

# OR EN WERKDRUK

Van aandacht naar actie. Een handreiking voor ondernemingsraden.



FEBRUARI 2024



# INHOUDSOPGAVE

<b>INLEIDING</b>	<b>4</b>
<b>1. WAT WERKDRUK EN WERKSTRESS IS</b>	<b>5</b>
<b>2. WAARDOOR WERKDRUK WORDT VEROORZAAKT</b>	<b>7</b>
<b>3. DE GEVOLGEN VAN HOGE WERKDRUK</b>	<b>8</b>
<b>4. DE FNV WIL AANPAK VAN WERKDRUK</b>	<b>9</b>
<b>5. DE OR EN DE AANPAK VAN WERKDRUK</b>	<b>12</b>
<b>6. DE OR GAAT ZELF ONDERZOEK DOEN</b>	<b>14</b>
<b>Stap 1</b> Onderzoeken van werkdruk en oorzaken	14
De FNV Sneltest Werkdruk toegelicht	15
<b>Stap 2</b> Oplossingen voorstellen	16
<b>Stap 3</b> Maatregelen uitvoeren	16
Concluderend	16
<b>7. WET- EN REGELGEVING: WOR EN ARBOWET</b>	<b>17</b>
<b>WOR</b>	<b>17</b>
<b>Arbowet</b>	<b>17</b>
<b>Preventiemedewerker</b>	<b>19</b>
<b>8. OVERIGE WETTEN: ARBEIDSTIJDENWET EN BURGERLIJK WETBOEK</b>	<b>20</b>
<b>9. NEDERLANDSE ARBEIDSINSPECTIE</b>	<b>21</b>
Inspectiemethodiek	22
<b>10. INFORMATIE EN ADVIES</b>	<b>23</b>
Scholing	24
Gebruikte bronnen	24

# INLEIDING

**Werkdruk is een onderwerp dat bij veel ondernemingsraden bovenaan de agenda staat. En dat is terecht, want in Nederland vertoont de werkdruk nog steeds een stijgende lijn en is het in sommige sectoren zelfs de belangrijkste oorzaak van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Alle reden dus om werkdruk krachtig aan te pakken.**

Zo'n dertig jaar geleden werd werkdruk en de gevolgen ervan niet altijd serieus genomen door werkgevers. In die houding is mede door wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden en de inzet van de FNV verandering gekomen. Veel werkgevers onderkennen nu dat werkdruk een groot risico is waartegen werknemers beschermd moeten worden. Maar er zijn ook nog steeds bedrijven waar het onderwerp moeilijk bespreekbaar is.

De verantwoordelijkheid voor het oplossen van werkdruk wordt ook vaak eenzijdig bij de individuele werknemers neergelegd. Hebben die last van werkdruk dan wordt hen bijvoorbeeld een cursus timemanagement aangeboden. Voor de FNV staat vast dat een te hoge werkdruk in de eerste plaats een organisatieprobleem is. Ook vindt de bond dat werkdruk niet vaag of ongrijpbaar is. Het is meetbaar en er bestaan betrouwbare instrumenten om te hoge werkdruk vast te stellen.

Deze brochure is bedoeld als handreiking voor ondernemingsraden (OR) die werkdruk in hun organisatie willen aanpakken, zodat er maatregelen ter voorkoming en bestrijding van werkdruk worden genomen. De handreiking is als volgt opgebouwd. Eerst komen zaken aan de orde als wat is werkdruk en wat is werkstress? Wat zijn de mogelijke oorzaken en gevolgen van werkdruk? Wat doet de FNV om werkdruk terug te dringen?

Daarna wordt ingegaan op de mogelijkheden van de OR om aandacht voor werkdruk te krijgen. Hoe kan de OR bereiken dat het wordt aangepakt? Wat is het wettelijk kader rond werkdruk? Welke betrouwbare instrumenten zijn er om werkdruk zichtbaar te maken? Waar kan de OR terecht voor ondersteuning, informatie en advies bij de aanpak van werkdruk?

*De verantwoordelijkheid voor het oplossen van werkdruk wordt vaak bij de individuele werknemers neergelegd. Voor de FNV staat vast dat een te hoge werkdruk in de eerste plaats een organisatieprobleem is.*



# 1. WAT WERKDRUK EN WERKSTRESS IS

In Nederland wordt hard gewerkt. Onze arbeidsproductiviteit is één van de hoogste in de wereld<sup>1</sup>. Dit betekent dat er een groot beslag op de belastbaarheid van de Nederlandse werknemer wordt gelegd. Als de eisen van het werk en de mogelijkheden van een werknemer om het werk naar behoren uit te voeren uit balans raken, kan er een situatie van werkdruk ontstaan. Dit is bijvoorbeeld het geval als een werknemer langdurig te veel moet doen in te weinig tijd. Of als een werknemer structureel niet kan voldoen aan de eisen (kwantitatief en kwalitatief) die aan het werk worden gesteld, omdat hij of zij daarvoor niet voldoende is opgeleid.



Werkdruk hoeft niet altijd schadelijk te zijn. Het wordt wel een probleem als het steeds terugkeert en er geen mogelijkheden zijn om er iets aan te doen. Werkdruk heeft vaak een objectieve en een subjectieve kant. Werk kan voor iemand aantoonbaar te veel, te moeilijk of te zwaar zijn. Maar een werknemer kan ook van zichzelf vinden dat hij het werk niet aankan of dat hij er niet geschikt voor is.

We hanteren in deze handleiding de volgende omschrijving van werkdruk. Hij sluit aan bij wetenschappelijke onderzoek, zoals van TNO, bij de definitie die de FNV zelf gebruikt, bij de benadering van de Stichting van de Arbeid en die van de Nederlandse Arbeidsinspectie, en bij het wettelijk kader van de Arbowet.

---

1 Arbeidsproductiviteit | Bedrijvenbeleid | Bedrijvenbeleid in beeld

Werkdruk is de situatie waarin een medewerker structureel en/of gedurende langere tijd niet, of met moeite, binnen de beschikbare tijd kan voldoen aan de gestelde kwantitatieve en/of kwalitatieve eisen van het werk. De Arbowet spreekt over psychosociale arbeidsbelasting.

De begrippen werkdruk en werkstress worden nogal eens door elkaar gebruikt. Toch is er een duidelijk onderscheid. Met werkstress bedoelen we de psychische klachten - waaruit weer lichamelijke klachten kunnen ontstaan - die voortkomen uit omstandigheden die te maken hebben met het werk. Werkdruk is een voorbeeld van zo'n omstandigheid, maar niet de enige. Zo kunnen de arbeidsvoorwaarden, wanneer iemand bijvoorbeeld onvoldoende wordt beloond, ook tot stress leiden. Dit geldt ook voor grensoverschrijdend gedrag, zoals pesten, discriminatie, agressie of (seksuele) intimidatie door collega's, leidinggevenden, klanten of patiënten. Met andere woorden: werkdruk kan een oorzaak van werkstress zijn.

Als de werkdruk van korte duur is, kunnen mensen daar meestal wel goed van herstellen. Als het langere tijd duurt, worden de gevolgen ernstiger, kunnen mensen niet goed herstellen en kunnen ze er zelfs ziek van worden.

De signalen van werknemers die duiden op werkdruk en werkstress kunnen van lichamelijke, gedragsmatige of emotionele aard zijn. Tot de eerste categorie behoren onder meer vermoeidheid, slaperigheid, hoofdpijn en een verhoogde bloeddruk. Rusteloosheid, te veel drinken, een onverschillige houding en onverdraagzaam gedrag zijn voorbeelden van meer gedragsmatige signalen. Op emotioneel gebied zijn angst, apathie, depressiviteit, vergeetachtigheid en onzekerheid belangrijke signalen. Bij een burn-out, waarbij iemands lichaam en geest door hoge werkdruk extreem uitgeput is geraakt, zijn veel van de hierboven genoemde signalen tegelijk zichtbaar.

## 2. WAARDOOR WERKDRUK WORDT VEROORZAAKT

**Werkdruk kent vele oorzaken, zoals (structurele) onderbezetting, slechte planning, gebrekkige roosters en een groot aantal flexkrachten in een organisatie, met als gevolg dat het vaste personeel veel tijd moet besteden aan het inwerken van deze werknemers. De FNV onderscheidt tien aan werk gerelateerde oorzaken van werkdruk.**

1. Planning en organisatie	6. Technologie en onderhoud
2. Regels en procedures	7. Opleiding en vakmanschap
3. Bezetting en flexkrachten	8. Mentale belasting
4. Informatie en communicatie	9. Regelruimte en werktijd
5. Leiding en samenwerking	10. Toekomstonzekerheid

Figuur 1. De tien aan werk gerelateerde oorzaken van werkdruk

Werknemers die in een hoog tempo moeten werken of veel werk in de beschikbare tijd moeten verrichten, lopen een risico op het ontstaan van werkdruk met stressklachten als mogelijk gevolg. Dat risico bestaat ook bij emotioneel belastend werk in combinatie met veel verantwoordelijkheden, zoals het werken met zieke of hulpbehoevende mensen. Dat dit ook anders kan bewijst een onderzoek van de bond bij het UMC Utrecht, waar het verplegend personeel met de inzet van meer mensen de emotioneel belastende taken beter blijkt aan te kunnen.

Hoge kwaliteitseisen aan een product of dienst kunnen eveneens leiden tot een situatie waarin sprake is van hoge werkdruk. Daarnaast spelen reorganisaties, onzekerheid over de toekomst en onregelmatige werk- en rusttijden een belangrijke rol. Wordt de werklast voor werknemers te hoog en ontbreekt het hen aan regelruimte - dat wil zeggen middelen om zelf iets aan de inhoud van het werk te doen -, dan hebben zij een grote kans op een te hoge werkdruk. Regelruimte en inspraak kunnen helpen om te voorkomen dat werknemers te maken krijgen met een situatie van werkdruk. Omgekeerd bevordert het ontbreken van zeggenschap juist het ontstaan van werkdruk.



# 3. DE GEVOLGEN VAN HOGE WERKDruk

**Uit cijfers van TNO<sup>2</sup> blijkt dat 34% van de werknemers te maken heeft met hoge taakeisen. 42% van de werknemers vindt dat er in het werk weinig regelmatigheid is. Als de werkdruk hierdoor te hoog wordt, kunnen werknemers langdurig uitvallen.**

TNO heeft berekend dat de kosten van verzuim door stress 3,2 miljard euro per jaar bedragen.<sup>3</sup>

Hoge werkdruk vormt een bedreiging voor de gezondheid van werknemers. Psychische klachten kunnen leiden tot langdurig verzuim en zelfs arbeidsongeschiktheid. Het CBS heeft berekend dat 42% van de arbeidsongeschiktheidsuitkeringen worden verstrekt aan werknemers met psychische klachten.<sup>4</sup> Het aantal werknemers met een burn-out stijgt al jaren. Inmiddels heeft één op de vijf werknemers een burn-out.

Ongezonder hoge werkdruk is eveneens een grote belemmering bij het streven naar duurzame inzetbaarheid. Dat is het beleid om werknemers zo lang mogelijk gezond en gemotiveerd inzetbaar te houden in de organisatie. Wordt de werkdrukproblematiek niet of onvoldoende aangepakt dan zal er van duurzame inzetbaarheid ook weinig terecht komen.

---

2 NEA cijfers 2022 (TNO)

3 Factsheet werkstress 2021

4 42 procent van uitkeringen arbeidsongeschiktheid door psychische klachten (cbs.nl)

# 4. DE FNV WIL AANPAK VAN WERKDruk

**Dat werknemers gezond en veilig kunnen werken, daar maakt de FNV zich sterk voor. Een te hoge of ongezonde werkdruk moet daarom worden teruggedrongen. Bij voorkeur dient werkdruk op collectief niveau te worden aangepakt.**

In het meerjarenbeleidsplan 2022-2025 van de FNV staat het als volgt beschreven:

*“Te veel mensen werken op onveilige en ongezonde werkplekken, of hebben te weinig collega’s en een ongezond hoge werkdruk. Werken moet aantrekkelijk zijn. Door de toenemende werkdruk, een beloning die niet voldoende aansluit bij de markt, continue bezuinigingen en onzekere contracten is dat niet het geval.”*

Meerjarenbeleidsplan 2022-2025, biz. 7 en 27

De belangrijkste middelen om dit doel te bereiken zijn het maken van afspraken in cao’s of in arbocatalogi over het tegengaan van werkdruk, en het organiseren van activerende werkdruktrajecten. Bij zulke trajecten gaan werknemers zelf, samen met hun collega’s, aan de slag om werkdruk aan te pakken. Afspraken in cao’s gaan over de onderwerpen die verband houden met de verschillende oorzaken van werkdruk.

Hierbij kan gedacht worden aan afspraken over:

- Passende werkbelasting of reële taakbelasting
- Meer invloed op roosters
- Personeelsbezetting en inzet flexwerkers
- Werk- en rusttijden
- Meer regelruimte
- Stijl van leidinggeven
- Veilig werken
- Regels en procedures
- Scholing
- De uitvoering van een (periodiek) werkdrukonderzoek

## Hieronder staan twee voorbeelden van afspraken over werkdruk.

Het beleid van Shell is erop gericht stress in de werksituatie te voorkomen. Op basis daarvan gebeurt binnen de Shell-onderdelen SNR en SNC het volgende.

- Shell blijft de signalen over te hoge werkdruk serieus nemen.
- Het onderzoeken en aanpakken van werkdrukproblemen is een permanent punt van aandacht. Daarbij kijkt het bedrijf ook naar organisatorische bronnen van werkstress.
- Voor de werknemer is een procedure vastgesteld voor het individueel of samen met collega's melden van een te hoge werkbelasting. Die melding gebeurt bij de arbodienst.
- Blijkt de werkdruk op een afdeling te hoog te zijn en/of zijn de mogelijkheden voor het opnemen van vakantie-, adv- en/of vvf-dagen te beperkt? Dan neemt de leidinggevende van die afdeling, na overleg met de werknemers, passende maatregelen. Dit kan leiden tot aanpassing van de personeelsbezetting, namelijk als andere maatregelen niet afdoende blijken te zijn.
- Het onderwerp personeelsbezetting en werkdruk is een vast agendapunt bij het vaststellen van de jaarplannen van de afdelingen. Daarbij komen ziekteverzuim, verlof, training en tijdelijke overplaatsing uitdrukkelijk aan de orde.
- Het onderwerp werkdruk staat eenmaal per kwartaal op de agenda voor de overlegvergadering tussen ondernemingsraden en bestuurders van SNR/SNC.

Shell cao 2022-2025 (fnv.nl)



Studie/pilot (zelf)roosteren De huidige roosters en wijze van roosteren sluiten vaak niet meer goed aan bij de werkzaamheden, wat leidt tot verhoging van de werkdruk en inflexibiliteit. In deze cao-periode wordt er een studie/pilot gedaan naar hoe we dit op een andere manier kunnen vormgeven. Daarbij zullen werknemers zelf meer invloed hebben op hun werkrooster. Het doel is meer flexibiliteit, minder werkdruk en een betere bezetting met behoud van een goede werk-/privébalans. Deze studie wordt uitgevoerd in samenwerking met CNC/FNV/Ondernemingsraad/Shiftplan.

[CNC Grondstoffen cao 2022-2023 \(fnv.nl\)](https://www.fnv.nl)

Bij een afspraak over een werkdrukonderzoek zal de bond eisen dat de aanbevelingen die eruit voortkomen ook moeten worden uitgevoerd. Zo is er naar aanleiding van een onderzoek in de kinderopvang afgesproken en in de praktijk gebracht dat er minder foto's van de kinderen gestuurd hoeven te worden naar de ouders, zodat de werknemers meer tijd hebben voor de kinderen.

Wat de bond daarnaast doet is het geven van advies en ondersteuning aan (kader) leden, leden van ondernemingsraden en vakbondsbestuurders die met werkdruk aan de slag willen.

# 5. DE OR EN DE AANPAK VAN WERKDruk

**Wat voor mogelijkheden heeft de OR om werkdruk zodanig onder de aandacht van de directie te brengen dat die in actie komt en bereid is het vraagstuk structureel aan te pakken?**

De eerste stap in deze richting is het achterhalen en bespreekbaar maken van de verschillende oorzaken van (overmatige) werkdruk in de organisatie met de achterban en met de directie.



Werkdruk is een gezondheids- en veiligheidsrisico en psychosociale arbeidsbelasting (PSA) waar werkdruk onder valt, hoort een belangrijk onderdeel te zijn van de Risico- Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E). De OR heeft hier instemmingsrecht over. In iedere organisatie waar mensen werken bestaat een risico op werkstress door werkdruk. Daarom zal er altijd een nadere inventarisatie gedaan moeten worden naar werkdrukbronnen die tot werkstress kunnen leiden. Dat gebeurt in de praktijk vaak niet, of het gebeurt niet op een deskundige manier.

Wat kan de OR doen om te zorgen dat te hoge werkdruk serieus wordt onderzocht en aangepakt?

- Geluiden over ongezonde werkdruk bij de achterban verzamelen en bundelen.
- Overleg met de preventiemedewerker.
- Een petitie maken en laten ondertekenen door de werknemers.
- De arbocatalogus raadplegen en de cao of hier afspraken of richtlijnen in staan over de aanpak van werkdruk.
- Het onderwerp en de gevonden informatie bespreekbaar maken bij de directie.
- Geen instemming geven aan een instemmingsverzoek voor de RI&E waar geen nadere inventarisatie PSA in zit.
- Als voorwaarde stellen dat een gecertificeerde arbeids- en organisatie-deskundige onderzoek doet naar PSA.<sup>5</sup>
- Overleggen met de arbodienst, of de bedrijfsarts, en met hen bespreken wat zij hierin kunnen betekenen.
- Zelf, met behulp van de FNV, onderzoek doen naar werkdruk en het rapport en aanbevelingen aan de directie overhandigen.
- De zelfinspectietool van de Nederlandse Arbeidsinspectie invullen.<sup>6</sup>
- Naar de Arbeidsinspectie gaan en aangeven dat er onvoldoende wordt gedaan om PSA-risico's te onderzoeken en aan te pakken.<sup>7</sup>

Met cijfers en onderbouwde argumenten kan een actieve OR de werkgever zover zien te krijgen dat hij werkdruk gaat aanpakken. Maar niet elke werkgever zal de feiten omarmen en oplossingen gaan zoeken. Dat kan frustrerend zijn voor de OR. Realiseer je als OR dat je de spreekbuis bent van het personeel, en zelf het werkdrukprobleem niet kunt en niet hoeft op te lossen. Die verantwoordelijkheid ligt toch echt bij de werkgever.

---

5 Register - Zoek naar een Persoonscertificaat (mijncertificatie.nl)

6 Zelfinspectie: werkdruk en ongewenst gedrag | Nederlandse Arbeidsinspectie (nlarbeidsinspectie.nl)

7 Bij Lidl heeft de FNV dit gemeld bij de Nederlandse Arbeidsinspectie, wat geleid heeft tot de verplichting om een onderzoek te laten doen door LIDL

# 6. DE OR GAAT ZELF ONDERZOEK DOEN

**Wanneer de OR besluit een actieve rol te spelen en zelf op onderzoek gaat naar signalen en mogelijke oorzaken van werkdruk, dan heeft de FNV hiervoor een stappenplan. Dit plan wordt hierna uitgelegd.**

## **STAP 1 ONDERZOEKEN VAN WERKDruk EN OORZAKEN**

De OR gaat eerst op verkenning om een beeld te vormen van de situatie. Is werkdruk een probleem, zijn er signalen die daarop duiden? Zijn deze signalen van incidentele of structurele aard? In gesprekken met werknemers of door een enquête te houden, kan hierover informatie worden verzameld. Gegevens over het ziekteverzuim, verloop van personeel, overwerk, ongevallen en dergelijke zijn belangrijke bronnen. Als er klachten zijn, op welke afdeling en bij welke groepen komen die dan vooral voor? Soms levert ook een medewerkerstevredenheids-onderzoek aanwijzingen over werkdruk op.

Het gaat in deze fase om inventarisatie op basis van het principe 'meten is weten'. Er bestaan verschillende instrumenten en methoden om vast te stellen of er knelpunten in de arbeidssituatie zijn en welke hiervan risico's opleveren voor werkdruk en werkstress. Eén van die instrumenten is de 'FNV Sneltest Werkdruk' die als individuele test of als groepstest gebruikt kan worden.<sup>8</sup> Bij een (middel)grote Zorggroep waar de FNV onderzoek deed naar de werkdruk, bleek deze hoger dan gemiddeld (in de FNV onderzoeken is dat gemiddelde 58% en in de benchmark van SKB is dat 17%).

Maar liefst 76% van de respondenten scoort 'rood' op werkdruk. Rood betekent dat de medewerker een ongezond hoge werkdruk heeft. 59% van de respondenten geeft aan al gezondheidsklachten te hebben door de werkdruk. 88% van de respondenten geeft aan dat de werkdruk de afgelopen tijd is toegenomen.

Bron: Rapport werkdrukonderzoek (middel)grote Zorggroep

<sup>8</sup> De FNV Sneltest Werkdruk is in 2012 tot stand gekomen in samenwerking met SKB Onderzoek en Advies. De test is gebaseerd op de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA). De Sneltest kan worden ingevuld op [sneltestwerkdruk.nl](http://sneltestwerkdruk.nl).

## DE FNV SNELTEST WERKDruk TOEGELICHT

De Sneltest Werkdruk heeft maar 12 vragen, want mensen met een hoge werkdruk hebben geen tijd voor een lange vragenlijst. De resultaten van de test worden direct zichtbaar en zijn ingedeeld in een score groen, oranje of rood. De kleuren verwijzen naar de hoogte van de werkdruk en naar het risico op uitval hierdoor. Scoort een respondent groen, dan heeft de werknemer geen bovenmatig hoge werkdruk. Scoort een respondent oranje, dan is het nodig om maatregelen te nemen om te voorkomen dat hij in categorie rood komt.

De werknemer met een rode score heeft een te hoge werkdruk waaruit gezondheidsklachten kunnen ontstaan of er al zijn.

Zoals gezegd kan de FNV Sneltest Werkdruk óf als individuele test óf als groepstest worden gebruikt. Wanneer veel werknemers binnen een organisatie of afdeling een hoge werkdruk hebben en onvoldoende kunnen herstellen (score rood), dan zal

		HERSTEL NA HET WERK		
		LAAG TOT GEMIDDELD 0 T/M 5 PUNTEN	BOVENGEMIDDELD 6 PUNTEN	HOOG 7 T/M 18 PUNTEN
WERKTEMPO EN WERKHoeVEELHEID	LAAG 0 t/m 8 punten	GRoEN lage werkdruk, lage herstel- behoefte	ORANJE (2) lage werkdruk, bovengemiddelde herstelbehoefte	ORANJE (3) lage werkdruk, hoge herstel- behoefte
	HOOG 9 t/m 18 punten	ORANJE (1) hoge werkdruk, lage herstel- behoefte	ROOD hoge werkdruk, bovengemiddelde of hoge herstelbehoefte	



dit ten koste gaan van het werk en van de werknemers. In dat geval is de kans groot dat er gemeenschappelijke werkdrukoorzaken zijn. Een collectieve aanpak ligt dan voor de hand. Het is dan ook mogelijk om via de vakbondsbestuurder maximaal 15 extra vragen toe te voegen aan de groepstest, bijvoorbeeld over werkdrukoorzaken of oplossingsrichtingen. Een nadere uitleg van de FNV Sneltest Werkdruk is te vinden op de website onder het kopje 'onderbouwing'.<sup>9</sup>

## **STAP 2 OPLOSSINGEN VOORSTELLEN**

Het doel van deze stap is om met behulp van de verzamelde informatie de aan het werk gerelateerde oorzaken van werkdruk te bepalen. Als de oorzaken in beeld zijn gebracht en de werkgever deze onderschrijft, kan er gekeken worden naar oplossingen en een plan van aanpak met maatregelen hiervoor.

Oplossingen moeten zo concreet mogelijk zijn. Ze kunnen gaan over het verbeteren van functies, veranderen van de organisatie en planning van het werk, ergonomische verbeteringen aan de werkplek of de werkomgeving, verandering van de stijl van leidinggeven, wijzigen van de productienormen, andere werk- en rusttijden, vermindering van het aantal flexwerkers en meer mensen in vaste dienst nemen.

## **STAP 3 MAATREGELN UITVOEREN**

Bij deze stap gaat het om de uitvoering van de verschillende maatregelen uit het plan van aanpak. De OR heeft de taak om erop toe te zien dat deze maatregelen, conform de gemaakte afspraken met de werkgever, worden gerealiseerd. We merken dat de preventiemedewerker hierbij een belangrijke ondersteunende rol kan vervullen.

## **CONCLUDEREND**

Werkdruk is niet op één manier op te lossen. Het is van belang om steeds de relatie met het werk te zoeken. De kans dat de werkdruk wordt opgelost stijgt als de achterban van begin af aan wordt betrokken. Er is niets mis met een werknemer die last heeft van werkdruk. Dat ligt niet aan hem-/haarzelf. Het zit niet tussen de oren, maar het zijn de omstandigheden waaronder hij of zij het werk moet doen. Voor die omstandigheden moet de OR aandacht vragen en in actie komen. Met hierbij de kaderleden en vakbondsbestuurder als belangrijke steunpilaren.

---

<sup>9</sup> [skb.nl/nl/sneltest-werkdruk?](http://skb.nl/nl/sneltest-werkdruk?)

# 7. WET- EN REGELGEVING: WOR EN ARBOWET

**De OR kan een aantal wettelijke regelingen gebruiken om werkdruk aan de orde te stellen en invloed op maatregelen hiertegen te krijgen. De Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet) zijn de belangrijkste wetten.**

## **WOR**

- De OR heeft instemmingsrecht (artikel 27) op alle regelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden, ziekteverzuim of re-integratiebeleid.
- Met het adviesrecht (artikel 25) kan de OR invloed uitoefenen op onder andere een reorganisatie en bij de invoering van technologische vernieuwingen. Deze veranderingen kunnen gepaard gaan met een verhoging van de werkdruk. Dit zou uitgevraagd kunnen worden bij de adviesaanvraag en benoemd in het OR advies.
- Het overleg- en initiatiefrecht (artikel 23) geeft de OR de mogelijkheid om alle onderwerpen die ze van belang vindt in het overleg met de bestuurder aan de orde te stellen. Ook mag de OR op alle terreinen zelf voorstellen doen.
- Via het informatierecht (artikel 31) kan de OR alle informatie bij de werkgever opvragen die nodig is om goede medezeggenschap uit te oefenen. Hierbij hoort dus ook informatie over werkdruk- en werkstressproblemen.
- Artikel 18 geeft de OR het recht op overleg met de achterban en zo de mogelijkheid om met de achterban over werkdrukproblematiek te praten.
- Volgens artikel 16 heeft de OR het recht om op kosten van de werkgever deskundigen in te schakelen. Hiervan zou de OR bijvoorbeeld gebruik kunnen maken als er een instemmingsverzoek komt over de RI&E.
- Artikel 28 geeft de OR de opdracht om zoveel als mogelijk is de naleving van de voor de onderneming geldende voorschriften op het gebied van onder meer de arbeidsomstandigheden te bevorderen, dat geldt ook voor afspraken die hierover in de cao zijn gemaakt.

## **ARBOWET**

Deze wet verplicht de werkgever tot een beleid dat gericht is op het bevorderen van een zo groot mogelijke veiligheid, gezondheid en welzijn van werknemers. Er staat in de Arbowet dat de werkgever beleid moet voeren om psychosociale

arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en waar dat niet mogelijk is te beperken. Onder PSA worden de factoren (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, pesten en werkdruk in de arbeidssituatie verstaan die stress teweegbrengen.

De werkgever moet over alle onderwerpen met een duidelijke invloed op de veiligheid, gezondheid en het welzijn van werknemers met de OR overleg voeren en proberen met de raad tot overeenstemming te komen (artikel 4). PSA-beleid behoort hier ook toe. Om dit uit te voeren, is de werkgever verplicht op basis van een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) de risico's te beoordelen. In dit geval gaat het om de risico's op PSA als gevolg van werkdruk. Aan de hand van die risico's dient er een plan van aanpak (PvA) met maatregelen gemaakt te worden. Zowel bij de vaststelling van de RI&E als van het plan van aanpak heeft de OR instemmingsrecht.

In artikel 14, lid 2 sub i van de Arbowet staat:

*'De personen die bijstand verrichten, werken nauw samen met en adviseren en verlenen medewerking aan de in artikel 13, eerste lid, genoemde deskundige personen, de ondernemingsraad of de personeelsvertegenwoordiging, of, bij het ontbreken daarvan, de belanghebbende werknemers, inzake te nemen, genomen en uit te voeren maatregelen gericht op een zo goed mogelijk arbeidsomstandighedenbeleid.'*



Eén van de personen die bijstand verlenen, is de bedrijfsarts: die zal op grond van dit artikel met de OR moeten samenwerken als die wat wil weten over de werkdruk in de organisatie.

Andere verplichtingen van werkgevers in de Arbowet die de OR kunnen helpen om aandacht voor werkdruk te krijgen zijn:

- het periodiek arbeidsgeneeskundig onderzoek (PAGO) dat werknemers eens in de zoveel jaar bij de arbodienst op vrijwillige basis kunnen krijgen en dat de werkgever verplicht is hen aan te bieden;
- het ziekteverzuimbeleid dat de werkgever moet voeren en waarop de OR instemmingsrecht heeft;
- de aanwijzing in de onderneming van één of meerdere personen als preventiemedewerker in het kader van het arbobeleid.

## **PREVENTIEMEDEWERKER**

De OR heeft instemmingsrecht met betrekking tot de persoon van de preventiemedewerker en diens positie in de onderneming. Dit biedt de OR de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op zowel de procedure voor aanwijzing van de preventiemedewerker als op de vaststelling van zijn/haar functieprofiel.

Op grond van artikel 13 moet de preventiemedewerker in ieder geval bijstand verlenen bij de naleving van de verplichtingen van de Arbowet, waaronder het opstellen en uitvoeren van de RI&E en het PvA, het adviseren van de medezeggenschap en het uitvoeren van maatregelen op het terrein van arbeidsomstandigheden. Dit betekent dat de OR in de persoon van de preventiemedewerker een belangrijke partner heeft bij het signaleren en aanpakken van werkdruk. Het is dus verstandig om een periodiek contact af te spreken tussen OR en de preventiemedewerker.

## 8. OVERIGE WETTEN: ARBEIDSTIJDENWET EN BURGERLIJK WETBOEK



De Arbeidstijdenwet (ATW) stelt regels aan de arbeidstijden van werknemers. Uitgangspunt hierbij is de zogenaamde 'standaardregeling'. Maar de wet kent ook de mogelijkheid om de normen van de arbeidstijden via de 'overlegregeling' te verruimen. Verruiming kan in de cao worden vastgelegd of met de OR worden afgesproken. De OR kan het overleg gebruiken om bij lange en onregelmatige werktijden aandacht te vragen voor voldoende rusttijden en pauzes, zodat werknemers kunnen herstellen en te hoge werkdruk wordt voorkomen. Als mensen niet voldoende herstellen kunnen zij gezondheidsklachten krijgen.

De OR kan tot slot steun vinden in het Burgerlijk Wetboek (BW) dat de werknemer eveneens beschermt tegen werkdruk. Volgens artikel 7:658 heeft de werkgever immers een zorgplicht voor de veiligheid van de werkomgeving en moet deze maatregelen treffen om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werk schade lijdt.

# 9. NEDERLANDSE ARBEIDSINSPECTIE

Psychosociale arbeidsbelasting en werkstress is een terrein van de Arbowet waarop de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) toezicht houdt. De Inspectie voert jaarlijks onderzoeken uit en gaat in gesprek met werkgevers en andere stakeholders om hen te activeren tot beleid en maatregelen om psychosociale arbeidsbelasting terug te dringen. In het geval bedrijven of instellingen, waar de werkdruk aantoonbaar te hoog is en dit tot risico's voor de gezondheid en veiligheid van werknemers leidt, geen of onvoldoende maatregelen hiertegen nemen, is het mogelijk om de Arbeidsinspectie in te schakelen. Werknemers, ondernemingsraden of vakbonden kunnen dat doen. Vindt de Inspectie dat de wet is overtreden dan kan er een boete worden opgelegd. De Arbeidsinspectie heeft ook een zelfinspectietool over werkdruk gemaakt.<sup>10</sup>

Belangrijk is dat werkdruk bij de bron onderzocht en aangepakt wordt. De Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) heeft hier een richtlijn voor gemaakt.<sup>11</sup> Hierin staat het volgende schema:



10 Zelfinspectie: werkdruk en ongewenst gedrag | Nederlandse Arbeidsinspectie ([nlarbeidsinspectie.nl](https://nlarbeidsinspectie.nl))

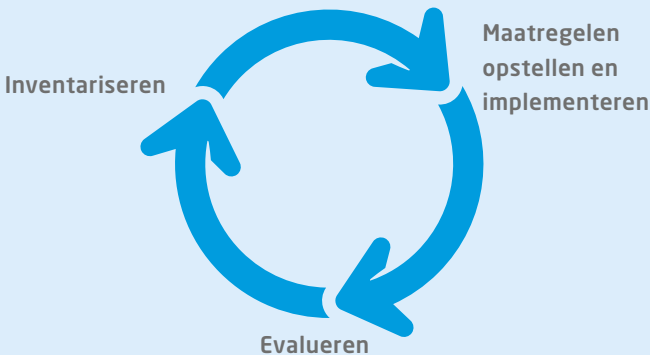
11 Werkinstructie: werkstress door werkdruk voorkomen en beperken | Richtlijn | Nederlandse Arbeidsinspectie ([nlarbeidsinspectie.nl](https://nlarbeidsinspectie.nl))

## INSPECTIEMETHODIEK

Het voorkomen en beheersen van werkstress door werkdruk in een organisatie heeft een cyclisch karakter. Tijdens de inspectie beoordeelt de inspecteur aan de hand van deze cyclus.

### Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) & Nadere inventarisatie

Wanneer er een risico bestaat op werkstress door werkdruk is een nadere inventarisatie belangrijk en verplicht. Hierin inventariseert de werkgever de werkdrukbronnen die tot werkstress kunnen leiden en beoordeelt hij de balans tussen werkdrukbronnen en de energiebronnen, en of werknemers werkstress ervaren. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de gehele organisatie, teams en functies wanneer er onderling verschillen zijn.



Evaluatie functioneren van:

- Beleid
- Afzonderlijke maatregelen

### Plan van Aanpak (PvA) en uitvoering (maatwerk):

- Maatregelen sluiten aan bij de werkdrukbronnen die verlaagd moeten worden of energiebronnen die verhoogd moeten worden.
- Er worden voldoende maatregelen genomen die zich richten op rust en herstel.
- Maatregelen richten zich op het bevorderen van een gezonde werk-privébalans.
- Maatregelen worden genomen op het niveau van de organisatie, het team en het individu.
- De werkgever zorgt voor voorlichting over de risico's van werkstress en de maatregelen om werkstress tegen te gaan.



*Ondernemingsraden die werkdruk aan de orde willen stellen, kunnen bij het Arbo-Adviespunt en het OR-Adviespunt van de FNV terecht voor informatie en advies.*



# 10. INFORMATIE EN ADVIES

**De FNV biedt ondernemingsraden de mogelijkheid om zelf in hun organisatie met werkdruk aan de slag te gaan. Er kan gebruik gemaakt worden van 'tools', methoden en technieken om werkdruk te meten en inzichtelijk te maken.**

Beleidsadviseurs Veilig en Gezond Werken kunnen specialistische ondersteuning geven bij het ontwikkelen van een strategie voor de OR om werkdruk aan te pakken. Als deskundigheid van derden noodzakelijk is, kan de bond helpen bij het vinden hiervan.

Ondernemingsraden die werkdruk aan de orde willen stellen, kunnen bij het Arbo-Adviespunt (088 - 368 0 609) en het OR-Adviespunt (088 - 368 0 607) van de FNV terecht voor informatie en advies. Zie ook: **Werkdruk: wat is het en hoe kun je het verlagen? - FNV** en **Doe de sneltest werkdruk - FNV**.

Andere mogelijkheden voor informatie en advies:

- In sommige arbocatalogi zijn afspraken over de aanpak van werkdruk opgenomen. **arboportaal.nl/externe-bronnen/arbocatalogi**.
- Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid geeft onder andere via arboportaal advies over werkdruk **Werkdruk en burn-outklachten | Arboportaal**. Er staan ook hulpmiddelen en instrumenten die kunnen worden gebruikt om iets te doen tegen werkstress. **Handige tools en instrumenten | Werkdruk en burn-outklachten | Arboportaal**
- De SER heeft een PSA dossier: **Dossier: Psychosociale arbeidsbelasting (PSA) | SER**
- TNO heeft samen met sociale partners de 'Werkdruk Wegwijzer' ontwikkeld. **Werkdruk Wegwijzer (tno.nl)** Informatief is ook de Monitorarbeid **Home (tno.nl)** een programma waarin TNO de veranderingen in de arbeidssituatie van de Nederlandse bevolking in beeld brengt en wat daarvan de gevolgen zijn voor onder meer gezondheid en duurzame inzetbaarheid. TNO publiceert iedere 2 jaar cijfers over arbeidsomstandigheden in de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). **NEA Benchmarktool (tno.nl)**
- De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft een pagina met informatie over en hulpmiddelen voor PSA: **Werkdruk | Nederlandse Arbeidsinspectie (nlarbeidsinspectie.nl)**

- SKB Onderzoek & Advies voert medewerkersonderzoek uit en geeft organisaties hiermee inzicht in verschillende onderwerpen, waaronder werkdruk.  
**Psychosociale arbeidsbelasting (PSA) vragenlijst onderzoek | SKB Onderzoek en Advies**

## SCHOLING

Als onderzoek nog te ver weg ligt voor de OR kan scholing misschien een uitkomst zijn. De meeste scholingsinstituten op het gebied van medezeggenschap bieden cursussen aan over werkdruk. Vragen als wat is werkdruk, hoe zet je het op de agenda van het overleg met de bestuurder, wat doe je met de gegevens van een werkdrukonderzoek, komen hierin aan de orde. Bij SBI Formaat kan bijvoorbeeld de training 'Werkdruk te lijf!' gevolgd worden. **Werkdruk te lijf! - training SBI Formaat - ondernemingsraad**

## GEBRUIKTE BRONNEN

- **Werkinstructie: werkstress door werkdruk voorkomen en beperken | Richtlijn | Nederlandse Arbeidsinspectie (nlarbeidsinspectie.nl)**
- NEA TNO 2022
- **Zelfinspectie: werkdruk en ongewenst gedrag | Nederlandse Arbeidsinspectie (nlarbeidsinspectie.nl)**
- Cao-Handboek 2023, Beleidsadviesgroep FNV
- FNV Stappenplan 'Werkdruk aanpakken'
- Meerjarenbeleidsplan FNV 2022-2025
- Rapport FNV Werkdrukaanpak bij een (middel)grote Zorggroep

## **COLOFON**

Deze brochure is gemaakt en uitgegeven door het Team Medezeggenschap i.s.m. het team Veilig en Gezond Werken

**Vormgeving** Studio FNV

**Fotografie** Ingimage, Shutterstock

**Order** 230617 | M23050779

Februari 2024, © FNV

