden door coaches of psychologen biedt veel ruimte voor maatwerk: in de frequentie, de vorm en de inhoud van de gesprekken.
3. **Geaccrediteerde professionals (coaches).** Door te zorgen voor professionals (coaches) die zijn geaccrediteerd wordt de kwaliteit van de trajecten gewaarborgd.

Output

Er zijn geen doelen gesteld wat betreft het aantal werkenden dat bereikt moet worden binnen programmalijn 1. Als het maximale bedrag wordt aangevraagd is er ruimte voor ongeveer 34 aanvragen en 45 trajecten per aanvraag. Dit zijn 1552 individuele werknemers.

Outcome

Er zijn in totaal drie doelen gesteld voor de subsidieregeling:

1. *Het ondersteunen van werkenden die het mentaal zwaar hebben*
2. *Het ondersteunen en stimuleren van de vitaliteit van thuiswerkenden*
3. *Voorkomen dat werkenden in de toekomst mentale klachten ontwikkelen*

Impact

Het bevorderen van de mentale vitaliteit van werkenden draagt bij aan het waarborgen van de duurzame inzetbaarheid. Dit concept is wel breder dan alleen mentale vitaliteit. Het subsidieprogramma richt zich echter niet op interventies voor bredere weerbaarheid en duurzame inzetbaarheid, en evenmin op behandelingen voor langdurig verzuim door psychische problemen of DSM-5 gedefinieerde stoornissen.

Contextfactoren

Er zijn twee contextfactoren die mogelijk impact kunnen hebben op de werking van de regeling: personeelstekorten en andere subsidieregelingen.

- **Personeelstekorten:** door de stijgende personeelstekorten kan het belang van deze subsidieregeling toenemen. De mentale vitaliteit staat daarmee nog meer onder druk.
- **Andere lopende subsidies:** naast het beoogde deelprogramma Mentale vitaliteit van werkenden is er vanuit de overheid en vooral de ministeries van SZW en VWS een aantal andere subsidie- en verbeterprogramma's op het terrein van mentale gezondheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid uitgezet, zoals de MDIEU-regeling of het STAP-budget. Aangezien deze vaak om grotere bedragen gaan, kan dit een reden zijn voor organisaties om de voorkeur te geven aan deze programma's boven de genoemde subsidieregeling.

3.3 Aantal aangevraagde subsidies

Er zijn in totaal veertien subsidieaanvragen ingediend door negen verschillende organisaties, waarbij vijf van deze organisaties elk twee vouchers hebben aangevraagd. In het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op het aantal toegekende subsidies en hun bijbehorende kenmerken.

4

4. Kenmerken van subsidieontvangers, trajecten en deelnemers

4 Kenmerken van subsidieontvangers, trajecten en deelnemers

In dit hoofdstuk gaan we in op zowel de kenmerken van toegekende subsidies als de kenmerken van de ingezette trajecten. Daarnaast behandelen we specifieke kenmerken van deelnemers die zijn geregistreerd in het systeem, evenals deelnemers die de vragenlijst hebben ingevuld. Tot slot bespreken we in dit hoofdstuk de diverse wervingsstrategieën die door aanvragers en professionals (coaches) zijn toegepast.

4.1 Kenmerken van de toegekende subsidies

Aantal toegekende subsidies

In totaal zijn twaalf subsidieaanvragen van acht organisaties toegekend, waaronder ZWconnect, ViaZorg, ZorgScala, Regionaal Aanpak Personeelstekort, Nederlandse Politiebond, A&O-fonds Provincies, Stichting BibliotheekWerk, en het Ondernemerscollectief. Vier van deze organisaties hebben elk twee vouchers aangevraagd. Het budget is dus niet volledig gebruikt. Van het beschikbare budget van €2.125.000,- is uiteindelijk €575.000,- besteed aan projecten; het resterende bedrag wordt teruggestort naar de ministeries.

Kenmerken van toegekende subsidieaanvragen

De twaalf toegekende subsidies tonen een diversiteit aan kenmerken en aanpakken onder verschillende organisaties. Deze variatie omvat individuele trajecten, groepscoaching en combinaties hiervan, afgestemd op de behoeften van specifieke werkenden. Het gemeenschappelijke doel van alle subsidieaanvragen is het verbeteren van de mentale vitaliteit van werknemers, waarbij interventies zoals coaching, workshops, en andere methoden worden ingezet. De doelgroep verschilt per organisatie, waarbij sommige interventies zijn gericht op specifieke sectoren zoals zorg of de politie, en andere een bredere benadering hebben voor werknemers in het algemeen. De duur van de trajecten varieert (drie tot tien maanden), met de flexibiliteit om ze aan individuele behoeften aan te passen. Samenwerking met professionals (coaches), zoals Noloc-geaccrediteerde coaches, waarborgt de kwaliteit van interventies. Startmomenten worden gespreid, en doorlooptijden variëren, mogelijk om flexibiliteit te bieden. Hieronder worden de specifieke kenmerken van elke toegekende subsidie uitgelicht.

[ZWconnect](#) legde de focus op zowel werknemers die op locatie werken, als op thuiswerkers en hybride werkers, met twee vouchers: 'Mentale gezondheid in zorg en welzijn op de werkvloer' en 'Mentale gezondheid in zorg en welzijn bij thuiswerkenden'. De vouchers werden ingezet voor coaching van medewerkers, zowel op de werkvloer als bij het thuiswerken in de regio Haaglanden, RijnGouwe, en Nieuwe Waterweg Noord, in de vorm van individuele trajecten. In de eerste twee maanden werden de werkgevers en werknemers geworven, en werden afspraken gemaakt over de inhoud en planning van de trajecten. Het was de verwachting dat ieder traject zou bestaan uit een intake, de coaching en een evaluatie. Ieder traject zou daarbij een looptijd hebben van drie tot vier maanden. Er werd gewerkt met drie startmomenten, om de start van de trajecten te spreiden. De eerste trajecten begonnen in november 2022, en de laatste medio september 2023.

[ViaZorg](#) en [Regionaal Aanpak Personeelstekort](#) zetten zich in voor werkenden in het algemeen met hun voucher 'Werken aan je vitaliteit,' waarbij trajecten in de vorm van groepscoaching werden ingezet ter verbetering van de volksgezondheid. De interventie bestond uit een vitaliteitsvragenlijst voor- en achteraf (voor- en nameting), een startbijeenkomst, individuele coaching, workshops, een buddysysteem, thuisopdrachten (schriftelijke opdrachten en online modules afgestemd op de doelen van de werknemer) en een slotbijeenkomst (borging). Na toekenning werden deelnemers aangeleverd door de deelnemende zorg- en onderwijsorganisaties. Er werden vier groepen gevormd, bestaande uit acht tot twaalf deelnemers die fasegewijs startten. De eerste groep van ViaZorg startte eind september 2022, de laatste groep begin april 2023. Bij Regionaal Aanpak Personeelstekort startte de eerste groep medio november 2022 en de vierde groep in februari 2023.

Een andere benadering werd gehanteerd door [ZorgScala](#), dat zich richtte op hybride en thuiswerkende medewerkers van zorgorganisaties aangesloten bij de Vereniging ZorgScala. Onder twee vouchers vielen projecten zoals 'Mentale gezondheid hybride en thuiswerkende medewerkers ouderenzorg Den Haag' en 'Mentale gezondheid zorgmedewerkers ouderenzorg Den Haag.' De leden van ZorgScala (de WT-organisaties) hadden zelf aangegeven dat ze wilden deelnemen aan het traject, wat aansloot bij een bestaande behoefte en daardoor de slagingskans verhoogde. De instellingen werden gevraagd welke medewerkers baat zouden hebben bij een traject. Deze medewerkers volgden vervolgens een coachingstraject op basis van hun persoonlijke situatie. De coachingstrajecten, in de vorm van individuele trajecten, waren eind oktober 2022 gestart en er werd naar gestreefd gedurende tien maanden minimaal twintig medewerkers te coachen en zo mentaal fit te maken. De professionals (coaches) hadden ervaring in de ouderenzorg en ervaring met duurzame inzetbaarheid. De laatste trajecten begonnen in juli 2023.

[De Nederlandse Politiebond](#) onderscheidde zich met gespecialiseerde trajecten voor thuis/hybride werkenden, zoals 'Nederlandse Politiebond Vitale politiemensen thuis hybride werkenden' en 'Nederlandse Politiebond; vitale politiemensen' voor werkenden in het algemeen. Hierbij werd ingezet op het versterken van de mentale vitaliteit van 45 politiemedewerkers na de coronatijd. De combinatie van individuele trajecten en groepscoaching, uitgevoerd door geregistreerde Noloc-loopbaanprofessionals (coaches) met een arbeidsdeskundige achtergrond, omvatte op maat gerichte interventies zoals een Talentanalyse. De interventies stonden vast, maar de invulling betrof maatwerk en professioneel vakmanschap. Het aantal uren per traject was gelijk, maar de duur van een traject kon wisselen. Soms was het verstandig een traject over meerdere maanden uit te smeren, en soms was een kort intensief traject passender. Een communicatiemedewerker verzorgde pr-activiteiten om dit goed onder de aandacht te brengen. De eerste trajecten gingen eind oktober 2022 van start en de laatste trajecten in oktober 2023.

[A&O-fonds Provincies](#) en [Stichting BibliotheekWerk](#) richtten zich eveneens op thuis/hybride werkenden, met respectievelijk ieder één voucher: 'Vitaal, veerkrachtig en vol energie hybride werken' en 'Mentale vitaliteit van bibliotheekmedewerkers.' In dit kader werden coachingstrajecten aangeboden als individuele trajecten, waarbij A&O-fonds Provincies samenwerkte met Noloc- en Nobco-geaccrediteerde coaches om hybride werkende medewerkers te ondersteunen in het behouden van veerkracht en vitaliteit. De doorlooptijd per individueel traject bedroeg ongeveer drie à vier maanden. De initiële trajecten zijn eind januari 2023 gestart en de laatste medio februari 2023.

Bij Stichting BibliotheekWerk werd de samenwerking aangegaan met de organisatie James Loopbaan. De professionals (coaches) waren daar geregistreerd bij Noloc. Het voorstel behelsde dat Stichting BibliotheekWerk het ondersteuningssysteem implementeerde en onderhield. De bibliotheekmedewerker vulde een inschrijfformulier in. Op basis hiervan controleerden zij of de deelnemer onder de openbare bibliotheken viel. Vervolgens stuurde de ondersteuner vanuit Stichting BibliotheekWerk de gegevens door naar de organisatie James Loopbaan, die op basis van geografische criteria de juiste professional (coach) selecteerde. De aanvang van de eerste trajecten was eind december 2022 en de laatste werden medio september 2023 opgestart.

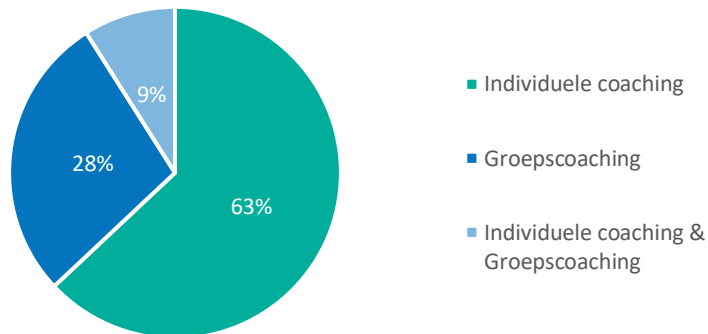
Tot slot had het [Ondernemerscollectief](#) twee afzonderlijke vouchers: voor werkenden die op locatie werken en voor thuiswerkers of hybride werkers. Hierbij lag de focus op het versterken van de mentale vitaliteit van zelfstandige ondernemers. Het Ondernemerscollectief speelde in op de groeiende vraag naar mentale ondersteuning voor zzp'ers. Ze boden coachingstrajecten in de vorm van individuele trajecten aan via vouchers, met als doel leden vitaler te maken en uitval te voorkomen. Deze trajecten omvatten maximaal zes online sessies van elk één uur, waarbij de deelnemers een eigen bijdrage van €100 leverden. De begeleiding werd verzorgd door Nobco Coaches, en de doorlooptijd per individueel traject bedroeg gemiddeld drie maanden. De eerste trajecten gingen medio april 2023 van start en de laatste trajecten medio mei 2023.

4.2 Kenmerken van ingezette trajecten

Aantal ingezette trajecten, vorm en type traject

Sinds september 2022 zijn er in totaal 311 unieke deelnemers geregistreerd voor de trajecten. Ongeveer 63 procent heeft deelgenomen aan individuele coachingsgesprekken (197 deelnemers), terwijl 28 procent koos voor groepscoaching (86 deelnemers), en een kleine groep van negen procent de voorkeur gaf aan een combinatie van individuele coaching en groepscoaching (28 deelnemers).

Figuur 4.1 Soort gekozen traject door geregistreerde deelnemers (n=311)



Bron: analyse DRS Regioplan 2023

Deelnemers konden op verschillende manieren meedoen aan de trajecten: fysiek (op locatie), hybride (deels online en deels op locatie) en helemaal online. Van de deelnemers die zich hadden aangemeld, heeft meer dan de helft (58%) op locatie een traject gevolgd: deze groep nam vooral deel aan individuele trajecten en groepscoaching. Trajecten bestaande uit een mix van individuele trajecten en groepscoaching, werden vooral online gevolgd.

Gemiddeld omvat een traject drie tot zes gesprekken voor elke deelnemer. Aangezien groepscoaching gericht is op een gehele groep, stemt dit niet overeen met één individuele deelnemer. Twee organisaties hebben groepscoaching ingezet, met het idee om ieder vier à vijf groepen gefaseerd te laten starten. Hierdoor wordt het aantal ingezette trajecten van deze twee organisaties niet gekoppeld aan het aantal individuele deelnemers aan groepscoaching, maar aan vier en vijf groepen met elk een grootte tussen de acht en twaalf deelnemers. Het totaal aantal ingezette trajecten komt daarom neer op 233.⁸

Aantal vroegtijdig afgebroken trajecten

Trajecten die vroegtijdig worden afgebroken, verwijzen naar situaties waarin deelnemers het traject tussentijds hebben gestaakt. Dit heeft zich voorgedaan bij deelnemers die zich hebben aangemeld maar niet zijn gestart (door bijvoorbeeld 'no show'), of bij deelnemers die het traject wel zijn begonnen maar niet hebben voltooid. Trajecten die korter duren dan oorspronkelijk verwacht, worden niet als vroegtijdig afgebroken beschouwd, maar als voltooide trajecten.

Zoals eerder aangegeven, was het mogelijk om deelnemers en hun gegevens tussentijds aan te passen in het deelnemers-registratiesysteem. Hierdoor is het moeilijk om de exacte aantallen voortijdig beëindigde trajecten en 'no-shows' in dit rapport te vermelden. Uit de resultaten van de vragenlijst en gesprekken met professionals (coaches) is wel bekend dat twee trajecten voortijdig zijn afgebroken en dat er enkele gevallen van 'no-shows' zijn geweest. Twee deelnemers die de

⁸ Het totale aantal ingezette trajecten bedraagt 233, bestaande uit 196 individuele coachingsgesprekken, 28 combinaties van individuele trajecten en groepscoaching, vijf trajecten van ViaZorg, en vier trajecten van Regionaal Aanpak Personeelstekort.

vragenlijst hebben ingevuld, geven aan hun traject in de vorm van groepscoaching vroegtijdig af te breken vanwege gezondheidsproblemen of het gebrek aan relevantie. De 'no show' van deelnemers lijkt voornamelijk plaats te vinden in een vroeg stadium, mogelijk zelfs al na de eerste bijeenkomst of bij de intake. De redenen voor 'no show' varieerden van 'verandering van baan' en 'verandering in privéomstandigheden' tot 'andere verwachtingen na de eerste bijeenkomst'.

Uit verdiepende gesprekken met aanvragers en professionals (coaches) komt naar voren dat het voorkomen van vroegtijdige uitval een uitdaging vormt, vooral wanneer deelnemers het contact verbreken en aanwezigheid niet verplicht is. Ondanks no-shows en een aantal vroegtijdig beëindigde trajecten, verliep het proces grotendeels soepel, met een efficiënte afhandeling van aanmeldingen, planning en facturatie. Inhoudelijk werden de trajecten als waardevol ervaren, hoewel het aantrekken van voldoende deelnemers en beperkte wervingsbudgetten uitdagingen vormden.

Aantal afgeronde trajecten

Het aantal afgeronde trajecten komt overeen met het aantal gestarte trajecten. In totaal zijn er 233 trajecten afgerond.

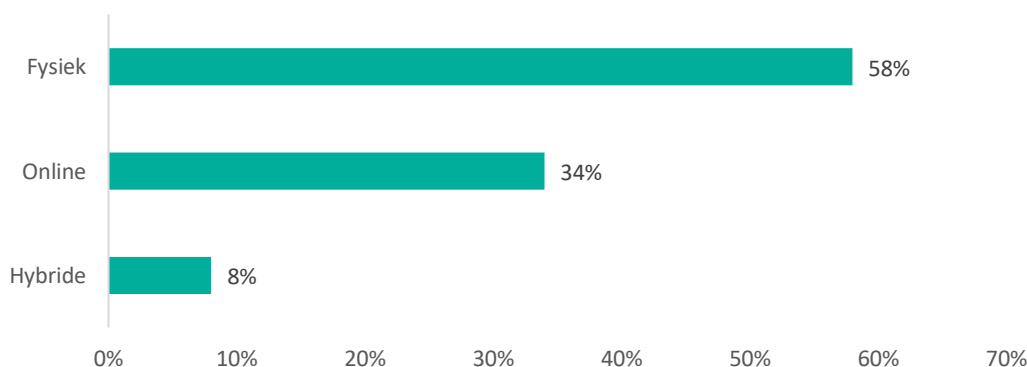
De meest recent afgeronde trajecten vonden plaats aan het einde van oktober 2023. Het is belangrijk om te benadrukken dat na de vastgestelde datum van 23 oktober, waarop de deelnemersregistratie in het systeem werd gesloten, nog enkele trajecten door subsidieaanvragers werden geregistreerd en door deelnemers werden afgerond. Hierdoor kan het daadwerkelijke aantal afgeronde trajecten mogelijk iets hoger liggen dan de aantallen die in dit rapport worden vermeld.

4.3 Kenmerken deelnemers

Geregistreeerde deelnemers en hun kenmerken

Op 26 oktober 2023 waren er in totaal 311 unieke geregistreeerde deelnemers in het DRS. Deelnemers konden kiezen uit verschillende typen trajecten. Meer dan de helft van de geregistreeerde deelnemers heeft deelgenomen aan individuele coachingsgesprekken (63%), 28 procent aan groepscoaching en negen procent aan een combinatie van deze twee typen trajecten. De meeste geregistreeerde deelnemers volgden de trajecten fysiek (58%); 34 procent nam volledig online deel aan de trajecten en acht procent heeft zowel fysiek als online deelgenomen aan de trajecten (hybride).

Figuur 4.2 Vorm van gekozen trajecten door geregistreeerde deelnemers (n=311)



Bron: DRS Regioplan 2023

Van de geregistreeerde deelnemers heeft 53 procent een hoog opleidingsniveau, variërend van hbo-/wo-bachelor tot hbo-/wo-master of doctoraat. Daarnaast heeft 39 procent een opleiding afgerond op het niveau van havo, vwo, mbo2/3/4, terwijl vijf procent vmbo, havo-/vwo-onderbouw of mbo1/mbo entree heeft gevolgd. Voor elf deelnemers is het opleidingsniveau niet bekend.

De meerderheid van de geregistreeerde deelnemers is werkzaam in de sector zorg en welzijn (42%), gevolgd door 35 procent uit de sector overheid en overheidsdiensten, veertien procent uit de sector onderwijs, en een kleinere groep van

zeven procent uit de sector kunst en cultuur. De sector waarin acht deelnemers werkzaam zijn, is niet bekend gemaakt in het registratiesysteem.

Deelnemers vragenlijst en hun kenmerken

Na het opschonen van de data houden we een netto respons over van 106 deelnemers. 38 procent heeft deelgenomen aan individuele coachingsgesprekken, 25 procent koos voor groepscoaching en twintig procent volgde een training. Een stuk minder vaak werden er opdrachten ingezet (8%). Ook een workshop (3%) en intervisietraject (1%) werden nauwelijks ingezet. Daarnaast gaf zes procent aan een ander type traject te hebben gevolgd, waarbij voornamelijk een talentanalyse (TMA) wordt benoemd. Meer dan de helft van de deelnemers heeft fysiek deelgenomen aan de trajecten (61%). 29 procent heeft het gekozen traject volledig online gevolgd en negen procent koos voor een combinatie van zowel fysiek als online (hybride).

Tabel 4.1 geeft een overzicht van het opleidingsniveau van de deelnemers. De meeste deelnemers hebben een hbo-/wo-bachelor afgerond (60%). Negentien procent heeft als hoogst behaalde onderwijsniveau havo, vwo of mbo 2/3/4 en zestien procent beschikt over een afgeronde hbo/wo-master of een doctorstitel.

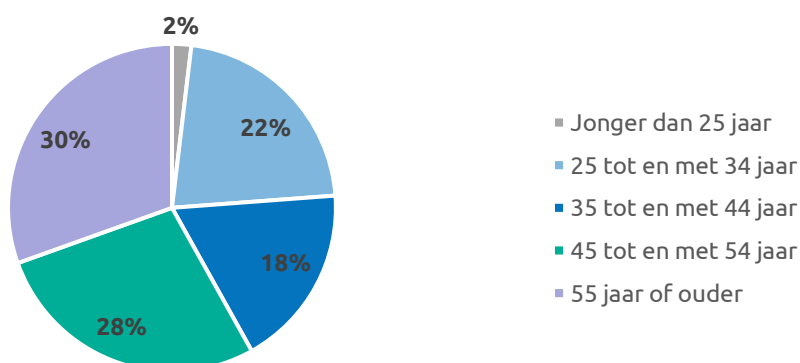
Tabel 4.1 Opleidingsniveau deelnemers (n=105⁹)

Opleidingsniveau	%
Vmbo, havo-/vwo-onderbouw, mbo1/mbo entree	5%
Havo, vwo, mbo2/3/4	19%
Hbo-/wo-bachelor	60%
Hbo-/wo-master of doctor	16%

Bron: vragenlijst Regioplan 2023

De gemiddelde leeftijd van de deelnemers is 46 jaar. In figuur 4.3 worden de leeftijden van de deelnemers in categorieën weergegeven. Het grootste deel van de deelnemers valt in de leeftijdsgroep van 55 jaar of ouder (30%). De leeftijdscategorie van 45 tot en met 54 jaar is van vergelijkbare omvang (28%). Het overgrote deel van de deelnemers is vrouw (85%).

Figuur 4.3 Leeftijdscategorieën van deelnemers (n=105¹⁰)



Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Tabel 4.2 geeft een overzicht van de sectoren waarin deelnemers werkzaam zijn. Deelnemers zijn voornamelijk werkzaam in de sectoren zorg en welzijn (45%), onderwijs (26%) en overheid en overheidsdiensten (20%).

⁹ Netto respons mist één deelnemer van wie het opleidingsniveau onbekend is.

¹⁰ Netto respons mist één deelnemer omdat het geboortjaar niet correct is ingevuld.

Tabel 4.2 Sectoren waarin deelnemers werkzaam zijn (n=105¹¹)

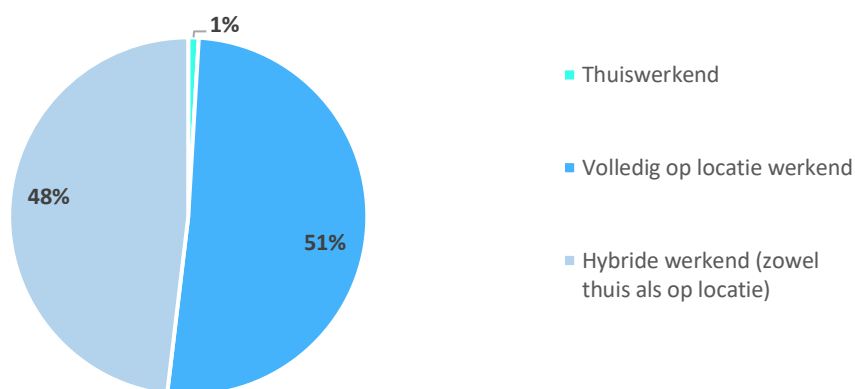
Sector	%
Zorg en welzijn	45%
Onderwijs	26%
Overheid en overheidsdiensten	20%
Kunst en cultuur	8%
Zakelijke dienstverlening (zoals accountancy, advies, bemiddeling, administratie en verhuur)	1%
Sport en recreatie	1%

Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Bijna alle deelnemers (95%) werken in loondienst. Het overige deel (5%) werkt als zzp'er, zelfstandig ondernemer of freelancer. Er waren binnen de netto respons geen deelnemers werkzaam via een detachingsbureau of uitzendbureau. De meeste deelnemers hebben een vast contract voor onbepaalde tijd (83%). Daarnaast heeft vijftien procent een contract voor bepaalde tijd. Slechts één deelnemer gaf aan zowel een baan met een vast contract te hebben als een baan met een contract voor bepaalde tijd.

Figuur 4.4 geeft een overzicht van de werklocatie van de deelnemers. Ongeveer de helft van de deelnemers (51%) werkt volledig op locatie en iets minder dan de helft werkt hybride: zowel thuis als op locatie.

Figuur 4.4 Werklocatie van deelnemers (n=106)



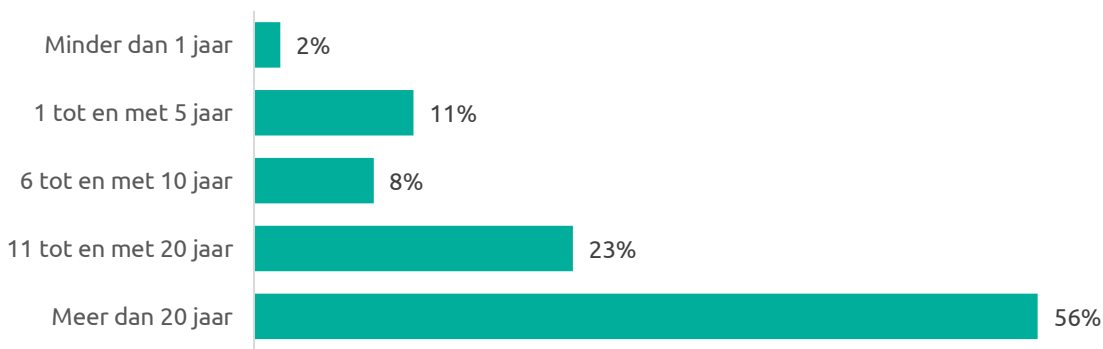
Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Figuur 4.5 geeft het arbeidsverleden weer van de deelnemers. De meeste deelnemers hebben meer dan tien jaar werkervaring (79%) en 56 procent heeft zelfs meer dan twintig jaar werkervaring. Daarnaast heeft acht procent zes tot en met tien jaar werkervaring en elf procent één tot en met vijf jaar.

Gemiddeld werken de deelnemers 31 uur per week. Meer dan de helft van de deelnemers (58%) werkt 32 uur of meer per week. Daarvan werkt 48 procent 32 tot en met 36 uur en 26 procent werkt 36 tot en met 40 uur per week. Daarnaast werkt 42 procent van de deelnemers minder dan 32 uur waarvan 26 procent van de deelnemers 24 tot en met 28 uur per week werkt.

¹¹ Netto respons mist één deelnemer doordat de sector niet is aangegeven.

Figuur 4.5 Arbeidsverleden van deelnemers (n=106)



Bron: vragenlijst Regioplan 2023

4.4 Wervingsstrategieën van aanvragers en professionals (coaches)

Aanvragers en professionals (coaches) hebben op verschillende manieren deelnemers geworven voor trajecten. De gesprekken met aanvragers en professionals (coaches) over de werving van deelnemers brengen duidelijk de nuances en invloed op de bereikte werkenden naar voren. Over het algemeen lijkt de methode van werving te verschillen per organisatie, variërend van een mondelinge aanpak tot actief contact met organisaties. Soms waren subsidieaanvragers op verschillende niveaus betrokken en soms werd samengewerkt met professionals (coaches). Hieronder worden de ingezette wervingsstrategieën voor elke organisatie nader beschreven.

- Bij **ZWconnect** werd de werving doelgericht uitgevoerd in de sector Zorg en welzijn, via vertrouwde professionals (coaches), locaties en HR, evenals traditionele kanalen, zonder daarbij specifieke kenmerken toe te voegen. Een speciale mailbox werd dagelijks beheerd en de coachingsvragen werden verdeeld onder de professionals (coaches).
- **ViaZorg** bracht binnen de sector Zorg en welzijn de boodschap over via intranet, LinkedIn en mond-tot-mondreclame. De professional (coach) onderhield actief contacten met organisaties en maakte flyers. Er werden geen specifieke criteria gehanteerd, aangezien de vouchers beschikbaar waren voor alle werkenden.
- **Regionaal Aanpak Personeelstekort** trapt af met een opvallende flyer binnen de sector Onderwijs, verspreid via verschillende kanalen zoals scholen, HR-netwerken en social media, waarbij de registratie vakkundig werd beheerd door de professionals (coaches).
- **ZorgScala** koos voor een centrale aanpak via een collectief platform binnen de sector Zorg en welzijn, die niet altijd het gewenste aantal deelnemers opleverde. Daarom werden andere strategieën, zoals het verspreiden van tastbare flyers, in overweging genomen en toegepast.
- **A&O-fonds Provincies** benutte diverse communicatiemiddelen, waaronder nieuwsbrieven en een communicatietoolkit met flyers en intranet banners. Kwartaalacties, zoals de lenteactie, werden ook ingezet. Een LinkedIn-campagne en een nieuwe website werden ook toegepast. Er was geen selectie bij de werving. De trajecten waren beschikbaar voor iedereen binnen de sector Overheid en overheidsdiensten.
- **Stichting BibliotheekWerk** ontwikkelde een eigen aanmeldsysteem, maakte gebruik van een uitgebreid netwerk van HR-adviseurs en voerde ook campagne via LinkedIn. Na verloop van tijd verschoof de communicatie naar een focus op bredere vitaliteitskenmerken in de kunst- en cultuursector, in plaats van enkel op hybride werkenden.
- **De Nederlandse Politiebond** zette ledenmagazines en nieuwsbrieven in, met aandacht voor best practices via deelnemersinterviews binnen de sector Overheid en overheidsdiensten.
- **Het Ondernemerscollectief** koos voor actieve werving via de website, nieuwsbrieven en LinkedIn, met ruimte voor verbetering van de campagne-effectiviteit en een bredere benadering zonder op specifieke kenmerken te werven, binnen verschillende sectoren zoals Zorg en welzijn.

5. Ervaringen en ervaren effecten van betrokkenen

5 Ervaringen en ervaren effecten van betrokkenen

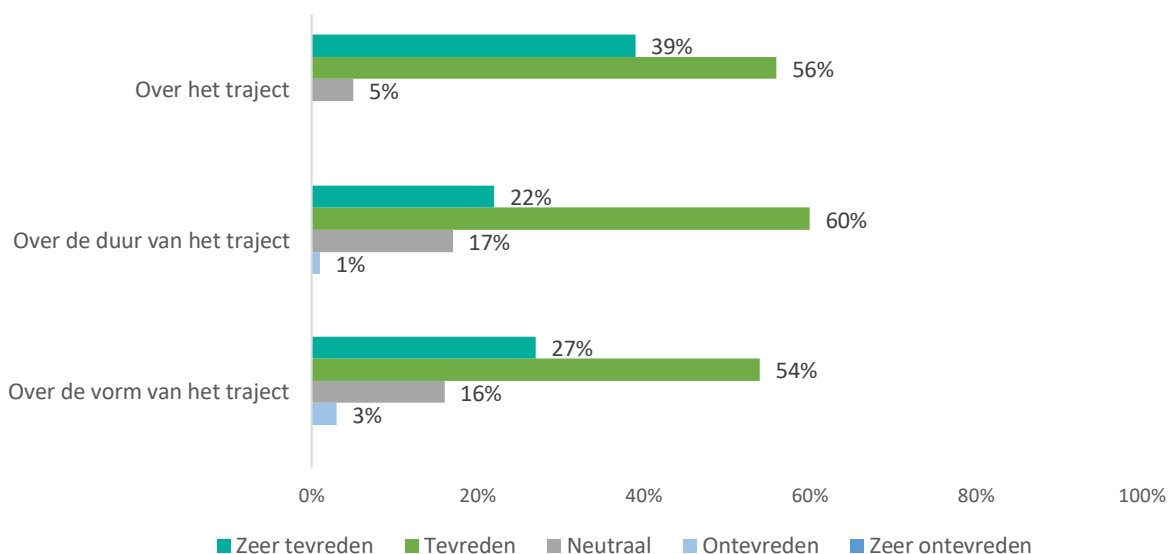
Dit hoofdstuk geeft een kwantitatief overzicht van de tevredenheid en ervaren effecten van de betrokkenen bij het traject. Daarnaast beschrijft het op een kwalitatieve manier de ervaringen van en de opbrengsten voor deelnemers na het traject. Het begint met het beoordelen van de tevredenheid en de ervaringen van zowel deelnemers als professionals (coaches) gedurende het traject. Vervolgens wordt ingegaan op de ervaren effecten na afronding van het traject, geïllustreerd met voorbeelden uit verdiepende gesprekken. Het hoofdstuk eindigt met een samenvatting van opbrengsten die naar voren zijn gekomen in verdiepende interviews.

5.1 Ervaringen met trajecten

Tevredenheid met het traject, duur en vorm van het traject

Figuur 5.1 geeft een overzicht van de tevredenheid met betrekking tot het gevolgde traject, de duur en de vorm. Bijna alle deelnemers die de vragenlijst hebben ingevuld, zijn (zeer) tevreden over het traject, Maar liefst 95 procent van de deelnemers is positief over het traject, waarvan 39 procent zeer tevreden is en 56 procent tevreden. Wat betreft de duur van het traject is meer dan de helft van de respondenten tevreden (60%), waarbij 22 procent zeer tevreden is, 17 procent neutraal is en één deelnemer ontevreden is. Over de vorm (fysiek, op locatie, hybride) tonen de resultaten aan dat 81 procent van de deelnemers (zeer) tevreden is (27% zeer tevreden en 54% tevreden) en 16 procent neutraal is. Een beperkte groep van drie deelnemers zegt niet tevreden te zijn met de vorm, waarbij twee deelnemers online hebben deelgenomen en één deelnemer hybride.

Figuur 5.1 Tevredenheid over het traject, duur en vorm van het traject (n=106)

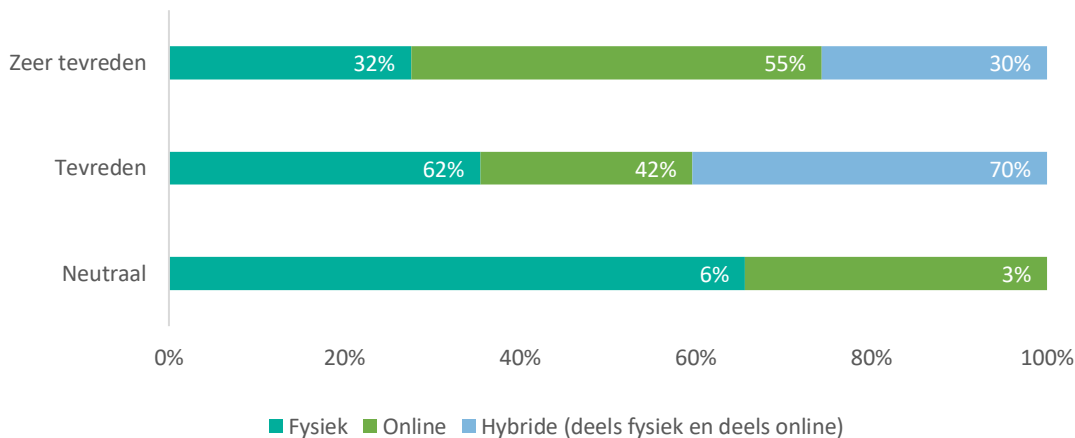


Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Aanvullende analyses laten zien dat de tevredenheid over het traject verschilt tussen vormen van het traject. Deelnemers die aan fysieke trajecten hebben deelgenomen (n=65) zijn overwegend positief, met 32 procent die zeer tevreden is en 62 procent tevreden (zie figuur 5.2). In vergelijking hiermee zijn deelnemers die online trajecten hebben gevolgd (n=31) tevredener over het traject, met 55 procent zeer tevreden en 42 procent tevreden. Deelnemers die aan hybride trajecten hebben deelgenomen (n=10), deels fysiek en deels online, zijn ook positief over het traject, met 30 procent zeer tevreden en 70 procent tevreden. Over het algemeen laten de resultaten zien dat online trajecten de voorkeur hebben, In verdiepende gesprekken gaven deelnemers aan dat, ondanks de initiële voorkeur voor fysieke interactie, de online variant als positief werd ervaren, vooral vanwege het gemak. Deelnemers konden eenvoudiger deelnemen vanaf verschillende locaties, wat tijd bespaarde en hen de flexibiliteit bood om op geschikte momenten deel te nemen. dat online trajecten de

voorkeur hebben. Een kanttekening hierbij is dat de groep deelnemers die online trajecten hebben gevolgd de helft kleiner is dan de groep die fysieke trajecten heeft gevolgd, en dat de groep hybride zelfs zes keer kleiner is dan de groep die fysieke trajecten heeft gevolgd.

Figuur 5.2 Tevredenheid over het traject naar vorm van het traject (n=106)



Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Deelnemers waren overwegend positief over de mate van maatwerk in de trajecten tijdens verdiepende gesprekken, waarbij ze de flexibiliteit in zowel frequentie als vormen van het traject benadrukten. Sommige deelnemers vonden vijf tot zes sessies voldoende. Hoewel online coaching als minder persoonlijk werd ervaren door sommigen, waren de meeste deelnemers tevreden en voelden zich blij en voldaan door de mogelijkheid aan zichzelf te werken samen met een externe. Ervaringen met individuele versus groepstrajecten varieerden, maar keuzevrijheid werd over het algemeen gewaardeerd. De deelnemers waardeerden de gratis toegang tot de trajecten, wat de trajecten toegankelijker maakte. De deelnemers die een eigen bijdrage moesten leveren, beschouwden de kosten van het traject als redelijk laag en zagen het als een waardevolle investering in henzelf.

Tijdens verdiepende gesprekken deelden professionals (coaches) eveneens hun perspectieven en ervaringen met de aangeboden trajecten. De mogelijkheid voor professionals (coaches) om hun aanpak aan te passen aan de behoefte van de deelnemers werd als positief ervaren. Hoewel de mate van maatwerk in de trajecten varieerde, was er over het algemeen voldoende ruimte om aan de behoeften van deelnemers tegemoet te komen, volgens de professionals (coaches). Zij pasten de vorm en de inhoud van de trajecten aan op individuele behoeften, met specifieke nadruk op fysieke aanwezigheid bij onderwerpen als grenzen aangeven. De flexibiliteit in de frequentie van sessies binnen een bepaalde periode werd ook positief ervaren, waardoor trajecten beter konden worden afgestemd op individuele behoeften van deelnemers.

Een opvallend aspect dat naar voren komt, is de differentiatie tussen fysieke bijeenkomsten en online sessies. Terwijl veel professionals (coaches) de waarde van persoonlijke ontmoetingen benadrukken, beschouwen sommigen online sessies als minder impactvol.

Als obstakel wijzen professionals (coaches) op de vertraging in zowel de planning als de uitvoering van de trajecten. Deze vertraging wordt beschouwd als een gemiste kans voor deelnemers, waardoor de effectiviteit van de geboden ondersteuning wordt beïnvloed. Het samenstellen van de trajecten bleek een complex proces, met meer werk dan aanvankelijk ingeschat. De tijdsdruk om het project in een korte periode af te ronden voegde een extra uitdaging toe aan het proces.

Begeleiding van de professional (coach)

De deelnemers is gevraagd naar hun beoordeling van de begeleiding door de professional. Een meerderheid van 96 procent is (zeer) positief over de begeleiding van de professional (coach) tijdens het traject, terwijl een kleinere groep van vier deelnemers hier neutraal tegenover staat.

Tijdens de verdiepende gesprekken benadrukten de deelnemers hun waardering voor de toegepaste methoden, zoals oefeningen, de flexibiliteit in planning en de keuze tussen dag- en avondsessies. Diverse opdrachten, zoals het maken van een moodboard, werden positief ontvangen. Ervaringen met professionals (coaches) varieerden, van streng maar rechtvaardig tot eerlijk en down-to-earth. Sommige deelnemers pleitten voor een hogere frequentie van gesprekken voor een betere bekliving.

De laagdrempelige benadering van de professionals (coaches) werd positief beoordeeld. Handvatten voor werk gerelateerde situaties werden als waardevol ervaren, evenals de persoonlijke benadering en het werken aan individuele uitdagingen.

Verwachtingen en ruimte voor eigen inbreng

Een ruime meerderheid van meer dan drie kwart (82%) van de deelnemers meldt dat het traject (zeer) goed aansloot op hun verwachtingen. 17 procent staat hier neutraal tegenover, en één deelnemer heeft geen duidelijke mening. Bovendien stelt 80 procent van de deelnemers dat er veel ruimte was voor eigen inbreng tijdens het traject, terwijl 19 procent enige ruimte ervoer, en één deelnemer meldde dat er weinig ruimte was.

Voor aanvullende analyses hebben we gekeken naar de mate van ruimte voor eigen inbreng tijdens de gevolgde trajecten, ingedeeld naar het type traject. De resultaten laten zien dat met name tijdens intervisietrajecten, evenals andere trajecten zoals talentenanalyse en individuele coachingsgesprekken, de deelnemers de meeste ruimte ervoeren voor eigen inbreng. Bovendien scoren opdrachten en groepscoaching ook hoog als het gaat om de geboden mogelijkheden voor individuele inbreng. Bij het type traject training wordt over het algemeen veel ruimte geboden voor eigen inbreng. Er is echter één deelnemer die, met betrekking tot een fysiek traject, zegt een beperkte mate van ruimte voor eigen inbreng te hebben ervaren.

Tijdens de verdiepende gesprekken deelden deelnemers diverse motivaties en verwachtingen die ze hadden voordat ze aan het traject deelnamen. Ze zochten over het algemeen ondersteuning bij werkgerelateerde uitdagingen, zoals communicatieproblemen en het vinden van balans. Verwachtingen liepen uiteen van het ontdekken van nieuwe inzichten tot het omgaan met stress en drukte.

Verder lijken personeelstekorten voor sommige deelnemers geen directe invloed te hebben op hun werkdruk. Anderen ervaren wel druk, vooral in sectoren zoals het onderwijs en de zorg, waar personeelstekorten de werkdruk verhogen. Enkele deelnemers zien het als een belangrijke reden om deel te nemen aan de trajecten, waarbij ze streven naar balans tussen werk en privé, en meer grip op de werkdruk willen krijgen. Professionals (coaches) geven aan dat sommige deelnemers personeelstekorten niet expliciet benoemen als reden voor deelname, maar eerder werkdruk ervaren, mede veroorzaakt door personeelstekort. COVID-19 heeft verzuimcijfers verhoogd, met werkdruk als grote factor. Personeelstekort wordt niet expliciet genoemd in bestaande trajecten, maar kan een rol spelen bij uitval. In één geval viel een deelnemer uit vanwege personeelstekort, terwijl anderen de druk ervoeren maar niet specifiek door personeelstekort. Volgens professionals (coaches) is het voor sommigen echter de belangrijkste reden om ondersteuning te zoeken. Uit gesprekken met subsidieaanvragers blijkt dat investeren in mentale vitaliteit vooral in de zorgsector een uitdaging vormt vanwege de noodzaak dit vaak in eigen tijd te doen. In sectoren met personeelstekorten ervaren medewerkers grotere werkdruk, maar trajecten kunnen bijdragen aan het behoud van personeel.

Aanvragers vinden het positief dat deelnemers door trajecten wendbaarder worden en eerder behouden blijven in de sector, wat kan bijdragen aan het verminderen van personeelstekorten. Negatieve invloeden zijn volgens aanvragers ook

zichtbaar, bijvoorbeeld dat medewerkers door extra diensten en groepsdruk minder geneigd zijn deel te nemen aan trajecten. In hectische werkomgevingen, zoals het politiewerk, blijft het vinden van tijd voor trajecten een uitdaging, vaak verergerd door personeelstekorten.

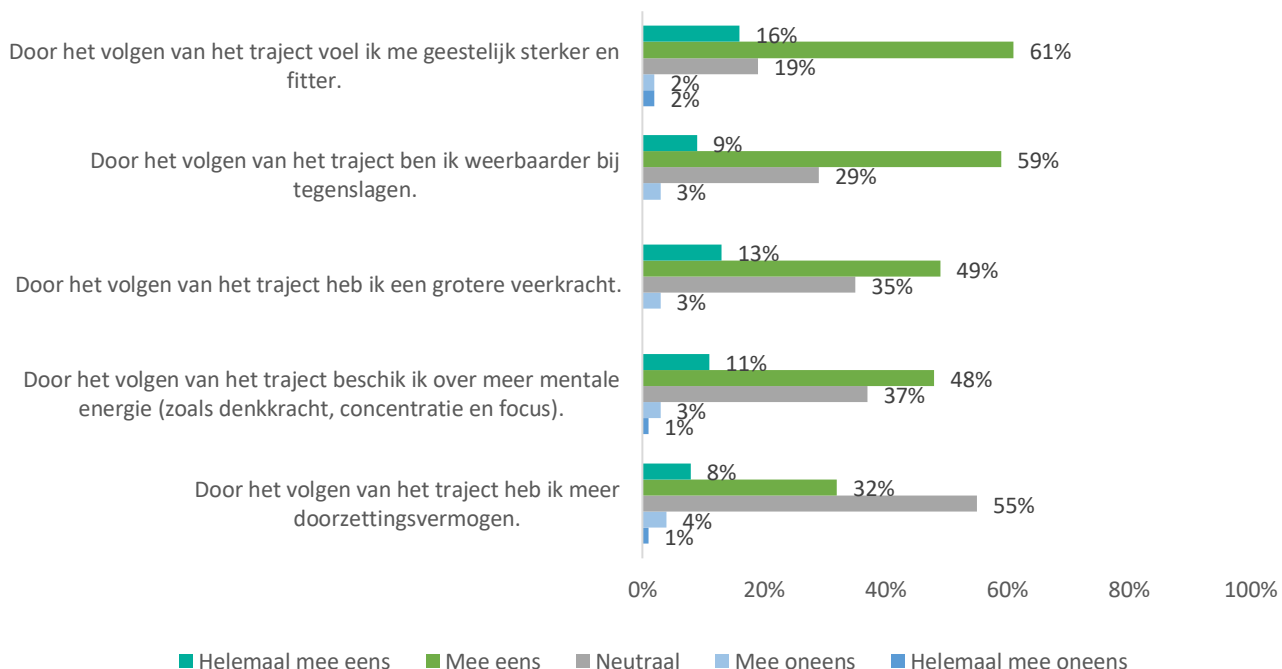
5.2 Ervaren effecten

Deelnemers evalueerden de effecten van het traject op een 5-puntschaal, variërend van helemaal eens tot helemaal oneens. In figuur 5.3 zijn de resultaten weergegeven, die overwegend positieve ervaringen na het traject laten zien. Deelnemers rapporteren vooral een gevoel van geestelijke kracht en fitheid (77% (helemaal) eens) en een verhoogde weerbaarheid bij tegenslagen (68% (helemaal) eens). Deze positieve trend is consistent over diverse trajecttypen, zoals individuele coaching, groepscoaching, training, workshops, opdrachten en andere, zoals talentenanalyse. Opvallend is dat bij intervisietrajecten deelnemers vaker neutraal staan ten opzichte van weerbaarheid bij tegenslagen dan dat ze het ermee eens zijn.

Daarnaast melden veel deelnemers een toename in veerkracht (62% (helemaal) eens) en meer mentale energie (59% (helemaal) eens), vooral na trajecten als groepscoaching, training, opdrachten en andere zaken zoals talentenanalyse. Deelnemers die individuele coaching, workshops of intervisietrajecten hebben gevolgd, staan neutraal tegenover het effect van deze twee aspecten.

Wat betreft doorzettingsvermogen zegt slechts 40 procent het er (helemaal) mee eens te zijn, vooral na groepscoaching of intervisietrajecten. Een meerderheid van 55 procent staat neutraal tegenover de toename van doorzettingsvermogen na het volgen van andere beschikbare trajecttypen.

Figuur 5.3 Ervaren effecten na het volgen van een traject (n=106)



Bron: vragenlijst RegioPlan 2023

Figuur 5.4 presenteert de gegevens met betrekking tot positief ervaren effecten naar diverse trajectvormen, waarbij online en hybride trajecten onder de noemer 'niet-fysiek' vallen. Voor deze analyse zijn uitsluitend de antwoordopties 'helemaal mee eens' en 'mee eens' meegenomen.

Deelnemers die aan fysieke trajecten hebben deelgenomen, geven aan vaker een verhoogde weerbaarheid bij tegenslagen te ervaren (23%), een vergrote veerkracht te ontwikkelen (21%), en meer mentale energie te hebben (20%) na het volgen van een traject in vergelijking met niet-fysieke trajecten. Aan de andere kant geven deelnemers aan niet-fysieke trajecten aan zich geestelijk sterker en fitter te voelen (26%) en meer doorzettingsvermogen te hebben (16%) na het volgen van een traject dan deelnemers aan fysieke trajecten.

Figuur 5.4 Positieve effecten naar trajectvorm (n=106)



Bron: vragenlijst Regioplan 2023

Een nadere analyse naar de samenhang tussen tevredenheid over het traject en ervaren effecten na het volgen van een traject biedt extra inzichten.¹² De resultaten tonen een significant positief verband tussen tevredenheid over het traject en het beschikken over meer mentale energie na het volgen van het traject ($r(105) = 0,425, p < 0,001$). Dit kan erop duiden dat deelnemers die meer tevreden zijn, vaker een toename in mentale energie ervaren.¹³ Verder is er een sterke correlatie ($r(105) = 0,566, p < 0,001$) tussen de mate waarin het traject aansloot op de verwachtingen van deelnemers en het ervaren effect van zich geestelijk sterker en fitter voelen. Dit kan erop wijzen dat een goede afstemming van het traject op de verwachtingen significant bijdraagt aan positieve effecten op geestelijk welzijn. Verder laat de duur van het traject een significant positieve correlatie zien ($r(105) = 0,425, p < 0,001$), waarbij een langere duur van het traject positief samenhangt met bijvoorbeeld een toename in mentale energie. Tot slot tonen de resultaten een zwak maar significant positief verband tussen tevredenheid over andere aspecten, zoals de mate van eigen inbreng tijdens het traject en de begeleiding van de professional (coach), en de ervaren effecten.

Uit de verdiepende gesprekken met de deelnemers komt naar voren dat de effecten van het traject divers zijn, maar over het algemeen positief. Enkele deelnemers hebben aangegeven sterker en fitter te zijn geworden, met meer zelfvertrouwen en handvatten om aan persoonlijke doelen te werken. Het gebruik van geheugensteuntjes, zoals briefjes aan de monitor en in de keuken, illustreert de inzet van deelnemers om het geleerde in de praktijk te brengen. Er zijn ook specifieke effecten benoemd, zoals het verminderen van stress, het leren omgaan met onzekerheden, en het loslaten van perfectionisme. Sommige deelnemers ervaren meer rust en hebben geleerd om bewuster om te gaan met situaties. Een belangrijk aspect dat naar voren komt, is het besef dat resultaten niet altijd direct merkbaar zijn en dat het oefenen en toepassen van het geleerde tijd kost.

Wat betreft doorzettingsvermogen zijn de meningen verdeeld. Sommige deelnemers ervaren een toename in doorzettingsvermogen, terwijl anderen van mening zijn dat meer doorzettingsvermogen niet per se een positieve eigenschap is,

¹² Hiervoor is gekeken naar een lineaire correlatie tussen de variabelen tevredenheid en ervaren effecten door de Pearson correlatie (r) te berekenen met SPSS. De Pearson correlatie (r) wijst alleen op de mate van samenhang tussen twee variabelen, zonder iets te zeggen over een oorzakelijk verband. Het impliceert niet dat de ene variabele de andere veroorzaakt.

¹³ Als de waarde (r) dichtbij nul is, is het verband zwak. Als het dicht bij 1 (of -1) komt, is het verband sterker.

vooral in sectoren zoals de gezondheidszorg. Er wordt benadrukt dat aandacht voor zelfzorg en het stellen van grenzen belangrijker zijn dan puur doorzettingsvermogen. Een rode draad in de gesprekken is het belang van bewustwording, het stellen van grenzen, en het kunnen relativëren. Humor en metaforen worden ook genoemd als effectieve middelen om situaties luchtiger te maken en het mentale welzijn te verbeteren.

Uit de gesprekken met professionals (coaches) blijkt dat deelnemers positieve veranderingen hebben ervaren door de trajecten. Over het algemeen zijn de professionals (coaches) tevreden met de groei van de deelnemers en het positieve effect van de trajecten. Uit evaluaties is naar voren gekomen dat actieve opdrachten en nieuwe inzichten werden gewaardeerd door deelnemers. De training na werktijd bood een geschikte ruimte voor het bespreken van gedachten. Deelnemers ervoeren verbeteringen in kracht, balans en blijdschap, waarbij coaching hielp bij het stellen van grenzen en het verminderen van onzekerheid.

Reflecties van deelnemers toonden bewustwording van gezondheidsaspecten en verminderde zelfdruk, volgens professionals (coaches). Sommigen hernieuwden hun energie voor hun werk, terwijl anderen na het traject meer hulp inschakelden. Zichtbare veranderingen waren zelfverzekerdheid, rust, bewustwording, een andere mindset en verbeterde mentale fitheid. Nazorg, individuele coaching en het inzicht in talenten hielpen deelnemers positieve resultaten te behouden. Over het algemeen hebben deelnemers rust, hulp en begeleiding ervaren in hun proces, stellen professionals (coaches).

Werkgevers lijken beperkt op de hoogte te zijn van de voortgang en de ervaren effecten van de trajecten die door hun werknemers zijn gevolgd. Over het algemeen hebben ze nog geen specifieke effecten op de werkvloer waargenomen. Ondanks deze algemene beperkte betrokkenheid vond een werkgever dat een deelnemer positieve resultaten heeft ervaren, zoals het vermogen om los te laten, afstand te creëren en overmatige betrokkenheid te vermijden. Dit resulteerde in meer stabiliteit en hernieuwde energie voor de betreffende werknemer, volgens de betreffende werkgever.

5.3 Opbrengsten

Over het algemeen lijkt het meten van opbrengsten een doorlopend proces te zijn voor aanvragers en professionals (coaches). Aanvragers zijn vaak niet volledig op de hoogte van opbrengsten omdat ze niet direct betrokken zijn bij de deelnemers. Enkele verwachte opbrengsten die worden genoemd door aanvragers zijn onder andere een mogelijke daling in ziekteverzuim, verbeterd welzijn en werkgeluk, en versterking van de mentale vitaliteit van medewerkers.

Uit verdiepende gesprekken met professionals (coaches) en aanvragers komt naar voren dat opbrengsten gemeten worden via evaluatiegesprekken, vitaliteitsvragenlijsten en korte evaluaties na afloop van een traject. In sommige gevallen worden opbrengsten al als merkbaar ervaren, hoewel de trajecten nog niet zijn afgerond, maar vaak kunnen opbrengsten gemeten worden als men klaar is met een traject. Zo zeggen sommige professionals (coaches) dat deelnemers positief zijn over de gesprekken, collega's doorverwijzen en andere loopbaankeuzes overwegen.

Feedback van deelnemers wijst op positieve veranderingen: ze bekijken knelpunten anders, ervaren meer kracht, balans, blijheid, verbeterd overzicht, en kunnen beter omgaan met uitdagingen en grenzen aangeven. Coaching wordt gewaardeerd vanwege het bevorderen van zelfkracht. Reflecties van deelnemers tonen bewustwording van gezond leven en verminderde druk op zichzelf. Vooruitgang is zichtbaar, variërend van volledige terugkeer naar werk tot het inschakelen van meer hulp na het traject. Deelnemers melden een groter bewustzijn en grotere zelfredzaamheid, volgens professionals (coaches).

Uit de evaluaties die professionals (coaches) na het traject hebben afgenomen, blijkt dat deelnemers zelfverzekerdheid, rust, verbeterde slaap, bewustwording, een veranderde mindset en een verbeterd vermogen om het leven aan te kunnen ervaren als positieve effecten. Sommigen hebben dankzij het verkregen inzicht in hun talenten de stap gezet om intern ander werk te zoeken. Deelnemers waarderen met name de rust die ze ervaren, het besef van beschikbare hulp en het doelgerichte begeleidingsproces tussen de gesprekken door.



6. Succesfactoren en knelpunten

6 Succesfactoren en knelpunten

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de belangrijkste succesfactoren en knelpunten van het onderzoek. Op basis van de interviews met subsidieaanvragers, professionals (coaches), werkgevers en deelnemers, en de open antwoorden van de uitgezette vragenlijst worden er zowel succesfactoren als knelpunten benoemd.

6.1 Succesfactoren

In deze paragraaf gaan we in op elementen in de subsidieregeling en trajecten die eraan hebben bijgedragen dat de subsidieregeling of het traject effectief was.

- Het aanvraagproces werd door de subsidieaanvragers als laagdrempelig ervaren. Het registreren, inplannen van gesprekken en de facturatie verliepen over het algemeen soepel.
- Subsidieaanvragers zijn positief over de ruimte die ze hebben gekregen bij het afstemmen van de trajecten op de behoeften van werkenden.
- Professionals (coaches) zeggen dat deelnemers het fijn vonden dat ze met een professional konden praten en dat er iemand was die meekeek en oog had voor hun persoonlijke situatie. Daarbij geven ze aan dat er voldoende maatwerk mogelijk was, waardoor de trajecten goed aansloten op de verschillende behoeften en doelen van de deelnemers. Er was veel focus op de eigen regie van de deelnemer, waarbij werd gekeken naar waar de deelnemer zelf aan wilde werken. Daarnaast wordt de laagdrempeligheid van de trajecten als waardevol gezien.
- De werkgevers zijn positief over de aangeboden trajecten, vooral als er aanvankelijk niet veel budget was voor begeleiding van werknemers maakt deze regeling meer mogelijk. Werkgevers geven aan zeker een rol te hebben in het behouden of versterken van de mentale vitaliteit van werknemers, met name in het stimuleren van bewustwording en de eigen regie van werknemers.
- Werkgevers lijken over het algemeen beperkt zicht te hebben op de ervaren effecten van de deelnemers. Wel gaf een werkgever aan dat het traject een deelnemer aanzienlijk had geholpen met het loslaten en vermijden van overbetrokkenheid op de werkvloer.
- Deelnemers zijn positief over het traject, de begeleiding en toegepaste methoden van de professionals (coaches). De persoonlijke begeleiding gaf hun ruimte voor eigen inbreng en bood de gelegenheid om, met externe ondersteuning, aan door hen zelf gestelde doelen te werken. Dankzij de toegepaste methoden konden deelnemers op een heldere manier reflecteren op individuele uitdagingen en kregen ze concrete handvatten aangereikt om mee aan de slag te gaan. Deelnemers hebben de trajecten als waardevol ervaren en ze ondervonden over het algemeen geen moeilijkheden tijdens de trajecten. Ook waarden de deelnemers de gratis toegang tot de trajecten, wat ze toegankelijker maakte.
- Professionals (coaches) boden deelnemers bruikbare handvatten om effectief om te gaan met uitdagende situaties op het werk. Zo gaven ze bijvoorbeeld actieve opdrachten mee om het loslaten te bevorderen, afstand te creëren en overmatige betrokkenheid op de werkvloer te vermijden.
- De trajecten hebben gezorgd voor positieve veranderingen bij de deelnemers. De meesten deelnemers gaven aan mentaal sterker en fitter te zijn door het traject. Andere positieve effecten die werden benoemd door de deelnemers zijn: het hebben van meer zelfvertrouwen, bewustwording, rust, beter grenzen kunnen aangeven en beter kunnen omgaan met uitdagingen/tegenslagen.
- Daarnaast waren de deelnemers tevreden over de mate waarin zij maatwerk kregen. Het werd ervaren als een laagdrempelig traject waarin veel ruimte was voor eigen inbreng. Deelnemers zijn over het algemeen positief over de frequentie en de vorm van het traject. Ook de keuze in dagdeel (overdag of 's avonds) werd gewaardeerd.
- Deelnemers benoemen het belang van een 'neutraal' extern persoon bij de trajecten, waardoor er meer vanuit het persoonlijke perspectief in plaats van het organisatieperspectief werd gekeken.

6.2 Knelpunten

In deze paragraaf bespreken we specifieke knelpunten die extra aandacht vereisen voor toekomstige subsidieregelingen en trajecten.

- Het was voor een aantal subsidieaanvragers een uitdaging om voldoende deelnemers te werven. De regeling zou nog meer onder de aandacht gebracht kunnen worden, ook gedurende de looptijd. Daarnaast speelde het daarbij soms een rol dat er beperkt budget voor de werving beschikbaar was.
- Een ander aandachtspunt zijn deelnemers die gedurende het traject uitvielen of helemaal niet kwamen opdagen (no-show). De redenen voor 'no show' varieerden van 'verandering van baan' en 'verandering in privéomstandigheden' tot 'andere verwachtingen na de eerste bijeenkomst'.
- Hoewel de professionals (coaches) over het algemeen heel positief waren over het verloop van de trajecten, gaf een aantal professionals (coaches) aan dat de bekendheid over de trajecten beter had gekund. Professionals (coaches) hadden gerekend op meer deelnemers, maar in de praktijk bleek het een uitdaging om voldoende deelnemers te werven.
- Een ander knelpunt was de vertraging in de samenstelling, opzet en uitvoering van de trajecten, waardoor het bereik beperkt bleef en de trajecten soms minder snel werden ingezet en opgestart dan aanvankelijk verwacht.
- Sommige professionals (coaches) benadrukken het belang van fysieke bijeenkomsten ten opzichte van de online sessies.
- Zoals eerder aangegeven lijken werkgevers over het algemeen beperkt zicht te hebben op de ervaren effecten van de deelnemers, maar een van de werkgevers geeft aan dat een werkgever niet perse op de hoogte hoeft te zijn van de ervaren effecten van het traject, tenzij de werknemer behoefte heeft om dit te delen.
- Een aantal deelnemers gaf aan dat deze trajecten eigenlijk voor alle werkenden beschikbaar zouden moeten zijn of elk jaar opnieuw aangeboden moeten worden.
- Hoewel deelnemers tevreden waren over de ruimte voor maatwerk, gaf een aantal deelnemers aan dat ze liever een fysieke bijeenkomst hadden gewild in plaats van een online sessie. Dit werd gecommuniceerd naar de professional, maar was niet altijd mogelijk. Daarnaast gaf een deelnemer aan dat de frequentie van de gesprekken hoger zou kunnen zijn en minder verspreid, terwijl een andere deelnemer juist aangaf dat de trajecten ruimer ingepland kunnen worden.
- Bij sommige deelnemers was er behoefte aan een terugkombijeenkomst, waarin wordt gekeken naar hoe het nu gaat met de deelnemer en de professional een terugkoppeling geeft op het gehele traject en eventueel nog laatste inzichten kan delen.

7. Conclusies en aandachtspunten

7 Conclusies en aandachtspunten

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen beantwoord en een conclusie getrokken over de werking van de subsidie-regeling ten opzichte van de opgestelde programmatheorie. Het hoofdstuk sluit af met enkele aandachtspunten die van belang zijn voor toekomstige subsidieregelingen.

In dit onderzoek stond de volgende hoofdvraag centraal:

Wie maakt op welke wijze gebruik van de vouchers en wat levert dat op?

Diverse organisaties, waaronder A&O-fondsen (zoals A&O-fonds Provincies, Stichting BibliotheekWerk), O&O-fondsen, RegioPlus en werkgeversorganisaties (zoals ZWconnect, ViaZorg, Regionaal Aanpak Personeelstekort), zzp-organisaties (zoals het Ondernemerscollectief), brancheorganisaties (zoals ZorgScala) en werknemersorganisaties (zoals de Nederlandse Politiebond), hebben vouchers ingezet om de mentale vitaliteit van werkenden te bevorderen. De focus lag op diverse werkenden, waaronder werknemers die op locatie werken, thuiswerkers en hybride werkers, zowel mensen in loondienst als zelfstandige ondernemers. De trajecten varieerden van individuele tot groepscoaching, zowel fysiek, online als hybride, met een duur van drie tot zes gesprekken over drie tot vier maanden.

De resultaten van de vouchers zijn overwegend positief, met een tevredenheid van 95 procent over het gevolgde traject. Deelnemers zijn vooral positief over de duur (60% tevreden) en de vorm (81% tevreden) van het traject. Online trajecten hebben de voorkeur, gevolgd door hybride en fysieke trajecten. Deelnemers waarderen maatwerk, flexibiliteit en de gratis toegang tot de trajecten. Professionals (coaches) benadrukken positieve effecten, zoals groei, verbeterde kracht en balans, en verminderde stress. Vertraging in planning en uitvoering wordt echter genoemd als een obstakel.

De begeleiding van professionals (coaches) wordt hoog gewaardeerd (96% positief). Effecten verschillen per trajecttype, maar de ervaringen zijn overwegend positief. Deelnemers voelen zich geestelijk fitter, met meer veerkracht en mentale energie. Deelnemers aan fysieke trajecten ervaren verhoogde weerbaarheid bij tegenslagen, meer veerkracht en mentale energie na het traject, terwijl deelnemers aan niet-fysieke trajecten zich mentaal sterker en fitter voelen en meer doorzettingsvermogen tonen. Tevredenheid met het traject correleert positief met effecten zoals een toename in mentale energie. Een goede afstemming op verwachtingen relateert sterk aan het gevoel van geestelijke kracht en fitheid en een langere trajectduur hangt positief samen met onder andere meer mentale energie. Professionals (coaches) zien positieve veranderingen, zoals bewustwording, verminderde zelfdruk en verbeterde mentale fitheid. Opbrengsten worden gemeten via evaluaties, vitaliteitsvragenlijsten en korte evaluaties. Hier gaat het echter om de effecten die op korte termijn werden waargenomen, zoals tijdens het traject en bij afronding.

De hoofdvraag is opgedeeld in vier deelvragen, zoals uitgewerkt in hoofdstuk 2. Hieronder worden deze deelvragen beantwoord.

Deelvraag 1. Wat is de context van de vouchers?

Belangenbehartigende partijen, waaronder brancheorganisaties, A&O-fondsen, O&O-fondsen, brancheorganisaties, werkgevers- en werknemersorganisaties en zzp-organisaties, konden vouchers aanvragen binnen het deelprogramma Mentale vitaliteit van werkenden. De verwachte context van de vouchers werd beïnvloed door toenemende personeelstekorten, wat de vraag naar de regeling zou versterken. Sommige deelnemers ervoeren druk door personeelstekorten, vooral in sectoren zoals onderwijs en zorg. Voor enkele deelnemers was dit een belangrijke reden om deel te nemen, met als doel meer balans tussen werk en privé te vinden en grip op de werkdruk te krijgen. Professionals (coaches) merkten op dat personeelstekorten niet altijd expliciet benoemd werden, maar wel de ervaren werkdruk, mede veroorzaakt door personeelstekorten.

Daarnaast is het denkbaar dat andere lopende subsidies, zoals de MDIEU-regeling of het STAP-budget, als concurrentie dienden. De uitvoering van de vouchers werd gedaan door acht betrokken organisaties, die elk specifieke trajecten hebben opgezet om de mentale vitaliteit van werkenden te bevorderen. Ook was de voucherregeling bij sommige deelnemers en professionals (coaches) niet of vaak te laat bekend, vooral door beperkte communicatie over de regeling en trajecten, en soms door gebrek aan tijd om nog aan een traject deel te nemen.

Deelvraag 2. Wat zijn de kenmerken van de toegekende subsidies?

De twaalf toegekende subsidies bestaan uit diverse kenmerken. In totaal zijn er 234 vouchers/trajecten ingezet voor 311 unieke deelnemers sinds september 2022, door acht verschillende organisaties. Trajecten varieerden per organisatie, maar omvatten individuele coaching, groepscoaching en een combinatie van beide. Interventies omvatten vitaliteitsvragenlijsten, startbijeenkomsten, individuele coaching, workshops, buddysystemen, thuisopdrachten en meer. Geregistreerde professionals, waaronder Noloc loopbaancoaches, Nobco-geaccrediteerde coaches en ervaren coaches in specifieke vakgebieden, voerden de trajecten uit.

De trajecten hadden een looptijd van drie tot vier maanden. Van de 311 deelnemers heeft 63 procent individuele coaching gevolgd, 28 procent groepscoaching, en negen procent een combinatie van beide. Ongeveer 58 procent nam fysiek deel, terwijl 42 procent online deelnam. Twee trajecten zijn vroegtijdig afgebroken, voornamelijk vanwege gezondheidsproblemen of het gebrek aan relevantie. Het aantal afgeronde trajecten bedraagt 233, inclusief de meest recente afgeronde trajecten aan het einde van oktober 2023. Het is belangrijk om te benadrukken dat na de vastgestelde datum van 23 oktober, waarop de deelnemersregistratie in het systeem werd afgesloten, nog enkele trajecten door subsidieaanvragers werden geregistreerd en door deelnemers werden afgerond. Hierdoor kan het daadwerkelijke aantal afgeronde trajecten mogelijk iets hoger liggen dan de aantallen die in dit rapport worden vermeld.

Deelvraag 3. Wat zijn de kenmerken van de deelnemers?

De gebruikers van de vouchers die een traject hebben gevolgd (deelnemers) zijn voornamelijk vrouw (85%) met een gemiddelde leeftijd van 46 jaar. Een reden hiervoor is dat vrouwen over het algemeen meer belangstelling hebben voor coaching. Daarnaast zijn er veel vrouwen die werkzaam zijn in sectoren zoals zorg en onderwijs, waar de vouchers veelvuldig zijn ingezet. Het merendeel heeft een hbo-/wo-bachelor (60%). De deelnemers zijn actief in diverse sectoren, met een focus op de zorg (45%), het onderwijs (26%) en de overheid (20%). Het merendeel (95%) heeft een vast dienstverband, werkt hybride (49%), en heeft aanzienlijke werkervaring, waarbij 79 procent meer dan tien jaar ervaring heeft. Gemiddeld werken ze 31 uur per week.

Deelvraag 4. Wat zijn de ervaringen en ervaren effecten van de betrokkenen?

Bijna alle deelnemers (95%) waren positief over het traject, waarbij 39 procent zeer tevreden en 56 procent tevreden was. De tevredenheid varieerde per trajectvorm, met voorkeur voor online trajecten. Deelnemers waardeerden maatwerk, flexibiliteit en de gratis toegang tot de trajecten. Professionals (coaches) pasten aanpakken aan en benadrukten fysieke interactie, maar online sessies werden als minder impactvol ervaren. Vertragingen en tijdsdruk waren obstakels.

De begeleiding door professionals (coaches) werd door 96 procent van de deelnemers positief beoordeeld. Online coaching werd als minder persoonlijk ervaren, maar deelnemers waren over het algemeen zeer tevreden. Het traject sloot volgens 82 procent van de deelnemers goed aan op hun verwachtingen, met 80 procent die veel ruimte voor eigen inbreng ervoer.

Na het traject rapporteerden deelnemers positieve effecten, zoals geestelijk fitter (77%), weerbaarheid bij tegenslagen (68%), meer veerkracht en mentale energie. Doorzettingsvermogen werd minder sterk ervaren (40%). Andere positieve veranderingen na het traject waren meer zelfvertrouwen en beter stressmanagement. Deelnemers aan fysieke trajecten ervaren een toename van weerbaarheid bij tegenslagen (23%), meer veerkracht (21%), en meer mentale energie (20%) na het volgen van een traject, vergeleken met niet-fysieke trajecten. Aan de andere kant voelen deelnemers aan niet-fysieke

trajecten zich geestelijk sterker en fitter (26%) en tonen ze meer doorzettingsvermogen (16%) dan deelnemers aan fysieke trajecten. Een nadere analyse onthult dat tevredenheid over het traject verband houdt met de ervaren effecten. Tevreden deelnemers ervaren vaker een toename in mentale energie ($r(105) = 0,425, p < 0,001$). Een goede afstemming op verwachtingen van de deelnemer correleert sterk met het gevoel geestelijk sterker en fitter te zijn ($r(105) = 0,566, p < 0,001$). Tot slot zien we dat een langere trajectduur positief samenhangt met bijvoorbeeld meer mentale energie ($r(105) = 0,425, p < 0,001$).

Professionals (coaches) hebben de opbrengsten van de trajecten beoordeeld aan de hand van evaluatie- en vitaliteitsvragenlijsten. Tijdens de trajecten zijn al positieve resultaten waargenomen, zoals aantoonbare verbeteringen in mentale vitaliteit en doorverwijzingen door deelnemers. Aanvragers verwachten mogelijke voordelen, zoals een afname in ziekteverzuim, na afronding van het traject. Het meten van deze opbrengsten blijft momenteel echter uitdagend, gezien de recente afronding van de trajecten.

Verschillende factoren, zowel binnen de regeling of het traject als de context eromheen, hebben invloed gehad op de ervaringen en effecten van de trajecten. De vorm van het traject (fysiek, online, hybride) speelde een rol, waarbij deelnemers over het algemeen de voorkeur gaven aan online trajecten. Daarnaast was de mate van maatwerk in de trajecten van invloed, met flexibiliteit in frequentie en vorm als gewaardeerde aspecten. De ervaringen verschilden ook tussen individuele en groepstrajecten, waarbij keuzevrijheid werd gewaardeerd. Tijdsdruk en vertraging in planning en uitvoering werden door professionals (coaches) genoemd als obstakels, wat de effectiviteit van de trajecten kon beïnvloeden. De begeleiding door professionals (coaches) werd overwegend positief beoordeeld, met waardering voor toegepaste methoden en flexibiliteit in planning. Verwachtingen en ruimte voor eigen inbreng varieerden, maar een meerderheid vond dat het traject goed aansloot op hun verwachtingen en dat er ruimte was voor eigen inbreng. Personeelstekorten in bepaalde sectoren, zoals onderwijs en zorg, werden genoemd als contextfactoren die de werkdruk konden verhogen en de deelname aan trajecten hebben versterkt. De gevolgen van COVID-19, waaronder stijgende verzuimcijfers en een toenemende werkdruk, werden frequent genoemd als belangrijke factoren. Hoewel personeelstekort niet altijd expliciet genoemd werd in bestaande trajecten, speelde het wel een rol bij uitval. Het was zelfs voor sommige deelnemers de belangrijkste reden om ondersteuning te zoeken door een traject te gaan volgen.

Organisaties pasten diverse wervingsstrategieën toe, gericht op specifieke sectoren en gebruikmakend van verschillende communicatiemiddelen, zoals intranet en LinkedIn. Er waren geen specifieke selectiecriteria bij de werving; de trajecten waren beschikbaar voor alle werkenden binnen de betreffende sectoren.

7.1 Conclusie

Samengevat blijkt de werking van de subsidieregeling overwegend succesvol te zijn volgens de opgestelde programmatheorie. De doelen, waaronder het ondersteunen van mentaal belaste werkenden en het bevorderen van vitaliteit bij thuiswerkenden, zijn grotendeels behaald door deelnemers aan de trajecten. De laagdrempeligheid, met toegankelijke aanvraagvereisten en de inzet van geaccrediteerde professionals (coaches), draagt waarschijnlijk bij aan de aantrekkelijkheid ervan, zoals blijkt uit de positieve feedback en hoge tevredenheid van bijna alle deelnemers. Het aantal uitgegeven vouchers, afgeronde trajecten en de diversiteit aan interventies geeft aan dat de regeling een breed scala aan werkenden heeft bereikt en diverse behoeften heeft aangepakt.

Hoewel de subsidieaanvraag als laagdrempelig werd ervaren door de aanvragers, is er een beperkt aantal aanvragers en deelnemers bereikt. De gelijktijdige concurrentie van andere subsidies, zoals de MDIEU-regeling, de grootte van de organisaties in verhouding tot het beschikbare budget van 50.000 euro, en obstakels zoals vertragingen en tijdsdruk hebben hoogstwaarschijnlijk bijgedragen aan het feit dat er uiteindelijk minder vouchers zijn gebruikt dan initieel verwacht.

Verder valt op dat hoewel deelnemers de voorkeur geven aan online trajecten en er zeer tevreden over zijn, sommige professionals (coaches) het belang van fysieke trajecten benadrukken ten opzichte van de online vorm. Enkelen van hen beschouwen online trajecten als minder impactvol dan de fysieke alternatieven.

De doelen van de subsidieregeling zoals beschreven in de programmatheorie zijn grotendeels bereikt. Er zijn immers subsidies verstrekt, er zijn trajecten aangeboden, de meeste trajecten zijn volledig doorlopen en deelnemers rapporteren verbetering op indicatoren die als onderdeel van mentale vitaliteit kunnen worden gezien. Daarmee is het waarschijnlijk dat de subsidieregeling een bijdrage heeft geleverd aan de duurzame inzetbaarheid van werkenden. Het beperkte bereik van de regeling maakt dat deze (mogelijke) bijdrage klein is. Daarnaast hebben we niet onderzocht of deelnemers op de langere termijn ook daadwerkelijk duurzamer inzetbaar zijn. De besproken succesfactoren en knelpunten in eerdere hoofdstukken, en contextfactoren, zoals personeelstekorten, onderstrepen de noodzaak van voortdurende monitoring en eventuele aanpassingen om de beoogde werking en doelen op de langere termijn, waaronder duurzame inzetbaarheid, te waarborgen.

7.2 Aandachtspunten

Uit het onderzoek komen enkele punten naar voren die aandacht behoeven voor toekomstige subsidieregelingen en trajecten.

Bereik onder organisaties

Ondanks dat het proces om subsidie aan te vragen als laagdrempelig werd ervaren, hebben slechts enkele organisaties een aanvraag ingediend. De concurrentie met andere lopende subsidieregelingen, de grootte van organisaties ten opzichte van het beschikbare budget, en obstakels zoals vertragingen en tijdsdruk hebben geleid tot een beperkt bereik onder organisaties en daardoor tot een lager gebruik van vouchers dan verwacht. Om het bereik te vergroten, is het aan te raden om subsidieregelingen actiever te promoten bij potentiële aanvragers en andere geïnteresseerden die zich inzetten voor de mentale vitaliteit van werkenden. Dit kan worden bereikt door bijvoorbeeld een heldere en herhaalde communicatie over de regeling.

Bereik van deelnemers

Ook het beperkte bereik van deelnemers is een aandachtspunt, waarbij vertragingen in de opzet en uitvoering van trajecten hebben geleid tot een beperkter bereik en soms een langzamer begin dan verwacht. Om dit te verbeteren, wordt geadviseerd om het wervingsbudget te vergroten om een breder publiek te bereiken, verschillende wervingskanalen in te zetten voor effectievere deelnemerswerving, actieve promotie door professionals (coaches) aan te moedigen, en obstakels in het trajectproces te verminderen door samenwerking met professionals (coaches).

Werkgeversbetrokkenheid

Tot slot valt op dat werkgevers beperkt inzicht hebben in de merkbare effecten van de aangeboden trajecten voor hun werknemers. Bovendien hebben slechts weinig werkgevers deelgenomen aan dit onderzoek. Om de betrokkenheid van werkgevers bij regelingen ter bevordering van mentale vitaliteit te vergroten, verdient het naar onze mening aandacht om hen actief te betrekken. Dit kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd door het organiseren van specifieke workshops of paneldiscussies die focussen op het belang van mentale gezondheid op de werkvloer, ter voorbereiding op de subsidieregeling. Tijdens deze bijeenkomsten krijgen werkgevers de gelegenheid om hun ervaringen en inzichten te delen, wat niet alleen de bewustwording kan vergroten, maar ook een positieve impact kan hebben op hun betrokkenheid bij dergelijke subsidieregelingen.



Bijlagen



Bijlage 1 – Casussen

Organisatie	Betrokkenen	Aantal (n=32)
ZWconnect	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	1
	Deelnemers	0
ViaZorg	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	0
	Deelnemers	2
ZorgScala	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	1
	Deelnemers	2
Regionaal Aanpak Personeelstekort	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	0
	Deelnemers	2
Nederlandse Politiebond	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	0
	Deelnemers	2
A&O-fonds Provincies	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	0
	Deelnemers	1
Stichting BibliotheekWerk	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	1
	Deelnemers	2
Het Ondernemerscollectief	Subsidieaanvragers	1
	Professionals (coaches)	1
	Werkgevers	0
	Deelnemers	2

Bijlage 2 – Geïnterviewden per casus

Organisatie	Betrokkenen	Functie
ZWconnect	Subsidieaanvrager	Projectleider
	Professional (coach)	Toegepast psycholoog/Coach
	Werkgever	HR adviseur
	Deelnemers	X
ViaZorg	Subsidieaanvrager	Coach/trainer voor managers en professionals (coaches)
	Professional (coach)	Vitaliteitscoach
	Werkgever	X
	Deelnemers	Casemanager Medewerker woon/leefmilieu
ZorgScala	Subsidieaanvrager	Programmamanager
	Professional (coach)	Loopbaancoach Werkgelukdeskundige Teamcoach
	Werkgever	Manager wijkverpleging
	Deelnemers	Wijkverpleegkundige Projectleider activiteitenprogramma
Regionaal Aanpak Personeelstekort	Subsidieaanvrager	Projectleider / Programmamanager
	Professional (coach)	Loopbaancoach Werkgelukdeskundige Teamcoach
	Werkgever	X
	Deelnemers	Wiskunde leerkracht Leerkracht
Nederlandse Politiebond	Subsidieaanvrager	Marketing & Communicatie Specialist
	Professional (coach)	Bestuurder/ Register arbeidsdeskundige
	Werkgever	X
	Deelnemers	Politiemedewerker Politiemedewerker
A&O-fonds Provincies	Subsidieaanvrager	Programmamanager
	Professional (coach)	Senior coach
	Werkgever	X
	Deelnemer	Sectormanager – Sector Ondersteuning Beheer & Uitvoering
Stichting BibliotheekWerk	Subsidieaanvrager	Adviseur
	Professional (coach)	Loopbaancoach
	Werkgever	Manager Lokale Dienstverlening
	Deelnemers	Bibliotheekmedewerker Consulent Digitale Geletterdheid
Het Ondernemerscollectief	Subsidieaanvrager	Co-Founder The Growth Lab
	Professional (coach)	Trainer / Coach
	Werkgever	X
	Deelnemers	Regiocoördinator en ondernemer Ondernemer creatief mediamaker

Regioplan

Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl



REGIOPLAN
PARTNER VOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT