



Werkdruk

Inhoudsopgave

- Wat is de gewenste situatie?
- Maatregelen
- Toelichting op de maatregelen
- Preventief Medisch Onderzoek (PMO)
- Aandachtspunten voor medewerkers
- Aandachtspunten met betrekking tot bijzondere groepen
- Relevante wetgeving
- Meer info/gebruikte basisdocumenten



Goedgekeurd door Sociale Partners



Getoetst door Nederlandse Arbeidsinspectie

Geactualiseerd: december 2024

Stress op het werk kan ook in de tuinzaadsector voorkomen, bijvoorbeeld door een hoge werkdruk in piekperiodes of doordat er meer werk moet worden verricht dan oorspronkelijk was ingepland. Werkdruk wordt te hoog als de eisen van het werk niet in balans zijn met wat de medewerker aankan. Dit kan komen door te veel werkdrukbronnen, zoals een te hoge werkbelasting, te complexe taken, een te snel werktempo, planningsproblemen, of onvoldoende samenwerking. Ook te weinig energiebronnen, zoals waardering, ontplooiingsmogelijkheden of steun van collega's of leidinggevende, kan bijdragen aan een toename van de werkdruk. Een structureel te hoge werkdruk kan leiden tot geestelijke en lichamelijke aandoeningen, een lagere productiviteit en meer verzuim.

Als werkgever ben je verplicht een te hoge werkdruk te voorkomen en passende maatregelen te nemen wanneer het toch optreedt. Dit Arboblade beschrijft de maatregelen die kunnen worden ingezet om hiermee om te gaan. Werkdruk wordt, net als ongewenst gedrag, beschouwd als een vorm van psychosociale belasting. In de Arbowet wordt psychosociale arbeidsbelasting omschreven als factoren in de arbeidssituatie die stress kunnen veroorzaken. Informatie over ongewenst gedrag wordt in dit blad buiten beschouwing gelaten; dit onderwerp wordt behandeld in een apart Arboblade.

Wat is de gewenste situatie?

- ✓ Werkdruk leidt niet tot aanhoudende stress of gezondheidsklachten.
- ✓ De werkgever voert een actief beleid om werkdruk te voorkomen en als dat niet mogelijk is, te beperken waarbij de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging is betrokken.
- ✓ Medewerkers en leidinggevenden leren signalen van werkdruk te herkennen en handelen preventief om werkstress te voorkomen.
- ✓ Als er toch effecten van aanhoudende werkdruk optreden, wordt de betrokken medewerker goed begeleid.

Maatregelen

Algemeen



- Voer een actief beleid rond werkdruk bestaande uit de volgende stappen:

1. Inventariseer met een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie het risico op werkstress door werkdruk. Besteed hierbij aandacht aan alle relevante oorzaken van werkdruk, en doe dit voor verschillende onderdelen van het bedrijf. Omdat werkdruk over persoonlijke beleving gaat, is het ook nodig medewerkers bij de inventarisatie te betrekken. Dat kan door medewerkers hierop te bevragen. Zie hier voor voorbeeldvragen medewerkersvragenlijst onderdeel werkdruk en -plezier in de RIE. Daarnaast kunnen andere bronnen worden gebruikt, zoals informatie van de bedrijfsarts, overwerk- en verzuimregistratie, klachten van medewerkers en medewerkers tevredenheidsonderzoeken (MTO) met vragen over werkstress.

Als uit de RIE blijkt dat er geen risico op werkstress is door werkdruk op verschillende afdelingen of voor verschillende functies dan moet dit duidelijk in de RIE zijn onderbouwd. Als blijkt uit de RIE dat er een risico bestaat op werkstress door werkdruk, dan is een verdiepend onderzoek naar de onderliggende oorzaken verplicht. Dit kan met een gericht werknemersonderzoek (vragenlijsten) waarin aandacht is voor werkdruk of met verdiepende interviews. Het verdiepend onderzoek wordt onder 'Toelichting op de maatregelen' in dit A-blad verder toegelicht.

2. Stel, op basis van de bevindingen van dit onderzoek een **plan van aanpak** op met maatregelen om stress door werkdruk tegen te gaan. Zet dit op papier, zorg dat je medewerkers hiervan op de hoogte zijn of meedenken bij de inhoud en dat de directie en leidinggevendenden achter de maatregelen staan. De maatregelen hebben betrekking op organisatie-, team- en individueel niveau.
3. **Evalueer** minimaal jaarlijks de maatregelen die je hebt genomen en het proces van de beleidscyclus om werkstress door werkdruk te voorkomen. Dit kan bijvoorbeeld door de effectiviteit van de maatregelen te bespreken in groepsbijeenkomsten en individuele gesprekken. Wat is gelukt? Wat niet? Wat moet je doen om de maatregelen wel te laten werken? Scherp aan waar nodig. Hierin blijft de betrokkenheid van de medewerkers een belangrijke rol spelen. Blijkt uit de evaluatie dat werkstress nog steeds een risico vormt? Voer dan de cyclus - van Risico-Inventarisatie en -Evaluatie - opnieuw uit. Blijf dat doen zolang werkstress door werkdruk een risico vormt in de organisatie.

Hebben jullie een ondernemingsraad of een personeelsvertegenwoordiging? Betrek deze dan actief bij dit hele proces. Het medezeggenschapsorgaan heeft instemmings-recht over het invoeren of wijzigen van een werkdrukbeleid.

- **Geef voorlichting over de risico's op werkdruk en de maatregelen** die je als werkgever neemt of hebt genomen om deze te voorkomen of te beperken. Zorg dat nieuwe medewerkers bij de start van hun dienstverband hierover worden geïnformeerd. Leg op bedrijfsniveau vast hoe vaak je dit herhaalt en kies een vorm van voorlichting die past bij je bedrijf en de medewerkers. Dat kan een presentatie tijdens een werkoverleg zijn. EN:
- De **leidinggevende houdt toezicht** op een gezonde werkdruk door taken eerlijk te verdelen, realistische doelen te stellen, regelmatig te communiceren met zijn medewerkers, en ondersteuning en middelen te bieden waar nodig.

Daarnaast verlangt de Arbowet dat de maatregelen in een bepaalde volgorde worden genomen, waarbij eerst naar de bron van het probleem wordt gekeken. Dit wordt de arbeidshygiënische strategie genoemd. Het is alleen toegestaan een niveau te verlagen als daar goede redenen voor zijn (technisch en uitvoerende redenen). Die afweging geldt voor elk niveau opnieuw. Als de maatregelen binnen een beheersingsniveau de risico's niet voldoende wegnemen, kunnen maatregelen uit verschillende niveaus gecombineerd worden.



- Organiseer het werk met aandacht voor het voorkomen van werkstress door werkdruk. Let hierbij op:
 - De organisatie en planning van het werk. Zorg er bijvoorbeeld voor dat overwerk tijdig wordt aangekondigd, laat medewerkers aangeven wanneer ze niet kunnen overwerken vanwege hun thuissituatie, en vraag hen op tijd door te geven wanneer ze vrij willen zijn.
 - Een passende hoeveelheid werk in relatie tot de beschikbare tijd.
 - Herstelmomenten, zoals het afwisselen van verschillende soorten werkzaamheden en het inplannen van rustperiodes na drukke periodes.
 - De kwaliteiten van je medewerkers. Zorg ervoor dat je goed op de hoogte bent van wat je medewerkers aankunnen.
 - Sociale en functionele contactmomenten. Zorg bijvoorbeeld voor zowel formele als informele contactmomenten, waarbij aandacht is voor het welzijn van de medewerkers.

Zie [hier](#) voor een overzicht met voorbeelden van maatregelen om het werk slim te organiseren.

→ (collectief)

- Train leidinggevenden maar ook werkgever/ondernemer in het herkennen van signalen van werkdruk en werkstress en in de manier waarop zij hier goed op in kunnen spelen. Leidinggevende hebben namelijk een belangrijke rol in het herkennen van signalen van te hoge werkdruk. Hiervoor kan de checklist voor leidinggevende voor onderzoek naar stresssignalen worden gebruikt. Wees je ervan bewust dat je als werkgever en/of leidinggevende ook de oorzaak kunt zijn van werkdruk. In het trainen van leidinggevenden moet daarom ook stil worden gestaan bij leiderschapsstijlen en de invloed van de leidinggevende. EN:
- Besteed in het werkoverleg aandacht aan het herkennen van signalen en het voorkomen van werkdruk en werkstress. EN:
- Help en begeleid medewerkers die nadelige effecten ervaren van werkdruk. Reageer tijdig op signalen, laat deze niet oplopen voordat je deze bespreekbaar maakt. EN:
- Zorg dat in het jaarlijks ontwikkel- en/of evaluatiegesprek altijd ruimte en aandacht is voor werkdruk. EN:
- Communiceer aan medewerkers dat zij altijd bij hun leidinggevende, HR medewerker en/of bedrijfsarts terecht kunnen met klachten met betrekking tot werkdruk.

→ (individueel)

- Ontstaan er ondanks de genomen maatregelen toch klachten bij medewerkers als gevolg van langdurige werkdruk, dan is het belangrijk dat je als werkgever je medewerker hierbij ondersteunt. Neem als werkgever of leidinggevende het initiatief voor een gesprek met de medewerker bij aanhoudende klachten of signalen van hoge werkdruk. Bespreek in dit gesprek de belangrijkste oorzaken van de werkdruk en onderzoek hoe het werk kan worden aangepast om de werkdruk te verminderen. Daarnaast kunnen medewerkers de mogelijkheid krijgen om een preventief gesprek met de bedrijfsarts te voeren. Als deze preventieve aanpak niet geschikt is of niet voldoende resultaat oplevert, kan coaching een goede optie zijn. Coaching is vooral nuttig wanneer de werkdruk mede wordt veroorzaakt door persoonlijke eigenschappen, zoals moeite met het aangeven van grenzen of uitdagingen in de thuissituatie.

Toelichting op de maatregelen

Beleid rond werkdruk Risico-Inventarisatie en -Evaluatie

- Met een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RIE) stel je risico's en de grootte van de risico's vast. Hieruit blijkt waar in jouw organisatie werkstress door werkdruk kan optreden.
- Sta bij de inventarisatie stil bij risicogroepen. Denk aan uitzendkrachten, jongeren, zwangeren, laaggeletterden, arbeidsgehandicapten, medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsmigranten.



Verdiepend onderzoek naar werkdruk

- Een verdiepend onderzoek naar werkdruk brengt de oorzaken van de te hoge werkdruk bij de betreffende medewerkers met een gevalideerde methode (bijvoorbeeld een vragenlijst) in beeld.

De volgende eisen van de Nederlandse Arbeidsinspectie aan een verdiepend werkdrukonderzoek moeten daarbij worden opgevolgd:

- In het verdiepend onderzoek worden de vragen op zo'n manier gesteld dat uit de resultaten van het onderzoek de oorzaken van de te hoge werkdruk (werkdrukbronnen) kunnen worden afgeleid.
- De resultaten van het onderzoek moeten per team, afdeling of functiesoort zichtbaar gemaakt kunnen worden.
- De vragen of stellingen in de vragenlijst moeten zo zijn opgesteld, dat de balans tussen de werkdrukbronnen (oorzaken) van te hoge werkdruk en energiebronnen (bescherming tegen werkstress) kan worden afgeleid uit de resultaten, waarbij een duidelijke relatie tussen oorzaak en gevolg (te hoge werkdruk) zichtbaar is.
- Het is daarbij belangrijk dat de anonimiteit van de werknemers blijft gewaarborgd.
- Minstens de helft van de medewerkers moet meedoen en bespreek de resultaten met de medewerkers.

Er is een onderscheid te maken in kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksmethoden. Als mogelijke instrumenten voor een verdiepend kwantitatief werkdrukonderzoek (medewerkers-enquête) zijn onder meer de volgende onderzoeksinstrumenten beschikbaar WEB-model, VBBA en TNO NOVA-WEB. Dit zijn onderzoeken die door deskundigen worden uitgevoerd en zijn met name te gebruiken in bedrijven waar een respons van enkele tientallen medewerkers haalbaar is. Er kan ook gekozen worden voor een kwalitatieve benadering - veelal geschikt voor kleinere bedrijven - bijvoorbeeld door gestructureerde gesprekken met teams, al dan niet met externe begeleiding. Als voorbereiding daarop kunnen medewerkers voor zichzelf een korte individuele vragenlijst invullen; [Check je werkstress](#). Vervolgens kan men gezamenlijk de belangrijkste resultaten en de te nemen maatregelen bespreken. Het is met het oog op een mogelijke vraag door de Nederlandse Arbeidsinspectie verstandig een schriftelijk verslag op hoofdlijnen van zo'n bespreking te bewaren.

Let op: Dit verdiepende onderzoek dient door een Arbokerndeskundige die gecertificeerd is op het gebied van Arbeid & Organisatie te worden getoetst.

Preventief Medisch Onderzoek (PMO)

- Bij het uitvoeren van een Preventief Medisch Onderzoek (PMO) kan er een vragenlijst over werkdruk worden ingezet. De uitkomst hiervan kan een belangrijk signaal zijn. Werkdruk kan op twee manieren een plaats krijgen in een PMO:
 - In een PMO kan worden onderzocht of en waar stress door werkdruk voorkomt binnen de organisatie.
 - Als uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie of het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) blijkt dat werkstress door werkdruk een risico vormt voor de organisatie of een specifiek onderdeel daarvan, kan een verdiepend werkdrukonderzoek worden toegevoegd aan het PMO.

Aandachtspunten voor medewerkers

Het is belangrijk dat je aangeeft als je je werk niet (meer) aankunt. Zorg goed voor jezelf, want als je fit bent, kun je meer aan. Zorg voor voldoende beweging, slaap en eet gezond. Als de druk op het werk te hoog wordt, bespreek dat dan met je werkgever of leidinggevende. 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 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?

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

Aandachtspunten met betrekking tot bijzondere groepen

Zwangeren

Werkdruk en -stress kan nadelige invloed hebben op de zwangerschap voor de zwangere als het kind. De inzet- en belastbaarheid van deze werknemers vereist maatwerk in overleg met een leidinggevende, bedrijfsarts of andere bevoegde. Zie het Arboblad '[Kinderwens, zwangerschap, borstvoeding en werk](#)' voor meer informatie.

Anderstaligen

Bied instructie en voorlichting in meerdere talen aan. Pictogrammen kunnen hierbij een visuele ondersteuning geven. Zie het Arboblad '[laaggeletterden en anderstaligen medewerkers](#)' voor meer informatie.

Jongeren (jeugdigen/kinderen)

Werkdruk en -stress kan nadelige invloed hebben op jongeren zeker voor jongeren met weinig werkervaring. Ga in gesprek met iemand waar je je zorgen over maakt. De campagne '[Hey, het is oké](#)' helpt jonge werknemers bij het praten over werkstress. Voor meer informatie zie ook het Arboblad 'Jongeren'.

Relevante wetgeving



1. Psychosociale arbeidsbelasting Arbobesluit artikel 2.15

Meer info/gebruikte basisdocumenten

- [Tuinzaadvitaal.nl](https://tuinzaadvitaal.nl)
- Rapportage duurzame inzetbaarheid Tuinzaadbedrijven versie 28-2-2019

Gebruikte basisdocumenten

- [Werkinstructie: Werkstress door werkdruk voorkomen en beperken](#)
- [Zelfinspectie tool werkdruk en ongewenst gedrag](#)
- [Sneltest Werkdruk voor medewerkers | FNV](#)
- [Werkdruk en burn-outklachten | Arboportaal SZW](#)
- [Check je werkstress.](#)
- [Voorbeeldvragen medewerkersvragenlijst onderdeel werkdruk](#)
- [Organiseer het werk met aandacht voor het voorkomen van werkdruk](#)
- [Checklist voor leidinggevende voor onderzoek naar stresssignalen](#)
- Arboblad ongewenst gedrag
- Arboblad '[Kinderwens, zwangerschap, borstvoeding en werk](#)'
- Arboblad '[Laaggeletterden en anderstaligen medewerkers](#)'
- Campagne 'Hey, het is oké'