



Werkdruk



Goedgekeurd door Sociale Partners



Getoetst door Inspectie SZW

Positief getoetst door NL Arbeidsinspectie op 04-10-2022

Waar gewerkt wordt, is werkdruk. Werkdruk is te hoog als de eisen van het werk niet in balans zijn met de mogelijkheden van de medewerker. Zaken die de werkdruk beïnvloeden zijn: de inhoud van het werk, de hoeveelheid werk, het verlangde werktempo, en de werk- en rusttijden. Ook kunnen de afwezigheid van hulpmiddelen, planning, samenwerking, etc. werkdruk verhogende factoren zijn.

Werkdruk wordt een risico als een medewerker beperkte regelruimte heeft, onvoldoende steun krijgt van zijn leidinggevende om aan de eisen te voldoen, of onvoldoende vaardigheden heeft om zijn werk te doen. Bij productiemedewerkers in de groente en fruitgroothandel geldt dat de invloed die zij zelf hebben op het werktempo of de manier waarop zij hun werk uitvoeren beperkt is. Verder kan er sprake zijn van behoorlijke pieken in de werkdruk, zoals door onverwachte orders. Werkdruk kan leiden tot werkstress. Werkstress kan zich uiten in klachten van psychische aard, zoals slecht slapen. Of in klachten van lichamelijke aard, zoals een hoge bloeddruk of hoofdpijn. Op den duur kan dit tot ziekteverzuim leiden. Als werkgever ben je verplicht om werkdruk te voorkomen en aan te pakken als het toch optreedt.

Werkdruk is een vorm van psychosociale arbeidsbelasting, net als [ongewenst gedrag](#). In de Arbowet wordt psychosociale arbeidsbelasting omschreven als: de factoren in de arbeidssituatie die stress teweegbrengen.

Wat is de gewenste situatie?

- ✓ Werkdruk leidt niet tot aanhoudende stress of gezondheidsklachten.
- ✓ De werkgever voert een actief beleid om werkdruk te voorkomen. Als voorkomen niet mogelijk is, richt hij zich op het beperken van de werkdruk.
- ✓ Medewerkers en leidinggevenden leren om signalen van werkdruk te herkennen en handelen preventief om werkstress te voorkomen.
- ✓ Als er toch effecten van aanhoudende werkdruk optreden wordt er adequate opvang en nazorg geboden.

Maatregelen

- ➔ Inventariseer waar en wanneer werkdruk en werkstress zich voordoen of zich voor kunnen doen. Dat kan met de risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) en met een verdiepend onderzoek. Betrek je medewerkers hierbij.



- Maak, naar aanleiding van deze inventarisatie (RIE) binnen je bedrijf afspraken ter verbetering. Zet deze op papier en zorg dat je medewerkers hiervan op de hoogte zijn. Zorg dat afspraken periodiek worden geëvalueerd. Denk bij afspraken aan:
 - Ervaren werkdruk minstens jaarlijks op elke werkoverleg bespreken
 - Jaarlijks voorlichting over werkdruk en omgaan met werkstress .
 - Ondersteuning bij omgaan met werkdruk (coaching)
 - Monitoring van balans werkhoeveelheid – beschikbare tijd
 - Haalbaarheid prestatienormen
- Organiseer het werk met aandacht voor werkdrukpreventie. Let hierbij op: organisatie en planning, een passende hoeveelheid werk in relatie tot de beschikbare tijd, herstelmomenten, de capaciteiten en kwaliteiten van je medewerkers, en sociale en functionele contactmomenten.
- Train leidinggevenden in het herkennen van signalen van werkdruk en werkstress en in de manier waarop zij hier adequaat op in kunnen spelen.
- Besteed in het werkoverleg en de (functionerings)gesprekken aandacht aan het optreden en het voorkomen van werkdruk en werkstress. Ga daarbij na in welke mate dit een knelpunt is en hoe (de afdeling / organisatie) dit kan verminderen.
- Zorg voor voorlichting en instructie aan medewerkers over de oorzaken van werkstress en de acties die medewerkers en leidinggevenden (samen) kunnen nemen om risico's te beheersen.

Toelichting op de maatregelen

Inventarisatie

- Met een [risico inventarisatie en evaluatie \(RIE\)](#) stel je de risico's en de grootte van de risico's vast. Hieruit blijkt waar in jouw organisatie werkdruk kan optreden. Omdat werkdruk over beleving gaat, is het nodig medewerkers bij deze inventarisatie te betrekken. Dat kan door hen de 'werknemersvragenlijst' of medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) te laten invullen of hen hierop te bevragen. Daarnaast kunnen andere bronnen worden gebruikt zoals informatie van de bedrijfsarts, overwerkregistratie en klachten van medewerkers.
- Blijkt dat er risico's zijn? Voer dan een verdiepend onderzoek uit naar de onderliggende oorzaken. Dit kan met een gericht onderzoek of met verdiepende interviews .
- Hebben jullie een ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging? Betrek deze dan actief.
- Sta bij de inventarisatie stil bij risicogroepen. Denk aan uitzendkrachten, jongeren, zwangeren, laaggeletterden, arbeidsgehandicapten, medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, arbeidsmigranten en medewerkers die in wisselende (nacht)diensten werken.
- Maak op basis van de inventarisatie een plan van aanpak. Zorg voor maatregelen waarin staat 'wat', 'wie', 'waarmee' en 'wanneer' aan bod komt. Stel ook vast wanneer je gaat evalueren of de maatregelen die zijn genomen en effect hebben gehad.
- Hanteer bij het bepalen van de maatregelen de 'bronaanpak'. Dit betekent dat je je in eerste instantie richt op het aanpakken van de oorzaken van werkdruk. Pas daarna ga je over op de instructie van medewerkers over hoe om te gaan met werkdruk.
- Bespreek de maatregelen met je medewerkers. In werkoverleggen, maar ook in een- op-een-gesprekken met je medewerkers.



Beleid

- De aanpak van de risico's op werkdruk leg je vast. Dit is wettelijk verplicht. Praktisch betekent dit dat je de afspraken die je naar aanleiding van de inventarisatie met elkaar maakt op papier zet. Bijvoorbeeld in je bedrijfsreglement. Zorg dat de directie en de leidinggevenden achter de afspraken staan en deel ze met je medewerkers.
- Zorg dat medewerkers weten dat zij met vragen of klachten over werkdruk terecht kunnen bij hun leidinggevende.
- Evalueer minimaal jaarlijks de afspraken die je hebt gemaakt. Wat is gelukt? Wat niet? Wat moet je doen om de afspraken wel te laten werken? Scherp aan waar nodig.

Organiseer het werk met aandacht voor het voorkomen van werkdruk

Als werkgever moet je maatregelen treffen om het werk en de functie zo te organiseren dat de kans op een te hoge werkdruk beperkt of voorkomen wordt.

De organisatie van het werk - voorbeelden van maatregelen

- Zorg voor een duidelijke werkplanning met zo min mogelijk verstoringen. Dit betekent: de juiste mensen op de juiste plaats, materialen en hulpmiddelen op tijd op de werkplek, goed onderhouden machines en apparaten, duidelijke werkinstructies, en helderheid over de taken en doelstellingen voor de dag.
- Ga samen met je medewerkers na welke onderdelen van het werk anders georganiseerd kunnen worden, zodat er meer werkplezier en tijds winst ontstaat. Denk aan: een andere volgorde van de werkzaamheden, betrokkenheid van dezelfde medewerker in meerdere onderdelen van het (productie)proces (taakverrijking), en het stellen van andere prioriteiten
- Stimuleer medewerkers zich te ontwikkelen in meerdere taken en/of functies in het bedrijf (taakverbreding). Dan kan piekdruk over meerdere collega's worden verdeeld.
- Beperk overwerk. En zorg dat overuren zoveel mogelijk in dezelfde periode met vrije tijd kunnen worden gecompenseerd. Of zet in piekperiodes extra personeel in. Geef medewerkers in ieder geval tijdig informatie over wat hen te wachten staat. Dan kunnen zij er ook in hun privéleven rekening mee houden.
- Regel op tijd oplossingen bij (langdurige) uitval of afwezigheid van medewerkers. Dat voorkomt overbelasting van collega's.

De inhoud van het werk en de hoeveelheid - voorbeelden maatregelen

- Zorg voor afwisseling. Dus: naast routinematige (eenvoudige) werkzaamheden ook taken die meer aandacht van de medewerker vragen (taakrotatie en taakverrijking).
- Zorg dat medewerkers zelf invloed kunnen uitoefenen op het werktempo, op hoe ze hun werk doen en op de volgorde waarin ze hun werk doen (autonomie).
- Zorg dat medewerkers de juiste werkinstructies krijgen en ga na of ze deze begrepen hebben.
- Zorg dat de hoeveelheid werk past bij de beschikbare tijd. En bij de capaciteiten van de medewerker.
- Zorg voor voldoende herstelmomenten. Houd je aan de werktijdenregeling en de bijbehorende pauzes (cao en werktijdenwet).

Sociale interactie en steun - voorbeelden van maatregelen

- Zorg voor functionele en sociale contacten tijdens het werk. Dit bevordert het welbevinden van de medewerker en een goede taakuitvoering.
- Organiseer periodieke overlegmomenten, individueel en in teamverband. Zorg dat er ruimte is om knelpunten en verbeterpunten te bespreken in een open en veilige sfeer met serieuze en persoonlijke aandacht. Bespreek het onderwerp 'werkdruk' regelmatig. Zo zorg je ervoor dat dit gewoon wordt. Check nadat er verbetermaatregelen zijn getroffen of de



knelpunten opgelost of verminderd zijn.

- Geef regelmatig gerichte feedback op de resultaten van het werk. Een gemeend compliment heeft altijd impact.

Train leidinggevenden

- Leidinggevenden en managers hebben een belangrijke rol in het herkennen van signalen van te hoge werkdruk. Train leidinggevenden in het signaleren en bespreken van werkdruk met hun medewerkers.
- Wees je ervan bewust dat leidinggevenden ook de oorzaak kunnen zijn van werkdruk. In het trainen van leidinggevenden moet daarom stil worden gestaan bij leiderschapstijlen en de invloed van de leidinggevende.
- Stimuleer het ontstaan van een veilige werksfeer, waarin mensen zich kwetsbaar kunnen opstellen, elkaar waarderen en van elkaar willen leren.
- Zorg dat er in het jaarlijks ontwikkel- en/of evaluatiegesprek altijd ruimte en aandacht is voor werkdruk.

Voorlichting en instructie aan medewerkers

- Geef voorlichting over de risico's op werkdruk en de maatregelen die je als werkgever hebt genomen om deze te voorkomen of te beperken. Zorg dat nieuwe medewerkers hier bij de start van hun dienstverband over worden geïnformeerd. Leg op bedrijfsniveau vast hoe vaak je dit herhaalt.
- Kies een vorm van voorlichting die past bij je bedrijf en je medewerkers. Dat kan een presentatie tijdens werkoverleg zijn, posters in de kantine, een filmpje, of een goed gesprek tijdens de pauze.
- Vertel medewerkers hoe ze signalen van werkdruk bij zichzelf kunnen herkennen. Doe dit tijdens werkoverleggen, maar ook tijdens een-op-een-gesprekken.
- Bespreek met medewerkers wat je van elkaar verwacht bij signalen van werkdruk. Vertel welke mogelijkheden en maatregelen er binnen het bedrijf zijn als zij knelpunten ervaren.

Checklist

Wie tijdig de signalen van werkdruk bij zichzelf herkent, kan iets doen, nog voordat het tot negatieve gevolgen leidt.

] Heb je moeite om je écht te ontspannen en sta je voortdurend op scherp?

] Val je moeilijk in slaap? Of word je 's nachts wakker? Heb je dan moeite om weer in slaap te komen? Ben je 's ochtends niet uitgerust?



-] Heb je last van spierpijn, rugklachten, stijve schouders of regelmatig hoofdpijn?

-] Merk je dat je een verminderde weerstand hebt? Of ben je vaker verkouden?

-] Merk je dat je de laatste tijd minder zin hebt in dingen die je normaal gesproken leuk vindt?

-] Raak je snel(ler) geïrriteerd, heb je snel ruzie of reageer je snel emotioneel?

-] Is jouw werk nooit af en blijf je maar doorgaan?

-] Heb je moeite met het loslaten van dingen?

-] Ben je na je werk uitgeput en komt er haast niks meer uit je handen?

-] Kan jij je steeds minder goed concentreren en maak je meer fouten?

Meer dan 7x 'ja'? Dan heb je een flink verhoogd risico op werkstress. Ga hierover eens in gesprek met je leidinggevende, een personeelsfunctionaris of de bedrijfsarts. Als je meerdere keren 'ja' ingevuld en je deze klachten al enige tijd hebt, is het ook belangrijk actie te ondernemen.

Aandachtspunten voor bijzondere medewerkers

- Sta bij de inventarisatie stil bij risicogroepen. Denk aan uitzendkrachten jongeren, zwangeren, laaggeletterden, arbeidsgehandicapten, medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, arbeidsmigranten en medewerkers die in wisselende (nacht)diensten werken.
- Anderstaligen: Het opvangen van stress-signalen kan bij deze groep lastiger zijn. Ook is de kans groter dat zij minder goed weten wat van hen wordt verwacht of wat zij hierin van jullie mogen verwachten. Ook hebben veel tijdelijke



arbeidsmigranten minder ontspanning in de vrije tijd. Extra aandacht voor voorlichting over jullie intentie hierin en de rol van de leidinggevenden is dan ook belangrijk.

- Uitzendkrachten: Door een grotere werkonzekerheid is de kans dat zij werkdruk ervaren groter. Ook worden zij vaak ingezet op drukke tijden, waardoor de kans op stress toeneemt.

Relevante wetgeving

- Psychosociale arbeidsbelasting (2.15)

Meer informatie

- [Zelfinspectie Werkdruk | Inspectie SZW](#)
- [Sneltest Werkdruk voor medewerkers | FNV](#)
- [Werkdruk en burn-outklachten | Arboportaal SZW](#)

[< Terug naar sectorpagina](#)