

Berenschot

# Checklist voor een herstart als anderhalvemeterorganisatie



# Doelgericht aan de slag

- De coronacrisis heeft voor veel organisaties een grote impact op de bedrijfsvoering. Al enkele weken zijn maatregelen van kracht om de verspreiding van het virus tegen te gaan en de druk op de gezondheidszorg te minimaliseren. Veel bedrijven zijn druk bezig met het implementeren van noodoplossingen. Nu duidelijk wordt dat het om een langdurige crisis gaat, hebben zij behoefte aan structurele oplossingen om een duurzame bedrijfsvoering op de lange termijn te borgen.
- Daarnaast heeft de overheid verschillende sectoren opgeroepen om plannen voor bedrijfsvoering in een **anderhalvemeter economie** verder uit te werken. Oftewel een samenleving waarin economische activiteiten plaatsvinden onder de voorwaarde dat coronamaatregelen te allen tijde nageleefd kunnen worden.
- Ook moeten individuele bedrijven bepalen hoe zij concreet invulling gaan geven aan hun bedrijfsvoering, ervan uitgaande dat de anderhalvemeter economie voor een langere periode de nieuwe werkelijkheid zal zijn. Hieruit volgt de vraag hoe de **anderhalvemeterorganisatie** eruit ziet.
- Deze checklist helpt u vraagstukken op te lossen die u bij het realiseren van uw anderhalvemeterorganisatie gaat tegenkomen. De checklist is gebaseerd op ons strategierealisatiemodel en gaat in op strategie (richten), bedrijfsprocessen (inrichten) en implementatie (verrichten). Zo helpt de checklist uw anderhalvemeterorganisatie vorm te geven en bij te sturen in geval van nieuwe ontwikkelingen.

1

## Richten

De checklist strategie helpt u uw ambities te herijken en de doelen voor 2020 en 2021 te herformuleren. Zo maakt u in uw organisatie bespreekbaar of de nieuwe realiteit om een koerswijziging vraagt. Zijn uw plannen nog uitvoerbaar? Waar moet u bijstellen? Welke kansen wilt u grijpen? Waar moet u temporiseren of juist versnellen?

2

## Inrichten

Door middel van de checklist bedrijfsprocessen kunt u bepalen welke aanpassingen of maatregelen nodig zijn om uw anderhalvemeterorganisatie in te richten. Verschuiven er werkzaamheden en moet u teamstructuren en/of functies aanpassen? Hoe zorgt u dat werkzaamheden doorgaan en borgt u tegelijkertijd de fysieke afstand?

3

## Verrichten

De checklist implementatie ondersteunt u bij het doorvoeren van noodzakelijke aanpassingen inclusief de nieuwe manier van werken. Een mensgerichte pragmatische aanpak, met oog voor verschillende (interne) stakeholders, is cruciaal om de anderhalvemeterorganisatie te laten slagen. Medewerkers gaan pas echt mee in een verandering als zij betrokken zijn en de toegevoegde waarde ervaren. Draagvlak creëren staat dan ook centraal in alle stappen van de aanpak. Bij verrichten is het monitoren van het tempo en de effectiviteit van de verandering een continu proces.



Berenschot

1

# Richten

*Checklist strategie*

# Checklist Strategie

1

Richten

## 1 Quickscan extern

Wat betekent de anderhalvemeterconomie voor de eigen sector?

Wat betekent de anderhalvemeterconomie voor toeleveranciers?

Wat betekent de anderhalvemeterconomie voor klanten/markt?

Wat betekent de anderhalvemeterconomie voor uw product-/dienstenportfolio?

## 2 Quickscan intern

Wat is de huidige financiële situatie?

In hoeverre staat de liquiditeit/continuïteit van de organisatie nu al onder druk?

Wat is de impact van de anderhalvemeterconomie op uw capaciteit en/of productie?

Wat betekent dit voor uw operationeel resultaat?

Hoeveel investeringsruimte is er nog over in uw strategische agenda?

Wat zijn de omzet-/winstverwachtingen voor het komende halfjaar/jaar?

## 3 Assessment impact

Wat zijn uw grootste kwetsbaarheden en hoe kunt u die mitigeren?

Doen zich ook nieuwe kansen voor?

Welke scenario's zijn er voor de continuïteit van de operatie?

Wat zijn de (nieuwe) strategische waarden en uitgangspunten?

Welke veranderingen (schrappen, temporeren, versnellen) zijn noodzakelijk qua strategische prioriteiten?

Wat betekent dit voor uw KPI's en doelstellingen?

Wat is de actieagenda voor de komende maand/kwartaal/jaar?



Berenschot

2

# Inrichten

*Checklist bedrijfsprocessen*

Voor het inrichten van uw anderhalvemeterorganisatie gaat u aan de hand van de checklist bedrijfsprocessen aan de slag met de meest relevante vragen per proces:

- **Primaire processen:** samenhangende activiteiten om het product of de service te realiseren voor de klant.
- **Besturende processen:** activiteiten om het beleid uit te voeren, zoals plannen, controleren, evalueren en bijsturen.
- **Ondersteunende processen:** voorwaardenscheppende activiteiten (mensen en middelen) om de primaire processen goed te laten functioneren.

# Checklist primaire processen

**In hoeverre beïnvloedt het inrichten van een anderhalvemeterorganisatie uw capaciteit of de productiviteit van uw medewerkers?** Denk aan fysieke beperkingen qua (productie) capaciteit, waardoor er extra processtappen gezet moeten worden en de samenwerking tussen collega's lastiger is bij gebrek aan de juiste tools. Ook een veranderende klantvraag kan grote impact hebben op de productiviteit.

**Welke maatregelen kunt u treffen in uw primair proces om een teruggang op te vangen?** Dit vraagt allereerst om een goede analyse en een proceskundige blik op uw primair proces. Kunt u de capaciteit vergroten door bijvoorbeeld in shifts te werken of de doorlooptijd te verkorten door procesoptimalisatie? Als de overheidsmaatregelen langer van kracht blijven, kunnen investeringen in extra (tijdelijke) ruimte voor voorbereidend werk of meer capaciteit aantrekkelijk zijn.

**Hoe zorgt u voor een robuuste capaciteitsplanning die inspeelt op de behoeften binnen het primair proces?** Een hoog ziekteverzuim kan capaciteitsproblemen in kritieke functies veroorzaken. Met een flexibele planning die dagelijks wordt geactualiseerd, kunt u dergelijke tekorten snel identificeren. Houd rekening met de inzet van extra personeel voor de coördinatie van zo'n flexibele planning.

**Wat is de impact op uw dienstverlening en hoe organiseert u die richting klanten?** Zijn er (blijvend) andere servicekaders of openingstijden nodig? Leiden beperkingen in uw capaciteit tot (blijvend) andere levertijden? Hoe maakt u daarover goede afspraken met uw klanten en/of past u uw klantcommunicatie hier op aan?

**Maakt de anderhalvemeterorganisatie aanpassingen in werkzaamheden noodzakelijk?** Als u kiest voor een nieuwe strategische focus, bijvoorbeeld een verandering in product-/of dienstenportfolio, ontstaan er nieuwe werkzaamheden en komen andere te vervallen. Onderzoek hoe die verschuiving eruitziet en of (en zo ja hoe) deze op te vangen is met de huidige capaciteit.

**Welke invloed hebben de gewijzigde werkzaamheden op teamstructuren en/of functies binnen uw organisatie?** Kunnen nieuwe werkzaamheden worden belegd binnen bestaande teamstructuren en functies of zijn er aanpassingen nodig? En wat betekent de toename/afname van bepaalde werkzaamheden voor verschillende teams en functies?

Selecteer de werkzaamheden die in uw bedrijf plaatsvinden om naar de verdiepende checklist voor deze werkzaamheden te gaan

# Checklist primaire processen

## – *productiewerkzaamheden*

### Welke organisatievorm past bij uw anderhalvemeterorganisatie?

Uw organisatie dient zodanig te worden ingericht dat fysieke ontmoetingen geminimaliseerd worden. Bijvoorbeeld door te werken in vaste ploegdiensten, werktijden te verschuiven en de bezetting te beperken, zodat alleen het noodzakelijke contact tussen collega's plaatsvindt.

### Hoe dient het inkoopproces en voorraadbeheer ingericht te worden in de anderhalvemeterorganisatie?

Breng bij het bepalen van uw inkoopstrategie in kaart of uw leveranciers door de coronacrisis andere leverafspraken moeten maken. Door tijdig uw voorraadbehoefte te inventariseren, kunt u uw voorraden op peil houden door risico's te spreiden over verschillende leveranciers.

### Hoe blijft de productieketen en supply chain voldoende operationeel in een anderhalvemetersamenleving?

Onderzoek hoe uw toeleveranciers en klanten hun bedrijfsvoering aanpassen aan de anderhalvemetersamenleving. Analyseer ook het logistieke proces (intern en extern) om voor de gehele keten in kaart te brengen waar specifieke protocollen opgesteld moeten worden.

### Welke maatregelen zijn noodzakelijk om de werkzaamheden op anderhalve meter voort te zetten?

Houd voor de fysieke inrichting van de werkomgeving voor een anderhalvemeterorganisatie rekening met:

- markering van looppaden en afstandsmarkeringen
- het gebruik van eenrichtingsverkeer
- herinrichting van werkplekken door het plaatsen van schermen of het vergroten van afstand tussen werkplekken
- herinrichting van ruimtes waar mensen fysiek bij elkaar komen, zoals vergaderruimtes, bedrijfskantines, magazijn, receptie, helpdesk
- beschikbaar stellen van beschermende kleding en mondkapjes waar afstand houden tijdens het uitvoeren van het werk niet mogelijk is
- beschikbaar stellen van hygiënemiddelen
- opstellen van protocollen voor het gebruik van voorzieningen zoals toiletten, koffieautomaten, liften, trappen en parkeerplaatsen.

Bepaal hoeveel werknemers er gelijktijdig op de productielocatie kunnen werken. Pas vervolgens de fysieke inrichting van de productielocatie aan conform bovenstaande eisen.

# Checklist primaire processen

## – *kantoorwerkzaamheden*

---

### Welke organisatievorm past bij uw anderhalvemeterorganisatie?

Uw organisatie dient zodanig te worden ingericht dat fysieke ontmoetingen geminimaliseerd worden. (Gedeeltelijk) thuis en in shifts werken beperkt de contacten tot slechts enkele collega's. Het is nog de vraag of medewerkers in de anderhalvemeterorganisatie weer fysiek op kantoor mogen gaan werken. Een kosten-batenanalyse moet uitwijzen of het wenselijk is om het kantoor fysiek op de anderhalvemeterregel in te richten, gegeven de hoge kosten en risico's die hiermee gepaard gaan.

---

### Welke maatregelen zijn noodzakelijk om de werkzaamheden op anderhalve meter voort te zetten?

Houd voor de fysieke inrichting van de werkomgeving voor een anderhalvemeterorganisatie rekening met:

- markering van looppaden en afstandsmarkeringen
- het gebruik van eenrichtingsverkeer
- herinrichting van werkplekken door het plaatsen van schermen of het vergroten van afstand tussen werkplekken
- herinrichting van ruimtes waar mensen fysiek bij elkaar komen, zoals vergaderruimtes, bedrijfskantines, magazijn, receptie, helpdesk
- beschikbaar stellen van beschermende kleding en mondkapjes waar afstand houden tijdens het uitvoeren van het werk niet mogelijk is
- beschikbaar stellen van hygiënemiddelen
- opstellen van protocollen voor het gebruik van voorzieningen zoals toiletten, koffieautomaten, liften, trappen en parkeerplaatsen.

Indien het gewenst is om medewerkers weer fysiek op kantoor te laten werken, dient u te berekenen hoeveel van hen gelijktijdig op kantoor kunnen werken om de anderhalve meter te waarborgen. Stem dit vervolgens af op de behoeften van uw werknemers.



# Checklist primaire processen

## – fysieke dienstverlening

### Welke organisatievorm past bij uw anderhalvemeterorganisatie?

Uw organisatie dient zodanig te worden ingericht dat fysieke ontmoetingen geminimaliseerd worden. Bijvoorbeeld door te werken in vaste ploegdiensten, werktijden te verschuiven en de bezetting te beperken, zodat alleen het noodzakelijke contact tussen collega's plaatsvindt.

### Hoe dient het inkoopproces en voorraadbeheer ingericht te worden in de anderhalvemeterorganisatie?

Breng bij het bepalen van uw inkoopstrategie in kaart of uw leveranciers door de coronacrisis andere leverafspraken moeten maken. Door tijdig uw voorraadbehoefte te inventariseren, kunt u uw voorraden op peil houden door risico's te spreiden over verschillende leveranciers.

### Welke maatregelen zijn noodzakelijk om de werkzaamheden op anderhalve meter voort te zetten?

Houd voor de fysieke inrichting van de werkomgeving voor een anderhalvemeterorganisatie rekening met:

- markering van looppaden en afstandsmarkeringen
- het gebruik van eenrichtingsverkeer
- herinrichting van werkplekken door het plaatsen van schermen of het vergroten van afstand tussen werkplekken
- herinrichting van ruimtes waar mensen fysiek bij elkaar komen, zoals vergaderruimtes, bedrijfskantines, magazijn, receptie, helpdesk
- beschikbaar stellen van beschermende kleding en mondkapjes waar afstand houden tijdens het uitvoeren van het werk niet mogelijk is
- beschikbaar stellen van hygiënemiddelen
- opstellen van protocollen voor het gebruik van voorzieningen zoals toiletten, koffieautomaten, liften, trappen en parkeerplaatsen.

Bespreek met klanten de benodigde protocollen, zodat uw medewerkers tijdens het uitvoeren van werkzaamheden altijd voldoende afstand bewaren.

# Checklist besturende processen

## Crisisbesturing

Welke vorm van (crisis)besturing past bij uw anderhalvemeterorganisatie? Een crisissituatie vraagt veelal om een vorm van besturing buiten de dagelijkse orde van uw organisatie. Afhankelijk van de impact van de crisis op uw organisatie dient u hiervoor een crisisteam op te zetten. De frequentie waarmee dit crisisteam samenkomt, is afhankelijk van de onzekerheid van de crisissituatie. Naarmate die onzekerheid afneemt, moet u bepalen of u vasthoudt aan de crisisbesturing en zo ja, voor hoelang.

**Hoe houdt u de efficiënte besluitvorming in tijden van crisis ook naderhand vast?** Doorgaans vindt in crisistijden snellere en efficiëntere besluitvorming plaats. Het is dan ook de moeite waard om de invulling van de crisisbesturing te vergelijken met die van de reguliere besturing. Wellicht dat de crisisbesturing een leidraad biedt voor het verminderen van onnodige bureaucratie binnen uw organisatie.

## Planning & control

Wat betekent de nieuwe realiteit van de coronacrisis voor de inrichting van uw planning-en-controlcyclus? De planning-en-controlcyclus biedt u concrete handvatten om de activiteiten binnen de organisatie (bij) te sturen. De mate waarin de crisis uw organisatie financieel raakt, bepaalt of u de planning-en-controlcyclus moet aanpassen of opnieuw moet inrichten.

**In hoeverre moeten de begroting en budgettering voor afdelingen/teams worden aangepast?** Indien uw organisatie (zwaar) geraakt wordt door de crisis, zult u naar alle waarschijnlijkheid de begroting en budgetten voor afdelingen/teams moeten bijstellen.

## Leidinggeven

Welke vorm van leidinggeven past bij uw anderhalvemeterorganisatie? Leidinggevendenaan staan in de huidige werkelijkheid iedere dag voor uitdagingen die zij zich eerder niet konden voorstellen. Een crisissituatie vraagt om zichtbaar en consistent leiderschap waarbij leidinggevendenaan een voorbeeldrol hebben in het uitdragen van de missie en de waarden van de organisatie om sturing te geven aan het gewenste gedrag van medewerkers. Is de leiderschapsvisie nog even relevant en toepasbaar als voor de anderhalvemeterorganisatie en hoe geven leidinggevendenaan in onzekere tijden richting en houden ze tegelijkertijd zicht op doelen en resultaten?

**Hoe houden leidinggevendenaan medewerkers voldoende betrokken en verbonden in uw anderhalvemeterorganisatie?** Leidinggevendenaan spelen een belangrijke rol in het betrokken, gemotiveerd en verbonden houden van medewerkers. Het is ontzettend belangrijk dat leidinggevendenaan in uw organisatie de betrokkenheid, motivatie en loyaliteit van medewerkers borgen en initiatieven opzetten om de onderlinge collegialiteit te bevorderen. U dient concrete afspraken te maken over hoe het contact zal verlopen en hoe medewerkers aangehaakt blijven.

# Checklist ondersteunende processen

## Bedrijfsvoering

**Hoe borgt u de bedrijfsvoeringsprocessen in de anderhalvemeterorganisatie?** Vaak komen in crisistijden de knelpunten in uw bedrijfsvoeringsprocessen aan het licht. Bepaal hoe u omgaat met deze knelpunten. Hoe waarborgt u bijvoorbeeld de kritische bezetting van uw bedrijfsvoering waar dat niet op afstand kan?

**Hoe kunt u besparen op uw overhead?** Zeker in deze tijd is een redelijke balans tussen de omvang en kosten van uw overhead cruciaal. Breng in kaart op welke aspecten van de overhead u kunt bezuinigen en waarin u juist moet investeren om het primair proces optimaal te ondersteunen.

## Digitalisering en informatievoorziening

**Hoe dient de informatievoorziening te verlopen binnen uw anderhalvemeterorganisatie?** Doordat fysiek contact geminimaliseerd moet worden en er daardoor geen 'toevallige ontmoetingen' meer plaatsvinden, dient u de informatiestroom nauwkeurig te coördineren. Hoe zorgt u ervoor dat iedereen tijdig over de juiste informatie beschikt? Denk aan het opstarten van mailgroepen en dagstarts.

**In welke digitale ondersteuning van uw proces (of het gebruik ervan) moet u extra investeren?** De afgelopen weken is veel ervaring opgedaan met op afstand en digitaal ondersteund werken. Denk aan videoconferencing, webinars, AR/VR en vlogs. Hoe kunt/wilt u dit verder versterken en welke investeringen in middelen en opleiding zijn hiervoor noodzakelijk?

**Zijn er aanvullende aanpassingen in uw systeemlandschap nodig om langdurig als anderhalvemeterorganisatie te functioneren?** Heeft uw organisatie de juiste digitale en systeemtechnische backbone om het primair proces te kunnen voortzetten? Of zijn aanvullende investeringen noodzakelijk?

**Zijn er aanvullende maatregelen noodzakelijk vanuit het oogpunt van (data)security en privacy bij het langdurig werken op afstand?** Kunt u de juiste beveiligingslevels nog waarborgen of vraagt dit om aanvullende maatregelen?

## Faciliteiten en middelen

**In hoeverre beschikken uw medewerkers over de juiste faciliteiten om te werken in uw anderhalvemeterorganisatie?** Ga na of uw medewerkers de juiste middelen tot hun beschikking hebben om efficiënt, effectief en gezond te werken in de anderhalvemeterorganisatie. Bij thuiswerken zijn kantoorfaciliteiten aan huis en digitale communicatiemiddelen nodig. Bij werken op locatie kunt u denken aan het leveren van beschermende kleding en hygiënemiddelen.

# Checklist ondersteunende processen

## HR-processen

---

**Hoe geeft u effectief invulling aan de performance-managementcyclus in de anderhalvemeterorganisatie?**

Ga na te gaan of uw huidige performancemanagementcyclus nog effectief is in de anderhalvemeterorganisatie of dat er aanpassingen gewenst zijn. Denk bijvoorbeeld na over de volgende vragen:

- Hoe gaan we om met targetsetting?
  - Hoe voeren we beoordelingsgesprekken?
  - Hoe blijven we op de hoogte van eenieders ontwikkeling als we fysiek afstand moeten houden?
- 

**Welke doelstellingen qua instroom/doorstroom/uitstroom hanteert u in de anderhalvemeterorganisatie?**

De mate waarin de crisis uw organisatie raakt, is van invloed op uw doelstelling betreffende instroom, doorstroom en uitstroom. Dit hangt samen met uw strategische personeelsplanning op de lange termijn en op de korte termijn met capaciteitsmanagement.

---

**Hebben uw medewerkers in de anderhalvemeterorganisatie andere kennis, vaardigheden en competenties nodig?**

Als werkzaamheden structureel veranderen of verschuiven, hebben medewerkers mogelijk aanvullende opleidingen en cursussen nodig. Speel hier adequaat op in.

**Kunnen de geplande opleidingen en trainingen doorgang vinden in de anderhalvemeterorganisatie?** Ga na welke vaardigheden door middel van een digitale cursus getraind kunnen worden. Voor essentiële vaardigheden waarbij dit niet mogelijk is, dient u alternatieve cursusvormen op te zetten.

---

**Welke psychische en sociale ondersteuning biedt u in de anderhalvemeterorganisatie?** In de nieuwe situatie moeten werknemers de ruimte houden om met vertrouwenspersonen in contact te treden. Nu voor veel werknemers de werk-privébalans verandert, kan er veel druk komen te staan op bedrijfsartsen en -psychologen. Zorg dat werknemers de gelegenheid hebben om hun verhaal te delen met collega's of een vertrouwenspersoon.

# Checklist ondersteunende processen

## Protocollen

---

Welke protocollen en richtlijnen hanteert u om fysiek contact te minimaliseren en verspreiding van het coronavirus te voorkomen? Hierbij spelen de volgende belangrijke thema's:

- Besmetting: welke maatregelen treft u als personeel besmet blijkt te zijn?
- Hygiëne: welke adviezen voor persoonlijke hygiëne en protocollen voor het schoonmaken van de werkplek hanteert u?
- Vervoer: hoe minimaliseert u het gebruik van het openbaar vervoer?
- Interne logistiek: hoe beperkt u de drukte bij interne bewegingen van medewerkers en bezoekers?
- Werktijden: hoe gaat u om met (spreiding van) werktijden om het aantal fysieke ontmoetingen te minimaliseren?

Zorg er verder voor dat deze protocollen geaccepteerd zijn door de OR, bedrijfsartsen, vakbonden en de overheid. Raadpleeg industriestandaards, indien beschikbaar. Baseer de protocollen op onderzoek en communiceer deze informatie regelmatig aan het personeel via mails en posters op de werkvloer.

Welke protocollen en richtlijnen hanteert u met betrekking tot uw personeel? U dient onder andere rekening te houden met personeel uit risicogroepen, mantelzorgers en personeel met kinderen (in verband met maatregelen scholen). Breng in kaart welke medewerkers speciale aandacht vereisen en ga met deze groep het gesprek aan om op een passende manier invulling te geven aan hun rol in de anderhalvemeterorganisatie.

---

**Hoe stuurt u het naleven van protocollen?** De protocollen dienen in de praktijk ook daadwerkelijk nageleefd te worden. Denk daarom na over hoe u ervoor zorgt dat de protocollen worden gevolgd én hoe u acteert als dit niet gebeurt.



Berenschot

3

# Verrichten

*Checklist implementatie*

# Checklist implementatie

## Communicatie

---

Heeft u een communicatieplan ontwikkeld rondom de maatregelen voor alle betrokkenen/stakeholders?

---

Is in elke communicatie-uiting helder waarom bepaalde maatregelen genomen worden? Is de boodschap duidelijk?

---

Zijn de rollen rondom communicatie duidelijk belegd? Wie maakt de communicatie-uiting, vanuit welke naam wordt de communicatie-uiting verstuurd en wie verstuurd de communicatie-uiting daadwerkelijk?

---

Hebben medewerkers richtlijnen ontvangen over interne/externe communicatie?

## Samenwerking / verbinding

---

Hoe zorgt u voor verbinding binnen en tussen teams?

Hierbij kun u de volgende vragen stellen:

- Is het voor iedereen nog voldoende helder wat het teamdoel is?
  - Zijn de werkzaamheden op de juiste manier (her)verdeeld over de juiste mensen?
  - Hebben we een juist beeld van wat deze situatie betekent voor onze onderlinge samenwerking en voor de samenwerking met anderen (binnen en buiten onze organisatie)?
  - Heeft iedereen nog het gevoel te kunnen bijdragen?
  - Hoe worden onderlinge conflicten opgelost?
  - Hoe worden momenten van reflectie ingebouwd om er voor te zorgen dat er wordt geleerd van elkaars ervaringen?
  - Hoe wordt er om gegaan met eenzaamheid?
- 

Welke samenwerkingsvormen heeft u de afgelopen periode gezien die u wilt doorzetten of verder implementeren?

# Checklist implementatie

## Ondersteuning implementatie

---

Ontvangen leidinggevenden begeleiding bij het leidinggeven op afstand?

---

Krijgen teams ondersteuning bij het samenwerken op afstand binnen de anderhalvemeterorganisatie?

---

Zijn er trainingen opgestart voor nieuw benodigde kennis, vaardigheden en competenties?

---

Heeft u interne ambassadeurs getraind die voorbeeldgedrag tonen en met positieve initiatieven het opvolgen van de maatregelen stimuleren?

---

Heeft u een proces/platform ingericht voor informatievoorziening en het beantwoorden van vragen?

---

Monitort u de mogelijkheden voor sociaal-emotionele ondersteuning van medewerkers en communiceert u hierover?

## Monitoring

---

Welke methodiek gebruikt u om te monitoren of medewerkers de getroffen maatregelen opvolgen om te kunnen bijsturen waar u dit noodzakelijk acht?



# Meer weten?

## Rob de Groot

Senior managing consultant  
06 156 790 88  
[r.degroot@berenschot.nl](mailto:r.degroot@berenschot.nl)

## Stephanie Wagenaar

Senior consultant  
06 239 165 88  
[s.wagenaar@berenschot.nl](mailto:s.wagenaar@berenschot.nl)

## Denise Hartog

Consultant  
06 152 178 23  
[d.hartog@berenschot.nl](mailto:d.hartog@berenschot.nl)

## Robin Buijs

Junior consultant  
06 113 994 04  
[r.buijs@berenschot.nl](mailto:r.buijs@berenschot.nl)

## Marije Hautvast

Managing consultant  
06 519 424 43  
[m.hautvast@berenschot.nl](mailto:m.hautvast@berenschot.nl)

## Marlon Drent

Consultant  
06 553 648 51  
[m.drent@berenschot.nl](mailto:m.drent@berenschot.nl)

**Berenschot**

030 2 916 916  
[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)